



แผนปฏิบัติการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)



กรมส่งเสริมการเกษตร
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

คำนำ

กรมส่งเสริมการเกษตร ได้จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) โดยใช้กระบวนการดำเนินการกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ซึ่งมีความสอดคล้องเชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ และแผนแม่บทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการวิเคราะห์และสังเคราะห์ประเด็นปัจจัยภายใน ภายนอก ความต้องการ และความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดทิศทาง และแนวทางการดำเนินการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร

แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ได้นำความคิดเห็นจากบุคลากรของกรมส่งเสริมการเกษตร ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน ก.พ. มาพัฒนาแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ให้มีคุณภาพสอดคล้องกับภารกิจของกรมส่งเสริมการเกษตร และแผนที่เกี่ยวข้องทุกระดับ

กรมส่งเสริมการเกษตรหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) จะก่อให้เกิดการพัฒนางานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตรอันจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของกรมส่งเสริมการเกษตร “เกษตรกรมีความเข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีรายได้เพิ่มขึ้น” ต่อไป

กรมส่งเสริมการเกษตร

พฤษภาคม 2565

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร.....	ก
บทที่ 1.....	1
ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ	
1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis).....	2
2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (7S McKinsey Framework).....	6
3. การวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์กร (SWOT Analysis).....	10
4. การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix.....	12
5. การวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	15
(HR Trends Analysis)	
6. ข้อคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders).....	18
บทที่ 2.....	27
ผลการศึกษาวิเคราะห์ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องกับแผนต่าง ๆ	
1. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs: Sustainable Development Goals).....	28
2. ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580).....	30
3. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570).....	31
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. (พ.ศ. 2564 - 2565).....	34
5. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. (พ.ศ. 2563 - 2565).....	36
6. แผนปฏิบัติการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570).....	38
7. แผนปฏิบัติการของกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570).....	39
8. แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 3 ปี	40
(พ.ศ. 2563 - 2565)	
บทที่ 3.....	43
การวิเคราะห์ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร	

	หน้า
บทที่ 4.....	49
แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	

1. วิสัยทัศน์.....	49
2. พันธกิจ.....	49
3. เป้าหมาย.....	49
4. ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย.....	50
5. กลยุทธ์.....	50

บทที่ 5.....	57
การเชื่อมโยงวิสัยทัศน์และโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการฯ	

บทที่ 6.....	65
โครงการภายใต้แผนปฏิบัติการฯ	

บทที่ 7.....	77
การขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติและติดตามผล	

1. การนำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ไปสู่การปฏิบัติ	77
2. การติดตามประเมินผล.....	79

บทที่ 8.....	81
นิยามศัพท์	

บรรณานุกรม.....	87
------------------------	-----------

ภาคผนวก.....	
1. ข้อมูลองค์กร กรมส่งเสริมการเกษตร.....	89
2. ประมวลภาพถ่ายในกิจกรรมต่าง ๆ.....	93

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1 เป้าหมายการพัฒนายั่งยืน (SDGs: Sustainable Development Goals).....	29
2 ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580).....	30
3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570).....	32
4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. (พ.ศ. 2564 - 2565).....	34
5 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. (พ.ศ. 2563 - 2565).....	37
6 แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)....	38
7 แผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570).....	39
8 กลยุทธ์จากแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.....	41
กรมส่งเสริมการเกษตร	
9 โครงการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร.....	67
ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	

ภาพที่	หน้า
1 การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix.....	14
2 การวิเคราะห์นโยบายและเป้าหมายต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกับการแผนปฏิบัติการบริหาร..... และพัฒนาศักยภาพบุคคล กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	42
3 จำนวนอัตรากำลังของกรมส่งเสริมการเกษตร.....	47
4 การเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ด้านการบริหารและพัฒนาศักยภาพบุคคล..... และ HR Scorecard 5 มิติ	61
5 ความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายด้านการบริหารและพัฒนาศักยภาพบุคคล..... และ Balanced Scorecard (BSC)	64
6 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และโครงการตามแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาศักยภาพบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)	66



บทสรุปผู้บริหาร

แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร

ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรเพื่อให้มีความสอดคล้องเชื่อมโยงและเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนปฏิรูปราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) รวมถึงขับเคลื่อนพันธกิจหลักและวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมการเกษตรซึ่งได้แก่ “เกษตรกร มีความเข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีรายได้เพิ่มขึ้น” ทั้งนี้ การทบทวนแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ในครั้งนี้ ได้นำแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร พร้อมทั้งได้นำนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผนแม่บททั้งในบริบทภายในประเทศและต่างประเทศ อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนปฏิรูปราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนปฏิรูปราชการของกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. (พ.ศ. 2564 - 2565) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. (พ.ศ. 2563 - 2565) และแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) รวมถึงนำกระแสหรือแนวโน้มการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบต่าง ๆ มาใช้ในการศึกษาและวิเคราะห์ เพื่อออกแบบแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตรที่ครอบคลุมทุกมิติ ตลอดจนเพื่อสนับสนุนเป้าหมายของประเทศ และสอดคล้องกับสถานการณ์หรือบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งปัจจุบันและอนาคต

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ดำเนินการโดยเริ่มจากการเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นของกรมส่งเสริมการเกษตร การทบทวนแผนยุทธศาสตร์และแนวโน้มเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งภายในและภายนอกประเทศ การวิเคราะห์ SWOT Analysis โดยใช้เครื่องมือ PESTEL ในการวิเคราะห์บริบทภายนอกองค์กร และ 7S Analysis ในการวิเคราะห์บริบทภายในองค์กร รวมถึงเก็บข้อมูลจากการจัดการสัมมนาเพื่อสอบถามความคิดเห็นและออกแบบแผนดังกล่าวร่วมกัน

จากนั้น นำข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์รูปแบบต่าง ๆ โดย TOWS Matrix สามารถวิเคราะห์กลยุทธ์ที่สำคัญ คือ นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากรและพัฒนาระบบงาน ส่งเสริมให้มีระบบ Coaching อย่างเป็นรูปธรรม พัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่โดยใช้เครือข่ายและบุคลากรที่เป็นผู้เชี่ยวชาญสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความผูกพันต่อองค์กรและลดอัตราการลาออก หรือการโอนย้าย พัฒนาระบบการจัดการความรู้ (KM) และสนับสนุนให้บุคลากรมีพฤติกรรมตามวัฒนธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว และพิจารณาถึงความสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถกำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้

“กรมส่งเสริมการเกษตรมีระบบการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ที่เป็นเลิศ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเป็น Smart Officer ภายในปี 2570”

เป้าหมายในภาพรวมของแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ประกอบด้วย 2 เป้าหมาย

- (1) กรมส่งเสริมการเกษตรมีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เป็นเลิศตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด 5 และเอื้อต่อการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- (2) บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรเป็น Smart Officer ที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ 1

ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคลากรให้เป็น Smart Officer บนฐานความแตกต่าง

กลยุทธ์ที่ 2

การส่งเสริมให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับการกิจและเป้าหมายขององค์กร

กลยุทธ์ที่ 3

การพัฒนากระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 4

การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากรนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร



Development in Diversity

โดยการพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลและพัฒนาบุคลากรทุกระดับทุกตำแหน่งให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ตามสายงานเฉพาะตำแหน่งมีความสามารถในการถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้สู่ผู้อื่น มีความรับผิดชอบ ในภาระหน้าที่ทำงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์ และสุจริต สามารถประสานงานและสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานกับภาคีและเครือข่ายให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เท่าทันยุคสมัย ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานอย่างแท้จริง



Organizational Culture

โดยการทบทวนและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กร และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตต่อไปได้ ผ่านกิจกรรมและการสื่อสารในรูปแบบที่หลากหลาย มุ่งเน้นการเห็นคุณค่าของตนเอง เห็นเป้าหมายร่วมกันของคนในองค์กร มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน



Accountability

มุ่งพัฒนากระบวนการทำงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว กระชับ ทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงได้ในทุกมิติ โดยปรับระบบการปฏิบัติงานให้เป็นดิจิทัล พัฒนาระบบฐานข้อมูล (Big Data) และแพลตฟอร์มดิจิทัล เชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งเสริมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลที่มีอยู่เพื่อสนับสนุนการทำงานและการจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับ รวมทั้งสร้างโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ การวางแผนอัตราค่าจ้าง แผนการสืบทอดตำแหน่ง และความพร้อมในการรับการตรวจสอบ



Employee Experience and Engagement

มุ่งเน้นการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยการพัฒนาแนวทางการสร้างความผูกพันสำหรับบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการและบริบทของหน่วยงาน พร้อมกับการพัฒนาสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน พัฒนาระบบ On boarding และจัดเตรียมระบบพี่เลี้ยงสำหรับบุคลากรที่เข้าบรรจุใหม่ เพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันต่อหน่วยงาน



บทที่ 1

ผลการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ที่เกี่ยวข้องหรือส่งผลกระทบต่อการทำงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตรในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ได้ใช้การวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรโดยนำข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรมาศึกษาทำความเข้าใจ และวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นไปได้ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต (PESTEL Analysis) และนำข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในขององค์กรมาศึกษาทำความเข้าใจ และวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน (7S Analysis) ตลอดจนศึกษาและวิเคราะห์แนวโน้มการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR Trends) เพื่อนำไปสู่การออกแบบกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมสอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายหลักขององค์กร ตลอดจนสอดคล้องกับบริบททั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยข้อมูลที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ประกอบไปด้วย แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนปฏิบัติราชการกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) รายงานสถานการณ์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงโลกจาก HR Trend Institute (2021) รวมถึงข้อมูลจากกิจกรรมระดมสมองในการสัมมนา จากการวิเคราะห์สามารถสรุปผลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกกรมส่งเสริมการเกษตร ได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis)

เพื่อสำรวจความพร้อมขององค์กร ตลอดจนวิเคราะห์โอกาสและภัยคุกคามจากสถานการณ์ภายนอกต่อการดำเนินงานขององค์กร อันจะนำไปสู่การออกแบบแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน จึงได้ใช้เครื่องมือ “PESTEL” มาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมหรือปัจจัยภายนอกโดยครอบคลุมทั้งสิ้น 6 มิติ (Oxford, 2016) (Francis J. Aguilar, 1967) ได้แก่ มิติทางการเมือง (Politics) มิติทางด้านเศรษฐศาสตร์ (Economics) มิติทางด้านสังคม (Social) มิติทางด้านเทคโนโลยี (Technological) มิติทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) และมิติทางด้านกฎหมาย (Legal) ประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูลแผนปฏิบัติการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ในส่วนของสถานการณ์ด้านการเกษตรและบริบทการเปลี่ยนแปลงที่มีผลต่อการพัฒนาการเกษตร โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้องกับกรมส่งเสริมการเกษตร

1.1 มิติทางการเมือง (Politics)

พิจารณาได้จากสถานการณ์และแนวโน้มด้านการเมืองและความมั่นคงทิศทางการบริหารของภาครัฐ การออกนโยบายในรูปแบบต่าง ๆ อาทิ นโยบายทางด้านภาษี การค้า และการเงิน ที่อาจส่งผลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมต่อองค์กร ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์พบว่าสภาพแวดล้อมภายนอกของกรมส่งเสริมการเกษตรในมิติทางการเมืองนั้น ปรากฏในลักษณะของโครงการและงบประมาณ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการบริหารจัดการแบบบนลงล่าง (Top-down Management) กล่าวคือเป็นการรับเป้าหมายและดำเนินโครงการตามความต้องการของหน่วยงานใหญ่สู่หน่วยงานรอง ส่งผลให้การทำงานไม่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง อนึ่ง นโยบายภาครัฐที่ผ่านมาส่วนใหญ่เป็นโครงการระยะสั้น จึงทำให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินโครงการ อีกทั้งยังขาดการบูรณาการร่วมกันระหว่างกระทรวง รวมถึงข้อมูลความต้องการของเกษตรกรเพื่อนำไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบายอย่างเหมาะสม (User-Centric Policy) อย่างไรก็ตาม รัฐบาลไทยยังคงให้ความสำคัญ กับการพัฒนาภาคการเกษตรอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีการออกนโยบายเพื่อผลักดันสินค้าการเกษตร อาทิ นโยบายพลังงานทดแทนและมาตรการแทรกแซงตลาด ส่งผลให้การผลิตสินค้าเกษตรที่สำคัญอย่าง อ้อยโรงงาน มันสำปะหลัง ปาล์มน้ำมัน และยางพารามีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในช่วงที่นำมาตรการดังกล่าวมาใช้ รวมไปถึงนโยบายอื่น ๆ ของภาครัฐ อาทิ โครงการประกันรายได้เกษตรกรและโครงการแก้ไขปัญหาหนี้สินเกษตรกร เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินและส่งเสริมอาชีพทางเกษตรให้กับเกษตรกรในประเทศ

1.2 มิติด้านเศรษฐศาสตร์ (Economic)

พิจารณาได้จากสถานการณ์และแนวโน้มทางเศรษฐกิจ การออกนโยบายหรือมาตรการจากสถาบันทางการเงิน ธนาคารกลาง การเพิ่มหรือลดอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน สถานภาพแรงงานในตลาดแรงงาน อัตราการจ้างงาน ต้นทุนการผลิตสินค้าหรือให้บริการ ตลอดจนกลยุทธ์ดึงดูดการลงทุนจากต่างประเทศ ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์พบว่าสภาพแวดล้อมภายนอก ของกรมส่งเสริมการเกษตรในมิติด้านเศรษฐศาสตร์นั้น ปรากฏในลักษณะของการเปิดเสรีทางการค้า ทำให้เกิดการแข่งขันในภาคการเกษตรที่รุนแรงมากขึ้น ช่วยเพิ่มโอกาสในการพัฒนาการผลิตสินค้าเกษตรให้ได้มาตรฐาน อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบัน มาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษี (Non-tariff Barriers) ยังคงเป็นอุปสรรคทางการค้าสำหรับสินค้าภาคการเกษตร สืบเนื่องจากการผลักดันมาตรฐานใหม่ ๆ จากประเทศพัฒนาแล้ว ยกตัวอย่างเช่น มาตรฐานโลกทางด้านสุขอนามัยและสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวดเกินความจำเป็น (Food Safety) ทำให้เกษตรกรและผู้ประกอบการในภาคการเกษตรหลายรายจำเป็นต้องยกระดับสินค้าและเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์มากขึ้น เพื่อแข่งขันในตลาดเสรีภายใต้มาตรการดังกล่าว

1.3 มิติด้านสังคม (Social)

พิจารณาได้จากสภาพแวดล้อมทางสังคมในด้านต่าง ๆ ทั้งกระแสหรือแนวโน้มทางสังคม วัฒนธรรมของคนในประเทศ การเปลี่ยนแปลงของข้อมูลทางประชากรศาสตร์ ระดับการศึกษาของประชากร ไปจนถึงพฤติกรรม วัฒนธรรม หรือวิถีชีวิตของคนในแต่ละช่วง ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกของกรมส่งเสริมการเกษตรในมิติด้านสังคมนั้น ปรากฏในลักษณะของการขาดแคลนแรงงานทางการเกษตร สืบเนื่องจากสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) อีกทั้งยังส่งผลต่อการเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ ของกลุ่มผู้สูงอายุดังกล่าวอาจเป็นไปได้ยากขึ้น

อย่างไรก็ดี การเข้ามาของสังคมผู้สูงอายุสามารถสร้างโอกาสให้กับภาคการเกษตรในการผลิตสินค้าและบริการเฉพาะกลุ่ม นอกจากนี้ ในมิติของวิถีชีวิตหรือพฤติกรรมผู้บริโภคในยุคดิจิทัล พบว่า มักนิยมซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น ทำให้เกษตรกร มีโอกาสจำหน่ายผลผลิตให้กับผู้บริโภคได้โดยตรงหรือไม่ต้องผ่านคนกลาง ในขณะเดียวกันมีกลุ่มเกษตรกรรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพและผู้ที่ประกอบอาชีพอื่นแต่สนใจทำการเกษตรสมัยใหม่ในจำนวนที่เพิ่มมากขึ้น

1.4 มิติด้านเทคโนโลยี (Technological)

พิจารณาได้จากกระแสการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมผู้บริโภคทำให้ช่องทางการเข้าถึงสินค้าและบริการเปลี่ยนไป การนำระบบการทำงานอัตโนมัติเข้ามาใช้ (Automation) รวมไปถึงวิธีการกระจาย ผลิต และขนส่งสินค้าในรูปแบบใหม่ ๆ (Logistics) อนึ่ง การเข้ามาของเทคโนโลยีในรูปแบบต่าง ๆ สามารถเป็นได้ทั้งโอกาสและอุปสรรคสำหรับองค์กร จึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาเพื่อเตรียมพร้อมรับมือและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ดังกล่าว ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกของกรมส่งเสริมการเกษตรในมิติด้านเทคโนโลยีนั้น ปรากฏในลักษณะของโอกาสในการเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ใหม่ ๆ สืบเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการพัฒนาไปสู่การเป็นเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ส่งผลให้ทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลและองค์ความรู้ได้อย่างไร้ขีดจำกัด ช่วยให้เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตรสามารถให้บริการและติดต่อสื่อสารกับเกษตรกรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ มาแปรรูปสินค้าการเกษตรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม อาทิ การใช้เทคโนโลยีชีวภาพสมัยใหม่ พืชดัดแปลงพันธุกรรม เป็นต้น เพื่อเปลี่ยนสินค้าเกษตรให้กลายเป็นสินค้าเชิงสร้างสรรค์ที่มีมูลค่าสูง สามารถแข่งขันทั้งในระดับโลกได้ อีกทั้งยังเป็นการลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ได้ในขณะเดียวกัน อย่างไรก็ดี ในบริบทของประเทศไทย พบว่า ยังมีอุปสรรคในด้านของการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อนำมาใช้ในภาคการเกษตร รวมถึงการให้บริการหรือการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศทางด้านการเกษตรยังขาดความทันสมัยและไม่ครอบคลุมเท่าที่ควร

1.5 มิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental)

พิจารณาได้จากมาตรการสำหรับป้องกันหรือยับยั้งการทำลายสิ่งแวดล้อม การช่วยลดมลพิษหรือรักษาสิ่งแวดล้อม ตลอดจนนโยบาย มาตรการ และข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมโดยตรงและโดยอ้อม อาทิ แนวคิดในการนำขยะกลับมาใช้ใหม่ (Recycling Procedure) การกำจัดของเสีย (Disposal) และการดำเนินธุรกิจเพื่อความยั่งยืน (Sustainability) รวมถึงภัยพิบัติ ปรากฏการณ์ทางธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่ควบคุมไม่ได้ทั้งหมด ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์ พบว่าสภาพแวดล้อมภายนอกของกรมส่งเสริมการเกษตรในมิติด้านสิ่งแวดล้อมปรากฏในลักษณะของการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศ ปัญหาภัยแล้ง น้ำท่วม โรคและแมลงศัตรูพืชระบาด ประกอบกับความแปรปรวนของฤดูกาล ส่งผลให้ผลผลิตทางการเกษตรลดลงและเป็นอุปสรรคต่อเกษตรกรในการเก็บเกี่ยวผลผลิตให้ตรงต่อฤดูกาล เสี่ยงต่อการสูญเสียผลผลิต และทำให้มีต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น นอกจากนี้ยังมีประเด็นด้านเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ที่เป็นวาระสำคัญระดับโลก ว่าด้วยเรื่องของการเติบโตสีเขียว (Green Growth) และการพัฒนาแบบคาร์บอนต่ำ (Low Carbon Development) หรือ การเติบโตไปพร้อมกับชุมชนเมืองและการขยายตัวทางเศรษฐกิจโดยไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งผลต่อการเตรียมความพร้อมของเกษตรกรไทยที่ต้องสนับสนุนการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง

1.6 มิติด้านกฎหมาย (Legal)

พิจารณาได้จากข้อกำหนด ตัวบทกฎหมาย หรือระเบียบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร ยกตัวอย่างเช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายเรื่องมาตรฐานความปลอดภัย เป็นต้น ทั้งนี้ จากการวิเคราะห์พบว่าสภาพแวดล้อมภายนอกของกรมส่งเสริมการเกษตรในมิติด้านกฎหมายนั้นปรากฏในลักษณะของกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นอุปสรรคต่อภาคการเกษตร ยกตัวอย่างเช่น กฎระเบียบที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบขนส่งและห่วงโซ่อุปทานสินค้าการเกษตร ตลอดจนกฎหมายอื่น ๆ ในประเทศบางส่วนที่ยังไม่ทันสมัยหรือทันต่อสถานการณ์ของโลก เช่น ประเด็นด้านการรับมือกับปัญหาโลกร้อน การลงทุนภาคการเกษตรอย่างรับผิดชอบ (Responsible Agriculture Investment) จึงอาจจำเป็นต้องมีการกำกับ ดูแล ตรวจสอบ และประเมินผลกระทบเพื่อเสนอข้อกฎหมายใหม่ที่จะช่วยสนับสนุนการทำงานของเจ้าหน้าที่ต่อไปในอนาคต

2. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (7S McKinsey Framework)

นอกจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งในระดับประเทศและระดับโลกข้างต้นแล้ว ในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ยังจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กร เพื่อศึกษา ทำความเข้าใจ และวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันซึ่งจะนำไปสู่การออกแบบกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าประสงค์หรือเป้าหมายหลักขององค์กร ภายใต้วิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมการเกษตรกล่าวคือ “เกษตรกรมีความเข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีรายได้เพิ่มขึ้น” โดยมีเป้าหมาย ประกอบด้วย 3 เป้าหมาย ได้แก่ (1) เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีรายได้เพิ่มขึ้น (2) การผลิตสินค้าเกษตรมีประสิทธิภาพและมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น และ (3) เกษตรกร องค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง

สำหรับกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ดังกล่าว ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ 1 การสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่เกษตรกร กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมการผลิตและการจัดการสินค้าเกษตรตลอดห่วงโซ่การผลิต กลยุทธ์ที่ 3 การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกร องค์กรเกษตรกร และชุมชนเกษตรกร กลยุทธ์ที่ 4 การส่งเสริมการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาศักยภาพองค์กรและการบริหารจัดการโดยมุ่งพัฒนากรมส่งเสริมการเกษตรสู่การเป็น Digital DOAE และพัฒนาระบบฐานข้อมูล ปรับวิธีการทำงานเป็นแบบ New Normal และพร้อมรองรับ Next Normal ในอนาคต พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็น Smart Officer และสร้างโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ พัฒนาสำนักงานให้เป็น Smart Office พัฒนางค์กรสู่ระบบราชการ 4.0 และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร และสร้างการรับรู้ข้อมูลข่าวสารและประชาสัมพันธ์

นอกจากบริบทแวดล้อมภายในเชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายของกรมส่งเสริมการเกษตรแล้วยังได้ดำเนินการวิเคราะห์บริบทภายในองค์กรด้วยเครื่องมือ “7S McKinsey Framework” อ้างอิงข้อมูลจากกิจกรรมระดมสมองในการสัมมนา ณ วันที่ 7 กันยายน 2565 ซึ่งสามารถสรุปได้โดยแบ่งออกเป็น 7 มิติ ดังนี้

2.1 มิติด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)

พิจารณาได้จากกระบวนการและลำดับขั้นตอนในการทำงานที่ควรสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์และโครงสร้างองค์กร โดยจากการวิเคราะห์มิติ ด้านระบบการปฏิบัติงานของกรมส่งเสริมการเกษตรอ้างอิงจากการสัมมนา พบว่า ระบบการจัดการข้อมูลยังไม่เป็นปัจจุบัน ปัจจุบันยังคงใช้ระบบเอกสารเป็นส่วนใหญ่จึงทำให้การทำงานล่าช้า อีกทั้งระบบ การประเมินผล การปฏิบัติงานและระบบการคัดเลือกบุคลากรยังขาดความเชื่อมโยงไปยังการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างไรก็ตาม กรมส่งเสริมการเกษตรมีโครงสร้างการเติบโตขององค์กรมีความชัดเจน บุคลากรมีเส้นทางอาชีพในแต่ละสายงานที่เป็นรูปธรรม (Career Path)

2.2 มิติด้านกลยุทธ์ (Strategy)

พิจารณาได้จากรูปแบบหรือลักษณะการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตลอดจนความชัดเจนและความสอดคล้องเชื่อมโยงไปยังแผนยุทธศาสตร์กระทรวงและระดับชาติ โดยจากการวิเคราะห์มิติด้านกลยุทธ์ของกรมส่งเสริมการเกษตรอ้างอิงจากการสัมมนาพบว่า ยังขาดการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านบุคลากรทั้งในมิติด้านการบริหารจัดการ และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสื่อสารยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรยังขาดความชัดเจน การเข้าถึงข้อมูลการประชาสัมพันธ์เชิงยุทธศาสตร์เป็นไปได้ยากหรือยังไม่แพร่หลายเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม กรมส่งเสริมการเกษตรให้ความสำคัญกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้ารับการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ มีการมอบประกาศนียบัตรและสนับสนุนกลุ่มบุคลากรที่ต้องการพัฒนาตนเองอยู่เป็นประจำ

2.3 มิติด้านทักษะและความสามารถ (Skills)

พิจารณาได้จากทักษะ ความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญของบุคลากรในองค์กร ซึ่งควรสอดคล้องและสนับสนุนเป้าหมายหรือพันธกิจหลักขององค์กรได้ โดยจากการวิเคราะห์ มิติด้านทักษะและความสามารถของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรอ้างอิงจากการสัมภาษณ์ พบว่า บุคลากรมีทักษะที่หลากหลาย สามารถทำงานได้หลายรูปแบบทั้งในลักษณะของเอกสาร และการลงพื้นที่พูดคุยกับเกษตรกร ทว่าความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านหรือความรู้เชิงลึกกลับมีน้อยลง อย่างไรก็ตาม บุคลากรของกรมส่งเสริมการเกษตรส่วนใหญ่มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ สามารถปรับตัวและใช้ประโยชน์จากสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงได้เป็นอย่างดี

2.4 มิติด้านบุคลากร (Staff)

พิจารณาได้จากกระบวนการต่าง ๆ ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล อาทิ การสรรหาและคัดเลือก การพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถ การประเมินผลการปฏิบัติงาน และค่าตอบแทน เป็นต้น โดยจากการวิเคราะห์มิติด้านบุคลากรของกรมส่งเสริมการเกษตร อ้างอิงจากการสัมภาษณ์ พบว่า ปัจจุบันระบบสรรหาและคัดเลือกขององค์กรยังคงมีความล่าช้า ไม่ทันต่อการเกษียณ หรือลาออกของบุคลากรเดิม กล่าวคือ การบรรจุแต่งตั้งยังทำได้ไม่ทันต่อเวลา ทำให้ในบางครั้ง บุคลากรไม่เพียงพอต่อการทำงาน อีกทั้งยังมีบุคลากรที่จัดอยู่ในกลุ่มคนรุ่นใหม่เข้ามาเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างวัย ซึ่งส่งผลต่อการสื่อสารหรือทำงานร่วมกันในบางครั้ง (Generation Gap)

2.5 มิติด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)

พิจารณาได้จากโครงสร้างองค์กรที่มีความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบระหว่างอำนาจหน้าที่ในฝ่ายงานต่าง ๆ โดยจากการวิเคราะห์มิติด้านโครงสร้างองค์กรของกรมส่งเสริมการเกษตร อ้างอิงจากการสัมภาษณ์ พบว่า โครงสร้างองค์กรค่อนข้างมีความซับซ้อน หน่วยงานภายในบางหน่วย ดำเนินงานไม่ตอบสนองหรือสอดคล้องกับภารกิจของกรมส่งเสริมการเกษตรในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม การที่องค์กรมีโครงสร้างตำแหน่งงานที่ครอบคลุมไปถึงระดับตำบล ทำให้สามารถเข้าถึงและให้บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง

2.6 มิติด้านลักษณะการดำเนินงาน (Style)

พิจารณาได้จากรูปแบบการบริหารจัดการของผู้บริหารในองค์กร รวมถึงลักษณะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร โดยจากการวิเคราะห์มิติด้านลักษณะการดำเนินงานของกรมส่งเสริมการเกษตรอ้างอิงจากการสัมภาษณ์ พบว่า ความสอดคล้องและต่อเนื่องของนโยบายในแต่ละช่วงเวลา ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์หรือลักษณะของผู้บริหารที่เข้ามาทำงานในช่วงนั้น ๆ ส่งผลให้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร นโยบายดังกล่าวก็จะได้รับความสำคัญน้อยลง ทำให้การดำเนินโครงการบางส่วนไม่ต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม กรมส่งเสริมการเกษตรมีผู้บริหารที่ให้การสนับสนุน สร้างขวัญกำลังใจ และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันอยู่เสมอ

2.7 มิติด้านการยึดถือคุณค่าร่วมกัน (Shared Values)

พิจารณาได้จากค่านิยมร่วมในองค์กร รวมไปถึงวัฒนธรรม ความเชื่อ และอัตลักษณ์ความเป็นมาขององค์กร โดยจากการวิเคราะห์มิติด้านการยึดถือคุณค่าร่วมกันของกรมส่งเสริมการเกษตรอ้างอิงจากการสัมภาษณ์ พบว่า ยังขาดในส่วนของการขับเคลื่อนและสร้างการรับรู้ในค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ในขณะเดียวกัน ค่านิยม และวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสายงานที่ให้บริการหรือลงพื้นที่เฉพาะกลุ่มเกษตรกรของกรมส่งเสริมการเกษตรค่อนข้างมีความชัดเจน สามารถพิจารณาเพื่อนำมาใช้เป็นค่านิยมหลักและยึดถือร่วมกันในองค์กรได้

3. การวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์กร (SWOT Analysis)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL Analysis) และการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ภายในองค์กร (7S McKinsey Framework) ทำให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร และทรัพยากรความสามารถภายในขององค์กร จึงนำมาสู่การวิเคราะห์สภาพการณ์ขององค์กร (SWOT Analysis) ในการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ได้ดังนี้

3.1 จุดแข็ง (Strengths)

- S1: บุคลากรมีประสบการณ์ ความรู้ และความสามารถที่หลากหลาย
- S2: บุคลากรส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในพื้นที่ ทำให้เข้าถึงเกษตรกรได้ง่าย และสามารถพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานในพื้นที่ได้
- S3: บุคลากรรุ่นใหม่มีความรู้ความสามารถหลากหลาย โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีและดิจิทัลใหม่ ๆ
- S4: มีการส่งต่อความรู้แบบพี่สอนน้อง จากประสบการณ์ของรุ่นพี่/อาวุโส (Coaching) ที่เข้มแข็ง
- S5: ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- S6: มีนโยบายในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรองรับการปฏิบัติงาน

3.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

- W1: บุคลากรมีอัตราการลาออกและโอนย้ายสูง (Turnover & Rotation) ส่งผลให้กระบวนการทำงานขาดความต่อเนื่อง และสูญเสียงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร
- W2: บุคลากรมีช่วงอายุแตกต่างกันส่งผลให้เกิดปัญหา Generation Gap
- W3: บุคลากรมีความรู้และทักษะไม่ตรงกับงานที่ได้รับผิดชอบ
- W4: บุคลากรสายงานสนับสนุนไม่ค่อยได้รับโอกาสในการพัฒนา
- W5: อุปกรณ์ในการทำงานไม่เพียงพอ ล้าสมัย
- W6: การสื่อสารวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรไม่เป็นรูปธรรม

3.3 โอกาส (Opportunities)

O1: การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา และการปฏิบัติงาน ทำให้สามารถนำมาปรับใช้ในกรมส่งเสริมการเกษตรได้สะดวกยิ่งขึ้น

O2: มีช่องทางการเรียนรู้ e-Learning และหลักสูตรดิจิทัล ผ่าน Platform ใหม่ ๆ ที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย รวมทั้งโอกาสในการเรียนรู้จากหลักสูตรของสำนักงาน ก.พ. ทำให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

O3: มีคนรุ่นใหม่ให้ความสนใจงานราชการมากขึ้น ทำให้กรมส่งเสริมการเกษตร มีโอกาสคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมกับองค์กรมากขึ้น

O4: ประเทศไทยมีเกษตรกรรุ่นใหม่มากขึ้น เป็นการเพิ่มโอกาสในการดำเนินงาน ตามนโยบายใหม่ ๆ ของหน่วยงาน

O5: กรมส่งเสริมการเกษตร มีภาคีเครือข่ายในการทำงานจำนวนมาก ทำให้บรรลุ เป้าหมายตามภารกิจขององค์กร

O6: ยุทธศาสตร์ชาติให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาคการเกษตรในทุกมิติทั้งในด้าน ราคาสินค้าเกษตร การศึกษาค้นคว้าวิจัย รวมทั้งการพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่ เป็นโอกาสในการพัฒนางาน ด้านการส่งเสริมการเกษตร

3.4 ภัยคุกคาม (Threats)

T1: ภาระงานที่นอกเหนือจากภารกิจของกรมส่งเสริมการเกษตร รวมทั้งปริมาณงาน ที่มาก ทำให้บุคลากรไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเอง

T2: เกณฑ์ในการเลื่อนระดับของสำนักงาน ก.พ. ไม่เอื้อต่อการพัฒนาความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน

T3: การรวมกลุ่มประเทศทางเศรษฐกิจที่หลากหลาย ทำให้ไม่สามารถใช้ภาษี เป็นเครื่องมือในการแข่งขันทางการค้าโลก ส่งผลให้เกิดการกีดกันทางการค้าในรูปแบบต่าง ๆ เกี่ยวเนื่องไปยังต้นทุนการผลิตของเกษตรกรในประเทศ รวมทั้งเป็นอุปสรรคต่อการผลักดัน นโยบายของกรมส่งเสริมการเกษตร

T4: งบประมาณไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้ในการปฏิบัติงานในพื้นที่

T5: สังคมผู้สูงอายุส่งผลต่ออัตราการเกษียณอายุของบุคลากร

4. การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

จากผลการประเมินสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ในการจัดทำโครงการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) สามารถนำมาวิเคราะห์กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อใช้โอกาสและจุดแข็งขององค์กรในการพัฒนากลยุทธ์เชิงรุก และนำจุดอ่อนหรือภัยคุกคามที่เกิดขึ้นมาใช้พัฒนากลยุทธ์เชิงป้องกัน เพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการทรัพยากรบุคคล รวมทั้งเป้าหมายขององค์กรต่อไป

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix สามารถกำหนดกลยุทธ์ที่สำคัญได้ดังนี้
กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)

เป็นการใช้จุดแข็งไปช่วงชิงโอกาส โดยมีการริเริ่มสิ่งใหม่ ขยายเป้าหมายการทำงานหรือเครือข่ายการทำงาน

- (1) นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร
- (2) นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาระบบงาน
- (3) ส่งเสริมให้มีระบบ Coaching อย่างเป็นรูปธรรม
- (4) พัฒนาบุคลากรรุ่นใหม่โดยใช้เครือข่ายและบุคลากรที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ

กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการรักษาเสถียรภาพ เพิ่มประสิทธิภาพภายในและใช้จุดแข็งเพื่อลดความเสียหายที่เกิดจากภัยคุกคาม โดยการปรับปรุง พัฒนา ลดต้นทุนหรือลดระยะเวลา

- (1) นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ เพื่อบริหารจัดการงบประมาณในการปฏิบัติงานในพื้นที่
- (2) พัฒนาระบบ Coaching เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในแต่ละตำแหน่ง
- (3) พัฒนาระบบ KM โดยแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรที่มีองค์ความรู้ เครือข่ายและบุคลากรรุ่นใหม่

กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)

เป็นการแก้ไขจุดอ่อนเพื่อช่วงชิงโอกาส หรือหาโอกาสจากภายนอกมาเสริม โดยเน้นการปรับปรุง พัฒนา แก้ไข ทบทวนและหาพันธมิตรในการทำงานใหม่ ๆ

- (1) พัฒนาบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างหลากหลาย
- (2) นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการสร้างระบบการปฏิบัติงานที่ต่อเนื่อง
- (3) สนับสนุนให้บุคลากรมีพฤติกรรมตามค่านิยมที่พึงประสงค์เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- (4) พัฒนาบุคลากรโดยใช้เครือข่ายภายนอกองค์กร
- (5) สร้างประสบการณ์ที่ดีในการทำงานแก่บุคลากร โดยเน้นการบูรณาการ ความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- (6) สนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างความผูกพัน ต่องค์กร และลดอัตราการลาออก หรือการโอนย้าย

กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)

เป็นการลดหรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมบางด้านที่มีจุดอ่อน

- (1) พัฒนารูปแบบการส่งเสริมการเกษตรให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง ภายใต้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัด
- (2) ส่งเสริมให้มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถให้กับบุคลากรทุกตำแหน่งทุกระดับในรูปแบบที่หลากหลายภายใต้งบประมาณที่มีอยู่



ภาพที่ 1 การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้วย TOWS Matrix

5. การวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR Trends Analysis)

นอกจากการวิเคราะห์บริบทภายนอกและภายในองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานแล้ว การวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงหรือกระแสแนวคิดใหม่ ๆ ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR Trends Analysis) ก็เป็นอีกหนึ่งประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณา การศึกษาทำความเข้าใจ และวิเคราะห์บริบทดังกล่าวจะช่วยให้แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) มีความสอดคล้องกับบริบททั้งภายในและภายนอกประเทศมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในประเด็นที่เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งปัจจุบันมีรูปแบบการบริหารจัดการที่เปลี่ยนแปลงไป ขึ้นอยู่กับบริบทและสถานการณ์ต่าง ๆ ในแต่ละช่วงเวลา จากการศึกษาเชิงเอกสารพบว่า มีประเด็นสำคัญทั้งสิ้น 6 ประเด็นที่กรมส่งเสริมการเกษตรสามารถนำมาใช้ในการพิจารณาแผนดังกล่าวได้ อ้างอิงจาก HR Trend Institute (2021) โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์ได้ ดังนี้

5.1 การขับเคลื่อนองค์กรผ่านบทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (HR as Activists)

นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันจะไม่ใช้แค่ฝ่ายงานที่ดูแล บริหาร จัดการ ทรัพยากรบุคคลขององค์กรอีกต่อไป ทว่าต้องทำหน้าที่เป็นคู่คิดทางธุรกิจ (Business Partner) มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการองค์กรในภาพรวม ทั้งในส่วนของการบริหารบุคลากรและฝ่ายงานต่าง ๆ อาทิ การเงิน การผลิต การกระจายและขนส่งสินค้า การพัฒนาสินค้าและบริการ นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันจะต้องมีความเชี่ยวชาญ ความรู้ ความสามารถ และความเข้าใจในเชิงลึก (HR Professionalism) ใน 2 มิติดังกล่าวควบคู่กัน รวมถึงต้องมีความน่าเชื่อถือ สามารถหาทางออกหรือแก้ไขปัญหาในระดับองค์กรหรือในระดับที่ใหญ่กว่าในฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้ (Solving Bigger Problems) ยกตัวอย่างปัญหาในที่ทำงานในระดับโลกอย่างการล่วงละเมิดทางเพศ (Sexual Abuse) ซึ่งเป็นปัญหาในระดับภาพรวมองค์กรไม่ใช่แค่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือมุ่งเน้นไปที่คนใดคนหนึ่ง รวมไปถึงปัญหาด้านความเท่าเทียมกันระหว่างค่าตอบแทนของบุคลากรเพศชายและเพศหญิง (Gender Pay Gap) เป็นต้น ดังนั้น นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงมีบทบาทสำคัญมากกว่าที่เป็นในปัจจุบัน อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือขององค์กรในมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร (Stakeholders) อีกด้วย

5.2 การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรภายใต้ความหลากหลาย (Recruiting for Diversity)

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรคุณภาพในปัจจุบันมีความรุนแรงและท้าทายมากขึ้นเรื่อย ๆ (War of Talent) รูปแบบการสรรหาและคัดเลือกแบบเก่าอาจทำให้องค์กรขาดศักยภาพในการคัดเลือกคนเก่งเข้ามาทำงานในองค์กร (Traditional Recruitment) การระบุรายละเอียดคุณสมบัติที่ยาวเกินไปอาจทำให้ผู้สมัครเกิดความสับสน และทำให้องค์กรได้บุคลากรที่ไม่ตรงกับความต้องการในงานนั้นอย่างแท้จริง (Job Requirements) ในขณะเดียวกัน สืบเนื่องจากกระแสสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) ส่งผลให้เกิดการเกษียณของคนในองค์กรจำนวนมาก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นบุคลากรที่มากด้วยความสามารถและทักษะในการขับเคลื่อนงาน อย่างไรก็ตาม การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในปัจจุบันไม่ควรมุ่งเน้นเพียงแค่บุคลากรที่ตรงตามคุณสมบัติที่ระบุไว้ (Job Profiles) แต่ควรพิจารณาบุคลากรกลุ่มอื่นที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะเฉพาะทางที่สามารถส่งมอบผลการปฏิบัติงานด้วยประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญเชิงลึกได้ด้วย (Specific Skills Set)

5.3 การบริหารจัดการบุคลากรด้วยความเข้าใจ (Time for Some Real Empathy)

หนึ่งปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จก็คือการออกแบบการบริหารจัดการ โดยเริ่มจาก “การทำความเข้าใจ” หรือ “การเอาใจเขามาใส่ใจเรา” (Empathy) โดยอาจเริ่มจากการสอบถามความต้องการของเจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมการเกษตรเกี่ยวกับความต้องการที่แท้จริงเช่นเดียวกับกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Design Thinking) ที่เริ่มต้นด้วยการเข้าใจกลุ่มผู้ใช้งาน (User-Centric) จากนั้น จึงออกแบบระบบหรือแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการนั้น ๆ การเคารพและเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบวิธีการดำเนินงานจะช่วยเกิดผลลัพธ์ในแง่บวก และตอบสนองต่อความต้องการของทุกฝ่าย รวมถึงช่วยขับเคลื่อนเป้าหมายองค์กรได้ในขณะเดียวกัน

5.4 การให้ความสำคัญกับชีวิตส่วนตัวของบุคลากร (Life Coaching Provided by Employers)

การให้ความสำคัญกับชีวิตส่วนตัวหรือให้พื้นที่กับชีวิตหลังเลิกปฏิบัติงานของบุคลากร เป็นอีกหนึ่งประเด็นสำคัญที่นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่ควรให้ความสนใจ สืบเนื่องจาก ปัจจุบันวิถีชีวิตและการทำงานของผู้คนเริ่มผสมผสานเป็นหนึ่งเดียวกันมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หลังจากเกิดการแพร่ระบาดของโควิด 19 ทำให้เส้นกั้นแบ่งชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวของบุคลากร ในองค์กรเริ่มหายไป (Work-Life Balance) ในหลายองค์กรเริ่มหันมาให้ความสำคัญกับการให้คำปรึกษา ปัญหาชีวิตหรือให้คำแนะนำในประเด็นส่วนตัวมากกว่าในงาน (Life Coaching Support) ทั้งในมิติ ของสุขภาพ การบริหารจัดการเงิน และที่อยู่อาศัย เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี ไปพร้อมกับการส่งมอบงานที่มีคุณภาพ

5.5 บทบาทหลักของฝ่ายงานทรัพยากรมนุษย์ (The Split of HR)

ประกอบไปด้วยการดำเนินงานเป็นพื้นเพองหลักในการบริหาร จัดการ และพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์โดยมุ่งเน้นการใช้ต้นทุนที่ต่ำ แต่ได้ประสิทธิภาพสูง (HR Operations) รวมถึง การบริหารจัดการในระดับกลยุทธ์ (HR Strategy) การจัดการเชิงโครงสร้าง และการออกแบบ กระบวนการต่าง ๆ ที่ช่วยผลักดันและแก้ปัญหาในภาพรวม (HR Interventions) และขับเคลื่อน ให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวก (Organizational Transformation) รวมถึงบทบาท ในการช่วยเหลือ สนับสนุน และผลักดันการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กร (Employee Success)

6. ข้อคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

6.1 ข้อคิดเห็นของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นายอริยะ สุกุลแก้ว ผู้แทนจากสำนักงาน ก.พ. ได้ให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดทำแผนในครั้งนี้ว่า การขับเคลื่อนแผนฯ ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมจำเป็นต้องให้การสนับสนุนนโยบายงบประมาณ การพัฒนาบุคลากร การให้ความสำคัญกับการดึงดูด การรักษาไว้ซึ่งคนดีและคนเก่ง การค้นหาทักษะแห่งอนาคต (Future Skills) และทักษะทางสังคม (Soft Skills) ที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กร การพัฒนาข้าราชการเรกบรจุ หัวหน้างาน รวมทั้งการพัฒนาผู้บริหารในแต่ละระดับ นอกจากนั้นกรมส่งเสริมการเกษตร ควรมีการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) ที่สอดคล้องกับภารกิจ และโครงสร้างองค์กรเพื่อนำไปสู่การกำหนดแผน IDP และการพัฒนาตามแผน IDP ที่กำหนดไว้นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรในภาพรวมขององค์กร

6.2 ข้อคิดเห็นของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร

6.2.1 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของกรมส่งเสริมการเกษตร สรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนฯ ดังนี้

1) ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการวางแผนกำลังคนให้เพียงพอต่อปริมาณงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต (Workforce Planning) สืบเนื่องจากการเกษียณและการโยกย้ายงานของเด็กรุ่นใหม่ การเพิ่มหลักสูตรนักบริหารเพื่อพัฒนาสายอาชีพและเตรียมพร้อมเด็กรุ่นใหม่ (Career Path) การถ่ายโอนความรู้จากคนรุ่นเก่าสู่คนรุ่นใหม่ (Knowledge Transfer) ตลอดจนประเด็นด้านภารกิจของกรมส่งเสริมการเกษตรที่ทับซ้อนกับหน่วยงานหรือกรมอื่นจึงเป็นอุปสรรคในการทำงาน สืบเนื่องจากกำลังคนไม่เพียงพอทำให้เกิดความล่าช้าในการผลักดันเป้าหมายของกรมส่งเสริมการเกษตร (Mission) ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลให้เด็กรุ่นใหม่โยกย้ายหรือลาออกจากงานเร็วขึ้น

2) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญที่สามารถขับเคลื่อนหรือผลักดันภารกิจหลักของกรมส่งเสริมการเกษตรได้ (Recruitment & Selection) ปัญหาด้านความหลากหลายขององค์ความรู้หรือสาขาวิชาของบุคลากร สืบเนื่องจากขาดการระบุดุณสมบัติย่อยโดยละเอียดทำให้สรรหาและคัดเลือกบุคลากรไม่ตรงกับงานที่ต้องปฏิบัติ (Job Specification) ปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อเนืองทำให้บุคลากรขอย้ายสายงานหรือลาออกจากงาน เนืองจากความเชี่ยวชาญไม่ตรงกับงาน ตลอดจนปัญหาเรื่องงบประมาณการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Budgets)

6.2.2 จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตรทุกระดับ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคมีผู้ตอบแบบสำรวจจำนวน 1,392 คน โดยได้นำกรอบ HR Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ขององค์กรมากำหนดประเด็นคำถามที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็ง และสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร ผลการประเมินความคิดเห็นรายมิติ พบว่า มิติที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจสูงสุดคือ มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคลค่าเฉลี่ย 3.65 รองลงมาคือ มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Concordance of Strategy) ค่าเฉลี่ย 3.57 และ มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) ค่าเฉลี่ย 3.55 โดยมิติที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความพึงพอใจน้อยที่สุดคือ มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Accountability) ค่าเฉลี่ย 3.32

นอกจากนั้น ผู้ตอบแบบสำรวจได้เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการสนับสนุนเชิงนโยบาย การสนับสนุนด้านการจัดสรรทรัพยากรในหน่วยงาน การสนับสนุนด้านการพัฒนาความรู้ทักษะความสามารถของเจ้าหน้าที่ และการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยระบุว่า กรมส่งเสริมการเกษตร ควรให้การสนับสนุนด้านผลตอบแทนและค่าเบี่ยงที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ควรมีการจัดสรรครุภัณฑ์/ เครื่องมือในการปฏิบัติงานที่ทันสมัย พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง และลักษณะการปฏิบัติงานในพื้นที่ รวมทั้งการสนับสนุนอุปกรณ์/ ครุภัณฑ์สำหรับการทำงานให้มีความทันสมัยสามารถนำไปใช้ในพื้นที่ได้ และสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้

6.2.3 จากการสัมมนา สรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนฯ ดังนี้

1) มิติด้านระบบการปฏิบัติงาน (Systems) ระบบการจัดการข้อมูลยังไม่เป็นปัจจุบันเนื่องจากปัจจุบันยังคงใช้ระบบเอกสารเป็นส่วนใหญ่จึงทำให้การทำงานล่าช้า อีกทั้งระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบการคัดเลือกบุคลากรยังขาดความเชื่อมโยงไปสู่การบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างไรก็ตาม ภาครัฐส่งเสริมการเกษตรมีโครงสร้างการเติบโตขององค์กรมีความชัดเจน บุคลากร มีเส้นทางอาชีพในแต่ละสายที่เป็นรูปธรรม (Career Path)

2) มิติด้านกลยุทธ์ (Strategy) ยังขาดการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านบุคลากรทั้งในมิติด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสื่อสารยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาบุคลากรยังขาดความชัดเจน การเข้าถึงข้อมูลการประชาสัมพันธ์เชิงยุทธศาสตร์เป็นไปได้ยากหรือไม่แพร่หลายเท่าที่ควร อย่างไรก็ตาม ภาครัฐส่งเสริมการเกษตรให้ความสำคัญกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้ารับการพัฒนา อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีการมอบประกาศนียบัตรและสนับสนุนกลุ่มบุคลากรที่ต้องการพัฒนาตนเองอยู่เป็นประจำ

3) มิติด้านทักษะและความสามารถ (Skills) บุคลากรมีทักษะที่หลากหลายสามารถทำงานได้หลายรูปแบบ ทั้งในลักษณะของเอกสารและการลงพื้นที่พูดคุยกับเกษตรกร ทว่าความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านหรือความรู้เชิงลึกกลับมีน้อยลง อย่างไรก็ตาม บุคลากรของกรมส่งเสริมการเกษตรส่วนใหญ่มีทักษะและทัศนคติที่พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ สามารถปรับตัวและใช้ประโยชน์จากสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง ได้เป็นอย่างดี

4) มิติด้านบุคลากร (Staff) ปัจจุบันระบบสรรหาและคัดเลือกขององค์กรยังคงมีความล่าช้า ไม่ทันต่อการเกษียณหรือลาออกของบุคลากรเดิม กล่าวคือการบรรจุแต่งตั้งยังทำได้ไม่ทันต่อเวลา ทำให้ในบางครั้งบุคลากรไม่เพียงพอต่อการทำงาน อีกทั้งยังมีบุคลากรที่จัดอยู่ในกลุ่มคนรุ่นใหม่เข้ามาเป็นจำนวนมาก ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างวัยซึ่งส่งผลต่อการสื่อสารหรือทำงานร่วมกันในบางครั้ง (Generation Gap)

5) มิติด้านโครงสร้างองค์กร (Structures) โครงสร้างองค์กรค่อนข้างมีความซับซ้อนหน่วยงานภายในบางส่วนงานดำเนินงานไม่ตอบสนองหรือสอดคล้องกับภารกิจของกรมส่งเสริมการเกษตรในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม การที่องค์กรมีโครงสร้างตำแหน่งงานที่ครอบคลุมไปถึงระดับตำบลทำให้สามารถเข้าถึง และให้บริการประชาชนได้อย่างทั่วถึง

6) มิติด้านลักษณะการดำเนินงาน (Style) ความสอดคล้องและต่อเนื่องของนโยบายในแต่ละช่วงเวลาขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์หรือลักษณะของผู้บริหารที่เข้ามาทำงานในช่วงนั้น ๆ ส่งผลให้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร นโยบายดังกล่าวจะได้รับความสำคัญน้อยลงทำให้การดำเนินโครงการบางส่วนไม่ต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม กรมส่งเสริมการเกษตรมีผู้บริหารที่ให้การสนับสนุน สร้างขวัญกำลังใจ และกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อบ่มงูสู่เป้าหมายร่วมกันอยู่เสมอ

7) มิติด้านการยึดถือคุณค่าร่วมกัน (Shared Values) ยังขาดในส่วนของการขับเคลื่อนและสร้างการรับรู้ในค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) ในขณะเดียวกัน ค่านิยมและวัฒนธรรมในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสายงานที่ให้บริการหรือลงพื้นที่เฉพาะกลุ่มเกษตรกรของกรมส่งเสริมการเกษตรค่อนข้างมีความชัดเจน สามารถพิจารณาเพื่อนำมาใช้เป็นค่านิยมหลักเพื่อยึดถือร่วมกันในองค์กรได้



การประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS)

“

ต้องมีเกณฑ์กำหนดคะแนน
ให้คนในพื้นที่ร่วมประเมินด้วย
เพราะว่าได้เห็นหน้างาน
ไม่ว่าใครมาประเมิน
ก็ต้องยึดฟอร์มประเมินกลาง

”

“

ขาดระบบวัดประเมิน
และเกณฑ์ที่เข้าใจตรงกัน
ยุติธรรม อธิบายได้

”

”

“

เราต้องการคนที่
ตรงกับงานของเราจริง ๆ
เขาต้องเข้าใจงานของกรมฯ

”

“

เจ้าหน้าที่มาจากแหล่ง
การศึกษาหลายที่
องค์ความรู้หรือแนวคิดไม่เหมือนกัน

”

“

ถ้าเรารู้ JD
ของแต่ละคน
ได้ก็จะพัฒนาคนได้
ถูกต้องตรงจุดมากขึ้น

”

“

ระบบของเราเหมือนแบก
ขอนไม้เดียวกันแต่มีคนสูง
คนเตี้ย บางคนไม่ต้องแบก
เพราะความสามารถไม่ถึง
บางคนเก่งก็จะทำ
อยู่คนเดียว

”

“

ปัญหาของกรมคือ
เรื่องการวางคนให้รองรับ
กับตำแหน่งที่จะว่าง

”

การรับสมัครคนเข้า (Recruitment JD/JA/JS)

การพัฒนา (Training & Development)

“ Coach/Mentoring
คนที่เข้ามาใหม่ให้เกิด
การเรียนรู้แบบ
Learning by Doing ”

“ พัฒนาคนไปยกระดับสินค้าเกษตร
เกษตรกรต้องมีขีดความสามารถ
ที่สูงขึ้น ผลิตและพัฒนาสินค้าเกษตร
ของตัวเองได้ ”

“ คนเราอยู่ได้ด้วย Soft Skills
ด้วย Arts of Living ”

“ ทุกคนต้องสามารถ
สอนงาน Coaching/Mentoring
เกษตรกรหรือคนในกรมกันเองได้ ”

“ คนส่วนกลางจะถูกเทรนให้เป็น
Specialist ที่ไป Coach
ให้คำแนะนำคนในพื้นที่ได้ ”

“ พัฒนาคน พัฒนาความคิด
และจิตวิญญาณในการเป็น
บุคลากรของกรมฯ
เพื่อนำไปสู่การเป็น
ผู้รู้ ผู้ตื่น และผู้เบิกบาน ”

“ อยากเปลี่ยนแปลง
ในเรื่องของการสอนน้อง ”

“ การ Groom
คนให้ทันต่อ
การเปลี่ยนแปลง ”

การเกษียณของคนรุ่นเก่า (Workforce Planning)

“

ปัญหาที่จะเกิดขึ้นใกล้ ๆ
นี้คือมีคนเกษียณ ต้องหา
คนมาแทนที่ได้เลย

”

“

เราอยากเอาความรู้ดี ๆ
จากคนรุ่นเก่า
โอนถ่ายให้เด็กรุ่นใหม่

”

”

“

มีเครือข่ายในพื้นที่ค่อนข้างเยอะ
เชื่อมประสานระหว่างคนของกรม
ส่งเสริมกับประชาชนในพื้นที่

”

“

อยากทำ Successor
วิเคราะห์อัตรากำลังคน

”

“

คนที่นี่กระหายที่จะเรียนรู้
เพิ่มเติม ชอบการอบรม
แล้วได้ Certificate

”

“

คนเก่าเกษียณทำให้
กรมขาดบุคลากร
ที่มีประสบการณ์
ความเชี่ยวชาญ
(Workforce Planning)

”

“

มีหลักสูตร Future DOAE
เตรียมพร้อมเด็กรุ่นใหม่

”

จุดแข็งของบุคลากร (Strengths)

อุปสรรค/ความท้าทาย (Obstacles)

“

กรมรับทำแทบทุกงาน
ภาระงาน ก็จะเยอะเกินไป

”

“

ปัญหาเกิดจากการขาด JS ย่อยใน
แต่ละตำแหน่ง ทำให้บุคลากรที่ได้
มาอาจจะตรงบ้างไม่ตรงบ้าง

”

”

”

ปัญหาจากการสื่อสาร
บนลงล่าง (Top-down
Communication)

“

วุฒิเปิดกว้างมาก มีทั้งอุทยาน
ประมง พอมายู่ได้ 1 ปี
ก็จะอยากย้ายไปที่อื่น (Retention)

”

“

บางที่เราได้รับ Job ใหญ่ ๆ ที่ไม่มีใคร
ทำได้ งบประมาณไม่ส่งเสริม

”

“

หลายคนเก่ง
ตรงตาม
Core Function
แต่พอไม่ได้ภาษา
ก็อดทุนไป

”

“

ต้องพยายามหาจุด
ในการที่ HRM กับ HRD
จะมาทำงานร่วมกัน

”

“

อีกปัญหาคือน้องใหม่
เปลี่ยนโยกย้ายงาน
บ่อยมาก

”

ปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factors)

“ใช้ศักยภาพของคนให้มาก
และเหมาะสม บุคลากร
ในหลายที่ไม่ได้รับโอกาส
ในการแสดงความสามารถ”

“ตัวผู้บริหาร/ผู้นำมีผล
อย่างมากต่อการทำงาน
กระตุ้น หรือสร้างแรงกดดัน
ต่อลูกน้อง”

“การสื่อสารระดับองค์กรต้อง
ชัดเจน ผู้บริหารต้องสื่อสาร
ให้มากขึ้น”

“ต้องสร้างทีมงานให้ได้ แต่คนที่
เป็นผู้นำต้องรู้จักการบริหารคน”

“ทัศนคติของผู้บริหาร
ระดับสูงมีส่วนสำคัญ”

“การใช้ระบบที่เลี้ยง
และการโค้ช”

“ให้บทบาทของ ผอ.เขต
เกษตรจังหวัด ตัวแทนเกษตร
อำเภอ มาเป็นสะท้อนให้เห็น
ว่าอยากได้รับการดูแลอย่างไร”

“องค์กรต้องเน้นย้ำผู้บริหาร
ระดับต้นทั้งเกษตรอำเภอ
และเกษตรจังหวัด
ในการทำ HRD”

บทที่ 2

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมโยง และความสอดคล้องกับแผนต่าง ๆ

การจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) มุ่งเน้นการตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบายขององค์กร รวมถึงแผนงานสำคัญอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ทั้งนี้ ได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น ทิศทางแนวโน้มของโลกที่เกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs: Sustainable Development Goals) รวมถึงนโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. (พ.ศ. 2564 - 2565) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. (พ.ศ. 2563 - 2565) แผนปฏิบัติราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) แผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565) ซึ่งสามารถสรุปความเชื่อมโยงกับการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี ในภาพรวมจากบริบทระดับโลกมาจนถึงบริบทภายในประเทศได้

นอกจากนี้ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) จำเป็นต้องมีการศึกษาแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในระดับประเทศและระดับสากล เพื่อนำไปสู่การกำหนดทิศทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกประเทศ รวมถึงวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าย ทั้งในมิติของลูกค้ายภายในหรือบุคลากรขององค์กร และลูกค้ายภายนอกหรือประชาชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของกรมส่งเสริมการเกษตรเพื่อกำหนดทิศทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร โดยมีผลสรุปการวิเคราะห์ข้อมูลภายนอกเพื่อจัดทำแผนดังกล่าว ดังนี้

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



17 PARTNERSHIP FOR THE GOALS



1. เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs: Sustainable Development Goals)

การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) คือ แนวทางการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของคนในทุกช่วงวัยไปพร้อม ๆ กัน โดยการบรรลุการพัฒนาที่ยั่งยืน มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การเติบโตทางเศรษฐกิจ (Economic Growth) ความครอบคลุมทางสังคม (Social Inclusion) และการคุ้มครองสิ่งแวดล้อม (Environmental Protection) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) 17 เป้าหมาย ประกอบไปด้วย 169 เป้าหมายย่อย (SDG Targets) ที่มีความเป็นสากล เชื่อมโยงและเกี่ยวพันกัน และกำหนดให้มี 247 ตัวชี้วัด เพื่อใช้ติดตามและประเมินความก้าวหน้าของการพัฒนา โดยสามารถจัดกลุ่ม SDGs ตามปัจจัยที่เชื่อมโยงกันใน 5 มิติ (5P) ได้แก่ (1) การพัฒนาคน (People) ให้ความสำคัญกับการขจัดปัญหาความยากจนและความหิวโหย และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม (2) สิ่งแวดล้อม (Planet) ให้ความสำคัญกับการปกป้องและรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสภาพภูมิอากาศเพื่อพลเมืองโลกรุ่นต่อไป (3) เศรษฐกิจและความมั่งคั่ง (Prosperity) ส่งเสริมให้ประชาชนมีความเป็นอยู่ที่ดีและสอดคล้องกับธรรมชาติ (4) สันติภาพและความยุติธรรม (Peace) ยึดหลักการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ มีสังคมที่สงบสุข และไม่แบ่งแยก และ (5) ความเป็นหุ้นส่วนการพัฒนา (Partnership) ความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการขับเคลื่อน โดยส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร ได้แก่ เป้าหมายที่ 4 เป้าหมายที่ 8 และเป้าหมายที่ 16 ดังตาราง (หน้าถัดไป)

ตารางที่ 1 เป้าหมายการพัฒนายั่งยืน (SDGs: Sustainable Development Goals)

เป้าหมายการพัฒนายั่งยืน	เป้าหมายย่อย
เป้าหมายที่ 4: สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.7 มุ่งเน้นให้ทุกคนได้รับความรู้และทักษะที่จำเป็นสำหรับส่งเสริมการพัฒนาที่ยั่งยืน
	4.8 ขยายโอกาสด้านทุนการศึกษาและการฝึกอบรมทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ
เป้าหมายที่ 8: ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่มีคุณภาพ และการมีงานที่เหมาะสมสำหรับทุกคน	8.5 บรรลุการจ้างงานเต็มที่มีผลผลิตภาพ มีงานที่เหมาะสมและมีผลตอบแทนที่ยุติธรรมสำหรับทุกคน
	8.8 ปกป้องสิทธิแรงงานและส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยและมั่นคงสำหรับผู้ทำงานทุกกลุ่ม
เป้าหมายที่ 16: ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรมและสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพรับผิดชอบและครอบคลุมในทุกระดับ	16.5 ลดการทุจริตในตำแหน่งหน้าที่ และการรับสินบนทุกรูปแบบ
	16.6 พัฒนาสถาบันที่มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบและโปร่งใสในทุกระดับ

ที่มา: SDG MOVE. (2565)

2. ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี เป็นแผนการพัฒนาระยะยาว ที่มีการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วน เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ที่นำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ประเทศไทย ที่ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ภายใต้แผนฯ ไว้ 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง (2) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (4) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (5) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ (6) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ แผนแม่บทประเด็นที่ 11 และยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ แผนแม่บทประเด็นที่ 20 ดังตาราง

ตารางที่ 2 ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	แผนย่อยที่สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ยุทธศาสตร์ที่ 3: ด้านการพัฒนา และเสริมสร้าง ศักยภาพ ทรัพยากรมนุษย์	ประเด็นที่ 11: การพัฒนาศักยภาพคน ตลอดช่วงชีวิต	แผนย่อยที่ 1) การสร้างสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้าง ศักยภาพมนุษย์ แผนย่อยที่ 4) การพัฒนา และยกระดับ ศักยภาพวัยแรงงาน

ตารางที่ 2 (ต่อ) ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี	แผนย่อยที่สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ยุทธศาสตร์ที่ 6: ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	ประเด็นที่ 20: ประเด็นการบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ	แผนย่อยที่ 5) การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

ที่มา: สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2561)

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

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) เป็นแผนพัฒนาฉบับแรก ที่เริ่มต้นกระบวนการโดยยกร่างกรอบแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และจะมีผลในการใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนปฏิบัติการในช่วง 5 ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาได้น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักนำทางในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายในมิติต่าง ๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นรูปธรรม ในช่วงเวลาที่ทั่วโลก รวมถึงประเทศไทยอยู่ในสภาวะที่ต้องเผชิญกับความท้าทายจากภายนอกและภายในประเทศที่มีความผันแปรสูงและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคตทั้งที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) และข้อจำกัดของโครงสร้างภายในประเทศที่ยังคงรอการปรับปรุงแก้ไขในหลายมิติ การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะต่อไป จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้งภายนอกและภายใน ตลอดจนผลจากการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่จะมีอิทธิพลต่อโครงสร้างและองค์ภาพของประเทศในทุกมิติ เพื่อนำมาประมวลผลประกอบการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศที่ควรมุ่งไปในอนาคต บนหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลก (Sustainable Development Goals: SDGs) ซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้น ในการที่นำพาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศ

ที่เศรษฐกิจมีความเจริญเติบโตท่ามกลางสังคมที่สมานฉันท์ทันสมัย ก้าวหน้า ควบคู่ไปกับสิ่งแวดล้อม ที่ได้รับการดูแลรักษาและใช้ประโยชน์อย่างสมดุลในระยะยาว เพื่อให้ประเทศไทยสามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ให้สามารถเติบโตต่อไปได้อย่างมั่นคงท่ามกลางความผันแปรที่เกิดขึ้นรอบด้านจากภายนอก และสามารถบรรลุเป้าหมายระยะ 20 ปี ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ตามกรอบระยะเวลาที่คาดหวังไว้ได้ โดยมีจุดหมายที่สอดคล้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร ได้แก่ หมายเหตุที่ 12 เป้าหมายที่ 1, 2, 3 และหมายเหตุที่ 13 เป้าหมายที่ 1, 2 ดังตาราง

ตารางที่ 3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)

หมายเหตุตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	เป้าหมายของการพัฒนา ระดับหมายเหตุ	กลยุทธ์ย่อย
หมายเหตุที่ 12: ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนา แห่งอนาคต	เป้าหมายที่ 1: คนไทยได้รับการพัฒนา อย่างเต็มศักยภาพในทุกช่วงวัย เป้าหมายที่ 2: กำลังคนมีสมรรถนะสูง สอดคล้องกับความต้องการ ของภาคการผลิตเป้าหมาย และสามารถสร้างงานอนาคต เป้าหมายที่ 3: ประชาชนทุกกลุ่มเข้าถึงการ เรียนรู้ตลอดชีวิต	กลยุทธ์ย่อยที่ 1.4 พัฒนาวัยแรงงาน ให้มีสมรรถนะที่จำเป็น เพื่อการประกอบอาชีพและเชื่อมโยง กับโลกของการทำงานในอนาคต โดยส่งเสริมและกระจายโอกาส ในการพัฒนาสมรรถนะให้กับแรงงาน ทุกกลุ่ม กลยุทธ์ย่อยที่ 2.1 พัฒนา กำลังคนสมรรถนะสูง สอดคล้องกับ ความต้องการของภาคการผลิต เป้าหมาย และสามารถสร้างงาน อนาคต โดยส่งเสริมให้ทุกภาคส่วน บูรณาการและเชื่อมโยงความร่วมมือ ด้านการศึกษาฝึกอบรม และร่วม จัดการเรียนรู้ พัฒนาระบบข้อมูล เพื่อการวางแผนและพัฒนากำลังคน

ตารางที่ 3 (ต่อ) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13
(พ.ศ. 2566 - 2570)

หมวดหมู่ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	เป้าหมายของการพัฒนา ระดับหมวดหมู่	กลยุทธ์ย่อย
		กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 พัฒนาระบบนิเวศเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยส่งเสริมให้ภาคส่วนต่าง ๆ สร้างและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
หมวดหมู่ที่ 13: ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน	เป้าหมายที่ 1: การบริการภาครัฐมีคุณภาพ เข้าถึงได้ เป้าหมายที่ 2: ภาครัฐที่มีขีดสมรรถนะสูง คล่องตัว	เป้าหมายที่ 1: คนไทยได้รับการพัฒนา อย่างเต็มศักยภาพในทุกช่วงวัย เป้าหมายที่ 2: กำลังคนมีสมรรถนะสูง สอดคล้องกับความต้องการ ของภาคการผลิตเป้าหมาย และสามารถสร้างงานอนาคต เป้าหมายที่ 3: ประชาชนทุกกลุ่มเข้าถึง การเรียนรู้ตลอดชีวิต

ที่มา: สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2564)

4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.ร. (พ.ศ. 2564 - 2565)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) มีหน้าที่หลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาระบบราชการ โดยมีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาระบบราชการไทยให้ก้าวหน้าและทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกประเทศ พร้อมรับมือกับพลวัตการเปลี่ยนแปลงที่เต็มไปด้วยความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) และความซับซ้อน (Complexity) และความกำกวม (Ambiguity) โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาการให้บริการภาครัฐหลังเกิดวิกฤตการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) เพื่อมุ่งสู่การเป็น “ภาครัฐที่น่าเชื่อถือ” ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติด้านที่ 6 หรือการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564 - 2565) ซึ่งสอดคล้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตรทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ โดยมีรายละเอียดดังตาราง

**ตารางที่ 4 ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.ร.
(พ.ศ. 2564 - 2565)**

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ที่ 1: การพัฒนาบริการภาครัฐ เพื่อประชาชน	ภาครัฐมีบริการที่เป็นมาตรฐานสากล ตอบสนองความต้องการของประชาชนในฐานะผู้รับบริการได้อย่างทันที ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านบริการภาครัฐทางอิเล็กทรอนิกส์ มีการเชื่อมโยงบริการของทุกหน่วยงานแบบเบ็ดเสร็จ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามีส่วนร่วมในการพัฒนาบริการภาครัฐ

ตารางที่ 4 (ต่อ) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ สำนักงาน ก.พ.ร.
(พ.ศ. 2564 - 2565)

ยุทธศาสตร์การพัฒนา ระบบราชการ	เป้าหมาย
ยุทธศาสตร์ที่ 2: การปรับบทบาท ภารกิจ โครงสร้างหน่วยงานภาครัฐ ให้ทันสมัย ยืดหยุ่น รองรับการเปลี่ยนแปลง	ภาครัฐมีความทันสมัย มีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ มีการจัดรูปแบบองค์กรใหม่ที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัว สอดคล้อง กับแนวโน้มที่เปลี่ยนแปลงไป ยุบเลิกภารกิจที่ไม่จำเป็น การกำหนดภารกิจที่ควรถ่ายโอนให้ภาคส่วนอื่นดำเนินการ สร้างการบริหารเชิงพื้นที่ที่มีความเข้มแข็งและมีส่วนร่วม รวมถึงจัดให้มีระบบการประเมินความเหมาะสม ความมีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าในการจัดส่วนราชการ และหน่วยงานภาครัฐ
ยุทธศาสตร์ที่ 3: เพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารงานภาครัฐ	ยกระดับการบริหารงานภาครัฐเพื่อมุ่งสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน พัฒนาฐานข้อมูลภาครัฐ และสนับสนุนการเป็นภาครัฐที่เปิดกว้าง พัฒนารูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารราชการ การบูรณาการการทำงาน มีรูปแบบการทำงานของภาครัฐ ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มในอนาคตที่พร้อมขับเคลื่อน การบริหารงานภาครัฐได้ในสภาวะวิกฤต

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2564)

5. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. (พ.ศ. 2563 - 2565)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) มีหน้าที่หลักในการจัดทำยุทธศาสตร์ ประสาน และดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของข้าราชการฝ่ายพลเรือน ซึ่งเป็นหนึ่งในการดำเนินการปฏิรูปประเทศตามกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ และแผนการปฏิรูปประเทศ มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคลากรภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เสริมสร้างสมรรถนะ ความสามารถ ทักษะ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทโลก เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้ แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐที่สำนักงาน ก.พ. กำหนดขึ้นนั้น จัดทำเพื่อเป้าประสงค์เป็นแนวทาง ให้บุคลากรภาครัฐใช้ในการบริหารการเรียนรู้และพัฒนาตนเองหน่วยงานและผู้บริหารภาครัฐสามารถใช้ ในการส่งเสริมบุคลากรภาครัฐทุกคนให้มีกรอบแนวคิดและทักษะที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ตลอดจน ช่วยส่งเสริมการสร้างระบบนิเวศในการทำงาน โดยส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน ปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร ได้แก่ ประเด็นการพัฒนาที่ 1, 2 และ 3 พร้อมรายละเอียดเป้าหมาย ดังตาราง (หน้าถัดไป)

ตารางที่ 5 แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ สำนักงาน ก.พ. (พ.ศ. 2563 - 2565)

ประเด็นการพัฒนา	เป้าหมาย
ประเด็นการพัฒนาที่ 1: ระบบนิเวศในการทำงาน (Ecosystem) ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง	เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานภาครัฐมีสภาพแวดล้อม และระบบการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนากรอบความคิดและกรอบทักษะ สำหรับการทำงานและการดำเนินชีวิต ท่ามกลางความท้าทายในยุคดิจิทัล และศตวรรษที่ 21
ประเด็นการพัฒนาที่ 2: พัฒนากรอบทักษะ (Skill sets) การทำงาน ในยุคดิจิทัล และศตวรรษที่ 21 และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการขับเคลื่อนภารกิจตามแผนการปฏิรูป ประเทศ แผนยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจน การพัฒนาระบบราชการในอนาคต	เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีทักษะที่จำเป็น ในการขับเคลื่อนการปฏิรูปภาครัฐ สร้างผลลัพธ์ เชิงนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อภาครัฐ และประชาชน และการผลานการทำงาน และการใช้ชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ
ประเด็นการพัฒนาที่ 3: ปลูกฝังบุคลากรภาครัฐให้มีกรอบความคิด (Mindset) ในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง การมุ่งเน้นประโยชน์ส่วนรวม และทำงานบนหลักคุณธรรม ประยุกต์ หลักสากลอย่างเหมาะสม และทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทที่ขับเคลื่อน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	เพื่อให้บุคลากรภาครัฐมีคุณลักษณะในการเป็น ผู้ใฝ่เรียนรู้และพัฒนาให้มีความสำคัญกับประโยชน์ ส่วนรวม ทำงานด้วยความเป็นธรรม ไม่เลือก ปฏิบัติ ยึดมั่นในมาตรฐานจริยธรรม และมีทัศนคติ แบบสากลที่สอดคล้องกับยุคดิจิทัล เพื่อร่วมกันสร้าง ภาครัฐที่ทันสมัย เป็นที่พึ่งของประชาชน และเชื่อถือไว้วางใจได้

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2563)

6. แผนปฏิบัติการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้จัดทำแผนปฏิบัติการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการขับเคลื่อนการดำเนินงานในช่วงระยะที่ 2 (พ.ศ. 2566 - 2570) ของยุทธศาสตร์ชาติ โดยแผนปฏิบัติการฯ ดังกล่าวจะเป็นแผนหลักในการขับเคลื่อนภารกิจของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งนำไปใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ และนำไปใช้ในการติดตาม และประเมินผลโครงการสำคัญประจำปีงบประมาณ ตลอดจนผู้บริหารสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับดูแล และติดตามผลการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ในแต่ละผลผลิตให้สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารราชการแผ่นดิน ในภาพรวม โดยมีวิสัยทัศน์ คือ “เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีรายได้เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 10 ต่อปี” ทั้งนี้ มีเป้าประสงค์ที่สอดคล้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร คือ เป้าประสงค์ในการบริหารจัดการภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังตาราง

ตารางที่ 6 แผนปฏิบัติการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

ประเด็นการพัฒนา	เป้าหมาย	แนวทางการพัฒนา
ประเด็นการพัฒนาที่ 5: พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐและงานวิจัยด้านการเกษตร	1) หน่วยงานสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีขีดสมรรถนะสูง เทียบเท่ามาตรฐานสากล และมีความคล่องตัว 2) บุคลากรกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีวัฒนธรรม และพฤติกรรมซื่อสัตย์สุจริต	1) การพัฒนาบริการประชาชน 2) การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ 3) การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ 4) การป้องกันการทุจริต และประพฤติมิชอบ

ที่มา: กรมส่งเสริมการเกษตร (2564)

7. แผนปฏิบัติการของกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

กรมส่งเสริมการเกษตรจัดทำแผนปฏิบัติการของกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี ซึ่งสอดคล้องกับนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในระดับชาติไปจนถึงระดับกระทรวง เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานการส่งเสริมการเกษตร ภายใต้วิสัยทัศน์ “เกษตรกรมีความเข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีรายได้เพิ่มขึ้น” โดยมีเป้าหมายในการปฏิบัติการหลัก 3 เป้าหมายด้วยกัน ได้แก่ 1) เกษตรกร มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีรายได้เพิ่มขึ้น 2) การผลิตสินค้าเกษตรมีประสิทธิภาพ และมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น และ 3) เกษตรกร องค์กรเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชนมีความเข้มแข็ง โดยส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร ได้แก่ ประเด็นด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐและงานวิจัยด้านการเกษตร ภายใต้กลยุทธ์ที่ 5 โดยมีรายละเอียด ดังตาราง

ตารางที่ 7 แผนปฏิบัติการของกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

ประเด็นการพัฒนา	กลยุทธ์	แนวทางการพัฒนา
พัฒนาระบบ การบริหารจัดการ ภาครัฐและงานวิจัย ด้านการเกษตร	กลยุทธ์ที่ 5: การพัฒนาศักยภาพ องค์กรและการบริหาร จัดการ	5.1 มุ่งพัฒนากรมส่งเสริมการเกษตรสู่การเป็น Digital DOAE และพัฒนาระบบฐานข้อมูล 5.2 ปรับวิธีการทำงานเป็นแบบ New Normal และพร้อมรองรับ Next Normal 5.3 พัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับ และสร้างโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ 5.5 พัฒนางองค์กรสู่ระบบราชการ 4.0 และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม 5.6 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร 5.7 สร้างการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร และประชาสัมพันธ์

ที่มา: กรมส่งเสริมการเกษตร (2564)

8. แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565)

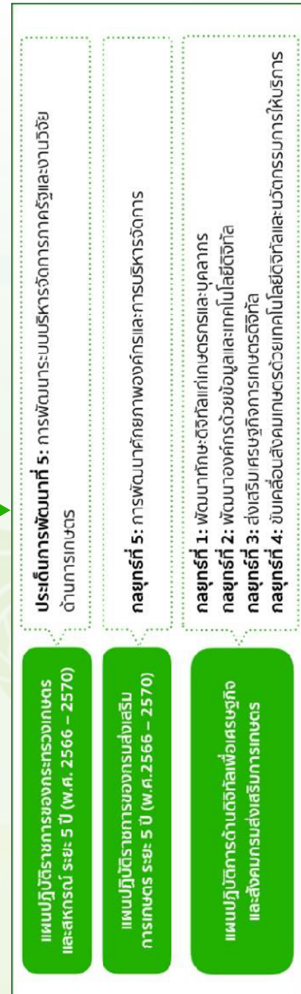
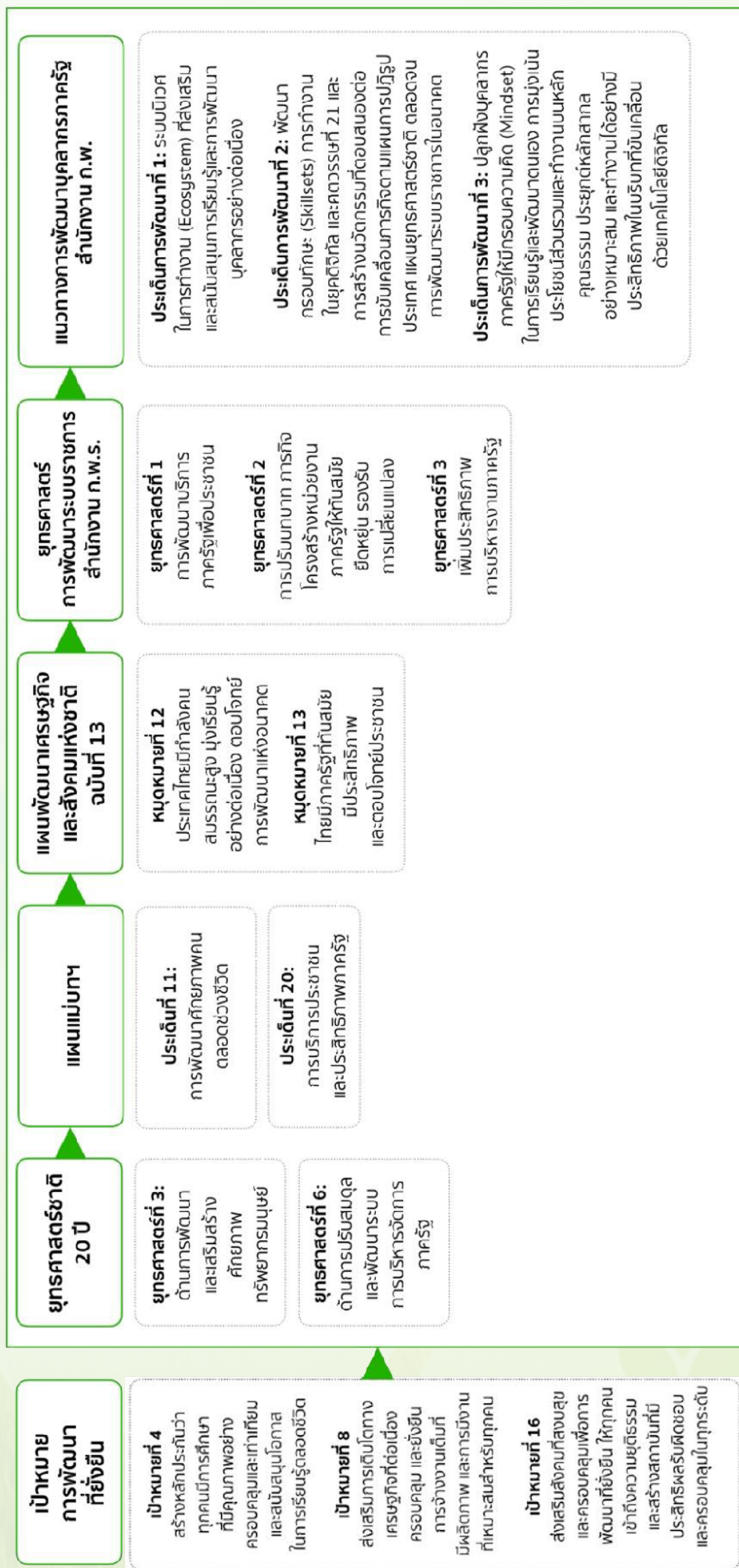
กรมส่งเสริมการเกษตรจัดทำแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทาง การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของกรมส่งเสริมการเกษตรควบคู่ไปกับแผนปฏิบัติราชการ ซึ่งแผนดังกล่าว มีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมภายใต้วิสัยทัศน์ คือ “กรมส่งเสริมการเกษตรเป็น Digital DOAE ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมการเกษตร” โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ

- (1) เกษตรกร องค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน และบุคลากร มีทักษะดิจิทัลเพื่อเปลี่ยนผ่านสู่การเกษตรแบบดิจิทัล และขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจการเกษตรที่สอดคล้องกับการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน
- (2) กระบวนการและบริการของกรมส่งเสริมการเกษตร มีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงานส่งเสริมการเกษตร
- (3) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันภาคเกษตรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม โดยมีการเชื่อมโยงข้อมูลและความรู้อย่างเป็นระบบ และได้กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ดังกล่าว ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ ซึ่งมีความเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับการจัดทำแผนปฏิบัติการการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร ดังตาราง (หน้าถัดไป)

**ตารางที่ 8 กลยุทธ์จากแผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม
กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565)**

นโยบายและแผนว่าด้วย การพัฒนาดิจิทัล (พ.ศ. 2561 - 2580)	แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (พ.ศ. 2566 - 2570)	กลยุทธ์จากแผนปฏิบัติการ ด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กรมส่งเสริมการเกษตร
1) เข้าถึงข้อมูลภาครัฐ และการมีส่วนร่วม ของประชาชน 2) เชื่อมโยงการทำงาน และการให้บริการระหว่าง หน่วยงาน	1) เชื่อมโยง เปิดเผย และแลกเปลี่ยนข้อมูลภาครัฐ 2) บริการของรัฐแบบ เบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว (OSS)	กลยุทธ์ที่ 2: พัฒนางองค์กร ด้วยข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล กลยุทธ์ที่ 3: ส่งเสริมเศรษฐกิจ การเกษตรดิจิทัล กลยุทธ์ที่ 4: ขับเคลื่อนสังคมเกษตร ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม การให้บริการ
3) มีบุคลากรด้านดิจิทัล ที่มีคุณภาพและปริมาณ เพียงพอ 4) มีบุคลากรที่มีความรู้ และทักษะด้านดิจิทัล	3) ยกระดับทักษะดิจิทัล และวัฒนธรรมการใช้ เทคโนโลยีของบุคลากร	กลยุทธ์ที่ 1: พัฒนาทักษะดิจิทัล แก่เกษตรกร และบุคลากร

ที่มา: แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2563 - 2565)



แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

ภาพที่ 2 การวิเคราะห์เป้าหมายและเป้าหมายต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงกับการแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 - 2570)

บทที่ 3

การวิเคราะห์ข้อมูล ด้านทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมการเกษตร

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ดำเนินการภายใต้วิสัยทัศน์ตามแผนปฏิบัติราชการกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) “เกษตรกรมีความเข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีรายได้ที่เพิ่มขึ้น” ทั้งนี้ กรมส่งเสริมการเกษตรกำหนดให้มี ค่านิยมองค์กร “มุ่งมั่นบริการ ทีมงานเป็นเลิศ เชิดชูคุณธรรม ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” เพื่อให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับทิศทางองค์กร ประกอบกับการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร คือ "DOAE" เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้องค์กรเกิดการพัฒนา ดังนี้

D



DEVELOPMENT

พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองและพัฒนางานตามบทบาทหน้าที่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง

O



OPINION SHARE

กล้าคิด กล้านำเสนอในมุมมองที่แตกต่างด้วยเหตุและผล

A



ACCOUNTABILITY

มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนเอง และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร พร้อมทั้งจะร่วมแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น

E



EXCELLENT COMMUNICATION

การสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ที่อยู่บนฐานของความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน

นอกจากนี้ กรมส่งเสริมการเกษตร กำหนดให้มีสมรรถนะหลัก คือ “การถ่ายทอดเทคโนโลยีเพื่อส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร องค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชน และการให้บริการเกษตรกรอย่างทั่วถึง” ภารกิจและอำนาจหน้าที่ของกรมส่งเสริมการเกษตรตามกฎหมายกระทรวงการแบ่งส่วนราชการ กรมส่งเสริมการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2557 ประกอบไปด้วย

1. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
2. ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์กรเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน
3. ส่งเสริมและพัฒนาการผลิตและการจัดการสินค้าเกษตร
4. ฝึกอบรม ถ่ายทอดเทคโนโลยี และให้บริการทางการเกษตร
5. ศึกษา วิจัย และพัฒนางานด้านส่งเสริมการเกษตร
6. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวง หรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ทั้งนี้ กรมส่งเสริมการเกษตรมีภารกิจสำคัญในการส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร ครอบครัวยุทธศาสตร์ องค์กรเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชน การส่งเสริมและเพื่อพัฒนาการเพิ่มศักยภาพการผลิต การแปรรูป การเพิ่มมูลค่า การพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ โดยการศึกษา วิจัย พัฒนา และกำหนดมาตรการและแนวทางในการส่งเสริมการเกษตร ตลอดจนการถ่ายทอดเทคโนโลยี การเกษตร และการให้บริการทางการเกษตร เพื่อให้เกษตรกรมีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง มีคุณภาพชีวิตที่ดีและพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน ซึ่งมีการบริหารราชการแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ราชการบริหารส่วนกลาง และราชการบริหารส่วนภูมิภาค ซึ่งกำหนดบทบาทหน่วยงานในสังกัดให้มีภารกิจครอบคลุมตั้งแต่ระดับกรมจนถึงระดับพื้นที่ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ราชการบริหารส่วนกลาง

ประกอบด้วยหน่วยงานต่าง ๆ มีหน้าที่หลักในการกำหนดแนวทางการดำเนินงาน
อำนาจการ ประสาน และสนับสนุนการปฏิบัติงานในพื้นที่ ซึ่งเป็นโครงสร้างตามกฎหมาย
การแบ่งส่วนราชการ มีจำนวน 20 หน่วยงาน ดังนี้

- 1) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- 2) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- 3) กองการเจ้าหน้าที่
- 4) กองคลัง
- 5) กองแผนงาน
- 6) กองพัฒนาการเกษตรพื้นที่เฉพาะ
- 7) กองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร
- 8) สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี
- 9) กองพัฒนาเกษตรกรและวิสาหกิจชุมชน
- 10) สำนักพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตร
- 11) สำนักส่งเสริมและจัดการสินค้าเกษตร
- 12) สำนักงานเกษตรพื้นที่กรุงเทพมหานคร
- 13) สำนักงานเลขานุการกรม
- 14) – 19) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 1 – 6
- 20) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

โดยมีการแบ่งส่วนราชการภายในกรม เพื่อให้การบริหารราชการมีความคล่องตัว
จำนวน 22 หน่วยงาน ดังนี้

- 1) กลุ่มตรวจสอบภายใน
- 2) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร
- 3) สำนักงานเลขานุการกรม
- 4) กองการเจ้าหน้าที่
- 5) กองคลัง
- 6) กองแผนงาน
- 7) กองส่งเสริมโครงการพระราชดำริ การจัดการพื้นที่และวิศวกรรมเกษตร
- 8) กองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร
- 9) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
- 10) กองส่งเสริมการอารักขาพืชและจัดการดินปุ๋ย
- 11) สำนักพัฒนาการถ่ายทอดเทคโนโลยี
- 12) สำนักส่งเสริมและจัดการสินค้าเกษตร
- 13) กองพัฒนาเกษตรกร
- 14) กองส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน
- 15) กองขยายพันธุ์พืช
- 16) สำนักงานเกษตรพื้นที่กรุงเทพมหานคร
- 17) – 22) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 1 – 6

2. ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนงานส่งเสริมการเกษตรในพื้นที่และต้องทำงานใกล้ชิดกับเกษตรกรรวมทั้งเป็นตัวแทนของกรมส่งเสริมการเกษตรในการประสานการดำเนินงานกับภาคส่วนต่าง ๆ ในพื้นที่ ประกอบด้วย สำนักงานเกษตรจังหวัด และสำนักงานเกษตรอำเภอ

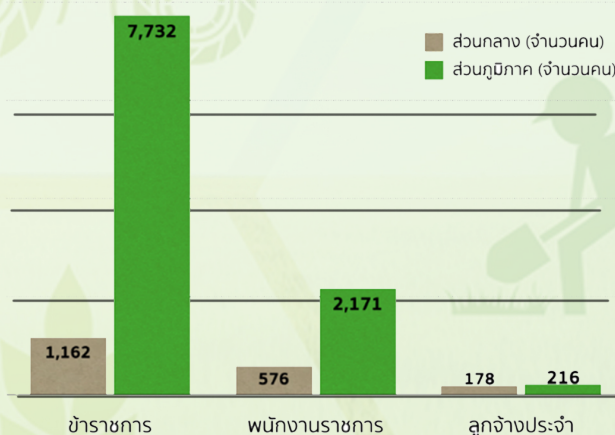
- 1) สำนักงานเกษตรจังหวัด จำนวน 76 แห่ง
- 2) สำนักงานเกษตรอำเภอ จำนวน 878 แห่ง

ภารกิจของกรมส่งเสริมการเกษตรจะเชื่อมโยงส่งต่อจาก กอง/สำนัก ไปสู่สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาการเกษตรที่ 1 - 6 รวมถึงศูนย์ปฏิบัติการ เพื่อสนับสนุนการทำงานในพื้นที่ของสำนักงานเกษตรจังหวัด 77 จังหวัด สำนักงานเกษตรอำเภอ 882 อำเภอและงานระดับตำบลในการสร้างการมีส่วนร่วมของเกษตรกรและชุมชนในพื้นที่เพื่อการขับเคลื่อนการพัฒนาด้านการเกษตรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน

กรมส่งเสริมการเกษตรมีบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ทั่วประเทศในส่วนกลาง ส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในภูมิภาค และส่วนภูมิภาค จำนวนทั้งสิ้น 12,035 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 16 มิถุนายน 2565)



- ข้าราชการ (8,894 คน)
- พนักงานราชการ (2,747 คน)
- ลูกจ้างประจำ (394 คน)



ภาพที่ 3 จำนวนอัตรากำลังของกรมส่งเสริมการเกษตร

จากภาพที่ 3 ข้อมูล ณ วันที่ 15 มิถุนายน 2565 บุคลากรส่วนใหญ่ของกรมส่งเสริมการเกษตรปฏิบัติราชการในส่วนภูมิภาค โดยมีข้าราชการจำนวนรวม 8,894 คน ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคจำนวน 7,732 คน ปฏิบัติงานในส่วนกลางและหน่วยงานส่วนกลางในภูมิภาคจำนวน 1,162 คน มีพนักงานราชการจำนวนรวม 2,747 คน ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคจำนวน 2,171 คน ปฏิบัติงานในส่วนกลางและหน่วยงานส่วนกลางในภูมิภาคจำนวน 576 คน และมีลูกจ้างประจำจำนวนรวม 394 คน ปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาคจำนวน 216 คน ปฏิบัติงานในส่วนกลางและหน่วยงานส่วนกลางในภูมิภาคจำนวน 178 คน

นอกจากนั้น ข้อมูลจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตรในประเด็น การสนับสนุนด้านการพัฒนาความรู้ทักษะและความสามารถของเจ้าหน้าที่ ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการให้กรมส่งเสริมการเกษตรให้การสนับสนุนด้านการพัฒนาความรู้ทักษะและความสามารถของเจ้าหน้าที่ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ เช่น ทักษะในการปฏิบัติงานตามตำแหน่ง/การปฏิบัติงานในพื้นที่ เช่น ความรู้ด้านพืช โรค แมลงศัตรูพืช คิดเป็นร้อยละ 14.81 เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ใช้ในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 5.58 และกฎหมาย กฎระเบียบต่าง ๆ คิดเป็นร้อยละ 2.91 ของความคิดเห็นทั้งหมด

- การบริหารจัดการฝึกอบรมและพัฒนา เช่น การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ โดยเพิ่มความถี่และจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรมให้เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 10.68 การอบรมรูปแบบ Onsite/ฝึกปฏิบัติและศึกษาดูงาน คิดเป็นร้อยละ 8.98 และมีการประเมินเพื่อวางแผนการพัฒนาและดำเนินการพัฒนาตามแผนอย่างต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 6.80 ของความคิดเห็นทั้งหมด

- การพัฒนา Soft Skills เช่น ทักษะการนำเสนอ/การสื่อสาร/พิธีกร/การพูดในที่ชุมชน คิดเป็นร้อยละ 3.16 คุณธรรมจริยธรรม/ การทำงานเป็นทีม/ ทักษะชีวิต คิดเป็นร้อยละ 1.21 และการพัฒนาบุคลิกภาพ คิดเป็นร้อยละ 0.73 ของความคิดเห็นทั้งหมด

บทที่ 4

แผนปฏิบัติการ บริหารและพัฒนากฎหมายกรบุคคล กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)



1.วิสัยทัศน์

“กรมส่งเสริมการเกษตรมีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
เชิงกลยุทธ์เป็นเลิศเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเป็น Smart Officer ภายในปี 2570”

2.พันธกิจ



- 1) มีนโยบายและระบบบริหารจัดการและพัฒนาบุคลากรที่สามารถตอบสนองต่อยุทธศาสตร์
การพัฒนางค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2) เชื่อมโยงระบบการบริหารและพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน
อย่างมืออาชีพ ก้าวทันเทคโนโลยีมีทักษะในการแก้ไขปัญหา มีความรอบรู้และจริยธรรมอันดี
- 3) สนับสนุนให้บุคลากรมีพฤติกรรมตามค่านิยมที่พึงประสงค์ และการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร
- 4) พัฒนาสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานเพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานอย่างมีความสุข



3.เป้าหมาย

- 1) กรมส่งเสริมการเกษตรมีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เป็นเลิศตามเกณฑ์
การพัฒนาคูณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด 5 และเอื้อต่อบุคลากรให้มี
ศักยภาพในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- 2) บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรเป็น Smart Officer ที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ

4.ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

- 1) กรมส่งเสริมการเกษตร ผ่านเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด 5
- 2) บุคลากรร้อยละ 80 มีความพึงพอใจต่อระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- 3) บุคลากรร้อยละ 80 เป็น Smart Officer

5.กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่
1

ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคลากรให้เป็น Smart Officer
บนฐานความแตกต่าง (Development in Diversity)

กลยุทธ์ที่
2

การส่งเสริมให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
(Organizational Culture)
ที่สอดคล้องกับภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร

กลยุทธ์ที่
3

การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล
ให้มีความทันสมัย โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ
(Accountability)

กลยุทธ์ที่
4

การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากรนำไปสู่
ความผูกพันต่อองค์กร
(Employee Experience and Engagement)

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคลากรให้เป็น Smart Officer บนฐานความแตกต่าง

แผนงานที่ 1.1 : พัฒนาศักยภาพบุคลากร

แผนงานที่ 1.2 : พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในองค์กร

เป้าหมาย

- 1) บุคลากรที่มีความหลากหลายทั้งในมิติของช่วงอายุ เพศ ตำแหน่ง พื้นที่ปฏิบัติงาน (Issue-based/Area-based) และรูปแบบการเรียนรู้ (Learning Style) ได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง
- 2) กรมส่งเสริมการเกษตรมีรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกันตามความต้องการของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ
- 3) กรมส่งเสริมการเกษตรมีการจัดการความรู้และสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้
อย่างเป็นระบบและสามารถนำความรู้ไปต่อยอดเพื่อพัฒนาองค์กรได้

ตัวชี้วัด

- 1) จำนวนหลักสูตร/กระบวนการพัฒนา ที่ออกแบบเพื่อตอบสนองต่อความต้องการ
ของบุคลากรและสอดคล้องต่อทิศทางการดำเนินงานของกรมฯ
- 2) จำนวนและกลุ่มบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาซึ่งสอดคล้องความต้องการและทิศทางการ
ดำเนินงานของกรมฯ
- 3) ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)
- 4) จำนวนองค์ความรู้ที่มีการจัดเก็บและประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรได้

แนวทางการพัฒนา

1) พัฒนาศักยภาพบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลให้สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพสามารถช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในการดำเนินงานท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วบนพื้นฐานความแตกต่างและความหลากหลาย

2) จัดทำแผนการพัฒนาทักษะ, ความรู้ และความสามารถให้เหมาะสม ตรงกับความต้องการ และลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง (IDP) พร้อมทั้งสนับสนุนให้มีการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับทุกตำแหน่ง ตาม IDP

3) พัฒนารูปแบบการยกระดับศักยภาพและเสริมทักษะบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถเข้าถึงความรู้และทักษะใหม่ ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น และพัฒนาความรู้ที่มีอยู่เดิม รวมทั้งสามารถถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้สู่ผู้อื่นได้ เกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

4) พัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับ ทุกตำแหน่งให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญทางวิชาการตามสายงานเฉพาะตำแหน่ง โดยเฉพาะด้านการวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร มีความรับผิดชอบ ในภาระหน้าที่ สามารถประสานงานและสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานกับภาคีและเครือข่ายให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เท่าทันยุคสมัย ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานอย่างแท้จริง

5) พัฒน่องค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน และพัฒนาช่องทางการเข้าถึงองค์ความรู้ เพื่อสามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ รวมทั้งการสร้างองค์ความรู้ใหม่ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมให้มีค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ที่สอดคล้องกับการกิจและเป้าหมายขององค์กร

แผนงานที่ 2.1 ส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

เป้าหมาย

1) พัฒนาและสร้างอัตลักษณ์ที่ดีของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่สอดคล้องกับการกิจและเป้าหมายขององค์กร

ตัวชี้วัด

- 1) จำนวนกิจกรรมที่ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร
- 2) บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรมีการรับรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรเพิ่มขึ้น
- 3) บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามวัฒนธรรมองค์กรเพิ่มขึ้น

แนวทางการพัฒนา

1) วิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบันรวมทั้งค้นหาวัฒนธรรมองค์กรที่คาดหวังอันจะเป็นแนวทางในการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมและเข้มแข็งในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ทำให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กร และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคตต่อไปได้

2) จัดกิจกรรมและการสื่อสารในรูปแบบที่หลากหลาย มุ่งเน้นการเห็นคุณค่าของตนเอง เห็นเป้าหมายร่วมกันของคนในองค์กร มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

3) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรขึ้นภายใต้กลยุทธ์การสร้างบุคลากร ให้มีความเป็นมืออาชีพ และสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมตามวัฒนธรรมองค์กร

กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีความทันสมัยโปร่งใสและมีประสิทธิภาพ

แผนงานที่ 3.1 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

แผนงานที่ 3.2 ส่งเสริมการสนับสนุนคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานภาครัฐ (ITA)

เป้าหมาย

- 1) ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร มีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา
- 2) บุคลากรรับรู้ เข้าใจ และสามารถใช้ประโยชน์จากระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ตัวชี้วัด

- 1) กรมส่งเสริมการเกษตรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล มีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา
- 2) บุคลากรรับรู้และสามารถใช้ประโยชน์จากระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลได้
- 3) บุคลากรมีความพึงพอใจในกระบวนการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร
- 4) กรมส่งเสริมการเกษตรผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA 90 คะแนนขึ้นไป

แนวทางการพัฒนา

- 1) มุ่งพัฒนากระบวนการทำงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความยืดหยุ่น คล่องตัว กระชับ ทันสมัย โปร่งใส สามารถตอบสนองต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงได้ในทุกมิติ
- 2) ปรับระบบการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็นดิจิทัล พัฒนาระบบฐานข้อมูล (Big Data) และแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 3) ส่งเสริม สนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อสนับสนุนการทำงานและการจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับ
- 4) การวางแผนอัตรากำลัง จัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง เพื่อพัฒนาแนวทางในการสรรหา บุคลากรผู้มีคุณสมบัติเข้าสู่กระบวนการเตรียมความพร้อมสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร นำไปสู่ การสร้างโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- 5) ดำเนินการทบทวนและจัดทำมาตรฐานกระบวนการที่สำคัญและ/หรือมีความเสี่ยง ต่อการถูกฟ้องร้องของงานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้มีโปร่งใส ตรวจสอบได้
- 6) จัดทำระบบการรับฟังข้อคิดเห็น และระบบการจัดการข้อร้องเรียนด้านการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่บุคลากรสามารถเข้าถึงและสามารถติดตามความคืบหน้าในการดำเนินการ ตามข้อร้องเรียนได้

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากรนำไปสู่ ความผูกพันต่อองค์กร

แผนงานที่ 4.1 เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรด้วยความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม
ในการทำงาน

แผนงานที่ 4.2 เสริมสร้างการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากร

เป้าหมาย

- 1) กรมส่งเสริมการเกษตรมีนวัตกรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงานและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
- 2) บุคลากรมีประสบการณ์ที่ดีด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตรตั้งแต่การเข้ารับการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง และเกษียณอายุ
- 3) บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร

ตัวชี้วัด

- 1) จำนวนนวัตกรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงานและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
- 2) ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อประสบการณ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร
- 3) ระดับความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

แนวทางการพัฒนา

- 1) สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยการพัฒนาแนวทางการสร้างความผูกพันสำหรับบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการและบริบทของหน่วยงาน
- 2) สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาวัฒนธรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงานและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
- 3) พัฒนาระบบ On boarding ที่เอื้อต่อการเกิดประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันต่อหน่วยงานของกลุ่มข้าราชการใหม่
- 4) จัดเตรียมระบบผู้สอนงานและพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring System) สำหรับบุคลากรที่เข้าบรรจุใหม่และข้าราชการที่ได้รับการแต่งตั้งในตำแหน่งใหม่

บทที่ 5

การเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ และโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการฯ

การจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ในครั้งนี้ มีการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ HR Scorecard 5 มิติ ประกอบไปด้วย มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์, มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล, มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล, มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และมิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน พบว่า แผนงานตามกลยุทธ์มีความสอดคล้องกับ HR Scorecard ทุกมิติ ดังนี้



มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์

กลยุทธ์ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร มีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ สอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต รวมทั้ง มีแผนงานเพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (Talent Management) แผนงานนั้นประกอบไปด้วย

แผนงานที่ 2.1 ส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

แผนงานที่ 4.1 เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการทำงาน

แผนงานที่ 4.2 เสริมสร้างการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากร

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตรมีแผนงานเพื่อพัฒนากิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้งการพัฒนา การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness) รวมทั้งสนับสนุนให้มีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง และทันสมัย สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรได้จริง แผนงานนั้นคือ

แผนงานที่ 3.1 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ฉบับนี้มีแผนงานเพื่อสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายขององค์กร และมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจ ถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานขององค์กร แผนงานนั้นประกอบไปด้วย

แผนงานที่ 1.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากร

แผนงานที่ 1.2 พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในองค์กร

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิวด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร มีแผนงานเพื่อสนับสนุนให้เกิดความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรมและหลักสิทธิมนุษยชน รวมทั้ง สร้างความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล แผนงานนั้นคือ

แผนงานที่ 3.2 ส่งเสริมการสนับสนุนคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน

ภาครัฐ (ITA)

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ฉบับนี้มีแผนงานซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ทั้งมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและปฏิบัติงานใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว นอกจากนั้นมีแผนงานเพื่อสนับสนุนให้เกิดการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพขององค์กร รวมทั้ง ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหาร ขององค์กรกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการและปฏิบัติงาน ด้วยกันเองและให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ แผนงานนั้นประกอบไปด้วย

แผนงานที่ 4.1 เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการทำงาน

แผนงานที่ 4.2 เสริมสร้างการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากร

แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Strategy Map : HR Scorecard)

วิสัยทัศน์:

กรมส่งเสริมการเกษตรมีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ที่เป็นเลิศ เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเป็น Smart Officer ภายในปี 2570



ภาพที่ 4 การเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ HR Scorecard 5 มิติ

จากการวิเคราะห์เป้าหมายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยใช้ Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งเป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) ที่อาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ทำให้การขับเคลื่อนกลยุทธ์ต่าง ๆ เกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and Focused) ร่วมกัน พบว่า มีความเชื่อมโยงกัน ดังนี้

มิติที่ 1 การพัฒนาองค์กร

ประกอบด้วยเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

เป้าหมายที่ 1.1 (SO 1.1)

SO 1.1 บุคลากรที่มีความหลากหลายได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง

เป้าหมายที่ 1.2 (SO 1.2)

กรมส่งเสริมการเกษตรมีรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกันตามความต้องการของบุคลากรกลุ่มต่างๆ

เป้าหมายที่ 1.3 (SO 1.3)

กรมส่งเสริมการเกษตรมีการจัดการความรู้และสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบ และสามารถนำความรู้นั้นไปต่อยอดเพื่อพัฒนาองค์กรได้

บรรลุเป้าหมายโดยการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนงาน 2 แผนงาน ได้แก่

แผนงานที่ 1.1 พัฒนาศักยภาพบุคลากร

แผนงานที่ 1.2 พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในองค์กร

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ

ประกอบด้วยเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ

เป้าหมายที่ 2.1 (SO 2.1)

พัฒนาและสร้างอัตลักษณ์ที่ดีของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

เป้าหมายที่ 3.1 (SO 3.1)

ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของกรมฯ มีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา

บรรลุเป้าหมายโดยการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนงาน 2 แผนงาน ได้แก่

แผนงานที่ 2.1 ส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

แผนงานที่ 3.2 ส่งเสริมการสนับสนุนคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน

ภาครัฐ (ITA)

มิติที่ 3 คุณภาพการให้บริการ

ประกอบด้วยเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 1 ประการ คือ

เป้าหมายที่ 4.1 (SO 4.1)

บุคลากรมีประสบการณ์ที่ดีจากการปฏิบัติงานในกรมส่งเสริมการเกษตรตั้งแต่การเข้ารับการจัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนตำแหน่งและเกษียณอายุ

บรรลุเป้าหมายโดยการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนงาน 2 แผนงาน ได้แก่

แผนงานที่ 4.1 เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการทำงาน

แผนงานที่ 4.2 เสริมสร้างการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากร

มิติที่ 4 ประสิทธิภาพตามแผนปฏิบัติการ

ประกอบด้วยเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ

เป้าหมายที่ 3.1 (SO 3.1)

บุคลากรรับรู้ เข้าใจ และสามารถใช้ประโยชน์จากระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เป้าหมายที่ 4.2 (SO 4.2)

บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร

บรรลุเป้าหมายโดยการขับเคลื่อนโครงการภายใต้แผนงาน 3 แผนงาน ได้แก่

แผนงานที่ 3.1 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

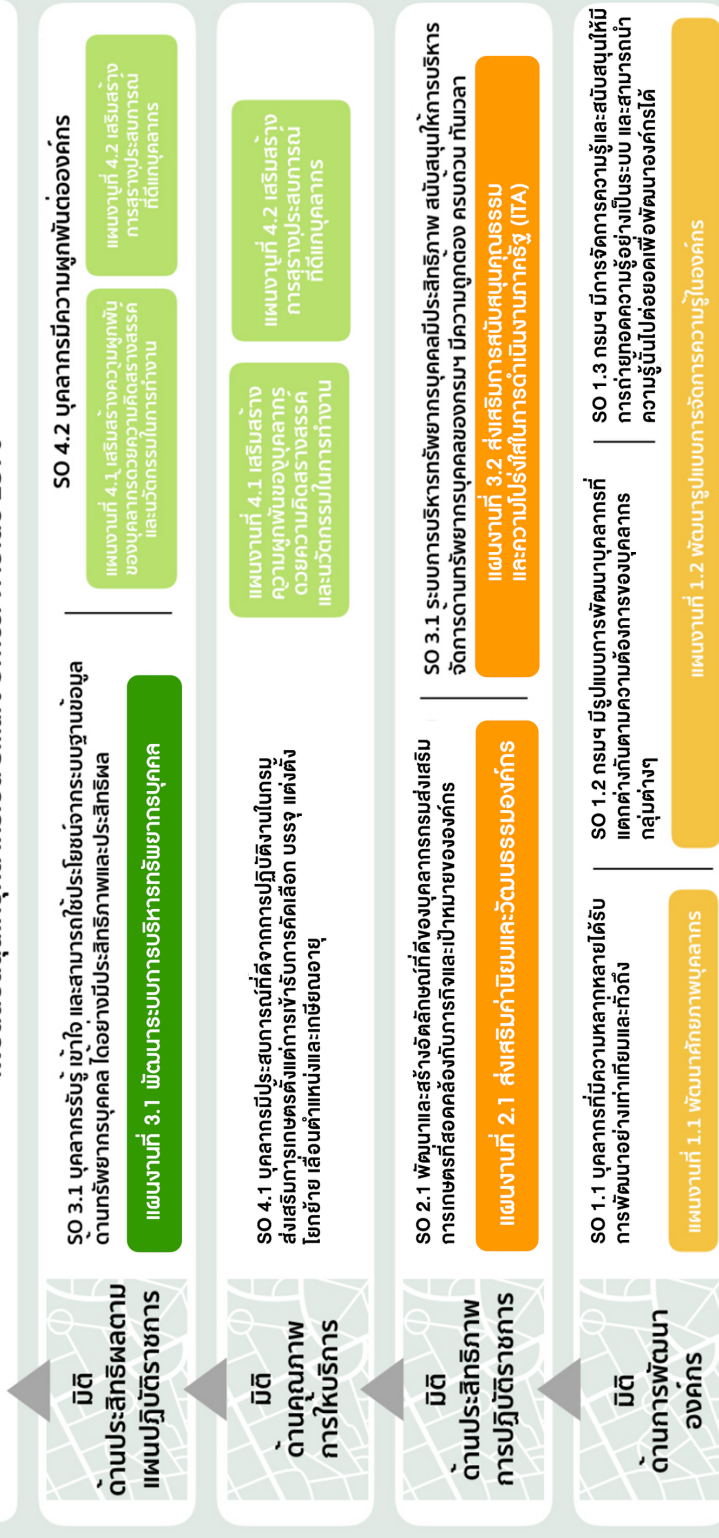
แผนงานที่ 4.1 เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการทำงาน

แผนงานที่ 4.2 เสริมสร้างการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากร

แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Strategy Map : BSC)

วิสัยทัศน์:

กรมส่งเสริมการเกษตรมีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ที่เป็นเลิศ
เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรเป็น Smart Officer ภายในปี 2570



ภาพที่ 5 ความเชื่อมโยงระหว่างเป้าหมายด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และ Balanced Scorecard (BSC)

บทที่ 6

โครงการภายใต้แผนปฏิบัติการฯ

การขับเคลื่อนกลยุทธ์ตามแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) นำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จนั้น เริ่มจากการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินงานที่ผ่านมา กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการและโครงการเชิงกลยุทธ์ เพื่อสร้างแนวทางการดำเนินงานและยกระดับศักยภาพบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานตอบสนองต่อภารกิจและยุทธศาสตร์ที่สำคัญขององค์กร สอดคล้องกับทิศทางของประเทศและนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งโครงการต่าง ๆ นั้น ล้วนแต่มีความเชื่อมโยงและมีส่วนขับเคลื่อนแผนปฏิบัติราชการของกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ในกลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาศักยภาพองค์กรและการบริหารจัดการ ดังนี้



DOAE

กลยุทธ์การพัฒนาของกรมส่งเสริมการเกษตร

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาศักยภาพองค์กรและการบริหารจัดการ

5.1 มุ่งพัฒนากรมส่งเสริมการเกษตรสู่การเป็น Digital DOAE และพัฒนาระบบฐานข้อมูล	5.2 ปรับวิธีการทำงานเป็นแบบ New Normal และพร้อมรองรับ Next Normal	5.3 พัฒนาศักยภาพบุคลากรทุกระดับและสร้างโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ	5.4 พัฒนาสำนักงานให้เป็น Smart Office	5.5 พัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ 4.0 และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม	5.6 ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรในองค์กร	5.7 จัดการเรียนรู้บุคลากรและประชาสัมพันธ์
3.1.1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS & Digital HR)	2.1.1 โครงการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 3.2.1 โครงการจัดทำมาตรฐานกระบวนการพัฒนากฎหมายการบุคคล (Standard Operation Procedure: SOP) 3.2.2 โครงการจัดทำระบบการรับฟังความคิดเห็นด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	1.1.1 โครงการ DOAE's HR Professional Development 1.1.2 โครงการจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล (IDP) 1.1.4 โครงการบริหารจัดการความหลากหลายในที่ทำงาน (Diversity & Inclusion Management) 3.1.2 โครงการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งการบริหาร (Succession plan) 4.2.1 โครงการ Growing Together ไปไปด้วย ไปไปด้วย กัน (Onboarding Program) 4.2.2 โครงการพัฒนาระบบพี่เลี้ยงและผู้สอนงาน (Mentoring and Coaching)	3.1.1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS & Digital HR) 2.1.1 โครงการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	4.1.1 โครงการคัดเลือกบุคคลและหน่วยงานต้นแบบ (กิจกรรมสำนักงานเกษตรจังหวัดต้นแบบ) 4.1.2 โครงการสร้างความรู้ความเข้าใจต่อภารกิจของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร	1.1.3 โครงการ Reskill UpSkill และ New Skill	1.2.1 โครงการ "รู้ดีทั่วชั่ววูบเข้าถึง"

ภาพที่ 6 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนปฏิบัติการของกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566 – 2570) และโครงการตามแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนากฎหมายการบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570)

ภาพรวมของโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ตามกลยุทธ์ทั้ง 4 กลยุทธ์ มีจำนวน 14 โครงการ ส่วนการกำหนดงบประมาณและค่าเป้าหมายในแต่ละตัวชี้วัดเป็นการประมาณการเท่านั้น

อย่างไรก็ตาม โครงการดังกล่าวสามารถทบทวนและปรับเปลี่ยนได้ในแต่ละปี ทั้งการปรับเปลี่ยนกิจกรรม/วิธีการดำเนินงานภายใต้โครงการเดิม การยุบเลิกโครงการที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ และไม่สามารถตอบเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้ และการจัดทำโครงการใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ และแนวทางการพัฒนาภายใต้แผนปฏิบัติราชการฯ เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงในเชิงนโยบาย สรุปภาพรวมโครงการ ดังนี้

ตารางที่ 9 โครงการภายใต้แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตรในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570)

กลยุทธ์ที่ 1 ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาบุคลากรให้เป็น Smart Officer บนฐานความแตกต่าง (Development in Diversity)	
เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
- บุคลากรที่มีความหลากหลายทั้งในมิติของช่วงอายุ เพศตำแหน่ง พื้นที่ปฏิบัติงาน (Issue-based/Area-based) และรูปแบบการเรียนรู้ (Learning Style) ได้รับการพัฒนาอย่างเท่าเทียมและทั่วถึง - กรมส่งเสริมการเกษตรมีรูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่แตกต่างกันตามความต้องการของบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ - กรมส่งเสริมการเกษตรมีการจัดการความรู้ และสนับสนุนให้มีการถ่ายทอดความรู้ อย่างเป็นระบบและสามารถนำความรู้ไปต่อยอดเพื่อพัฒนาองค์กรได้	- จำนวนหลักสูตร/กระบวนการพัฒนาที่ออกแบบเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากร และสอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของกรมฯ - จำนวนและกลุ่มบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องความต้องการและทิศทางการดำเนินงานของกรมฯ - ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) - จำนวนองค์ความรู้ที่มีการจัดเก็บและประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กรได้

โครงการ	เป้าหมาย/แผนปฏิบัติการ						ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70	หน่วยนับ		
แผนงานที่ 1.1 : พัฒนาศักยภาพบุคลากร ประกอบด้วย 4 โครงการ								
1.1.1 โครงการ DOAE’s HR Professional Development	-	80	80	80	80	ร้อยละ	ตัวชี้วัดผลผลิต ร้อยละของผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล ที่ผ่านกระบวนการพัฒนา ตัวชี้วัดผลลัพธ์ ผู้ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรมนุษย์มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความแตกต่าง และความหลากหลาย รวมทั้งสามารถ ออกแบบการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้อง กับความต้องการที่หลากหลาย	หลัก สพท./กกจ. สนับสนุน: กวพ.
1.1.2 โครงการ จัดทำแผนการพัฒนา รายบุคคล (IDP)	-	50	60	70	80	ร้อยละ	ตัวชี้วัดผลผลิต ร้อยละของบุคลากรที่มีแผนการพัฒนาทักษะ, ความรู้ และความสามารถที่เหมาะสม ตรงกับความต้องการและลักษณะงาน ของแต่ละตำแหน่ง ตัวชี้วัดผลลัพธ์ ร้อยละของบุคลากรที่มี Mindset, ทักษะ, ความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงาน ตรงกับความต้องการและลักษณะงาน ของแต่ละตำแหน่ง	หลัก สพท./กกจ. สนับสนุน ทุกหน่วยงาน
	-	-	70	80	90	ร้อยละ	ตัวชี้วัดผลผลิต ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา ตามแผนการพัฒนารายบุคคล ตัวชี้วัดผลลัพธ์ ร้อยละของบุคลากรที่มี Mindset, ทักษะ, ความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงาน ตรงกับความต้องการและลักษณะงาน ของแต่ละตำแหน่ง	

โครงการ	เป้าหมาย/แผนปฏิบัติการ						ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70	หน่วยนับ		
1.1.3 โครงการ Reskill Upskill และ New skill	-	50	60	70	80	ร้อยละ	ตัวชี้วัดผลผลิต ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการพัฒนา เพื่อยกระดับศักยภาพและเสริมทักษะ ตัวชี้วัดผลลัพธ์ บุคลากรมี Mindset, ทักษะ, ความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงาน ของตนเองได้	หลัก สพท. สนับสนุน กวพ.
1.1.4 โครงการ บริหารจัดการ ความหลากหลาย ในที่ทำงาน (Diversity & Inclusion Management)	-	1	1	1	1	โครงการ	ตัวชี้วัดผลผลิต จำนวนโครงการที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการ ความหลากหลายภายในที่ทำงานที่นำไป ประยุกต์ใช้ได้จริง ตัวชี้วัดผลลัพธ์ บุคลากรมี Mindset, ทักษะ, ความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงานท่ามกลาง ความหลากหลาย	หลัก สพท. สนับสนุน กวพ.

แผนงานที่ 1.2 : พัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในองค์กร ประกอบด้วย 1 โครงการ

1.2.1 โครงการรู้ได้ทั่ว ขั้วว่าเข้าถึง		เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ต่อปี			ร้อยละ	ตัวชี้วัดผลผลิต 1. ร้อยละของสื่อการเรียนรู้ที่เพิ่มขึ้น	หลัก สพท. สนับสนุน กกจ./กวพ.
		เพิ่มขึ้นปีละ 1 ช่องทาง			ช่องทาง	2. จำนวนช่องทางการสื่อสารองค์ความรู้ ที่เพิ่มขึ้น	
			เพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ต่อปี			3. ร้อยละของการเข้าถึงสื่อการเรียนรู้ ในองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ ที่เพิ่มขึ้น	
						ตัวชี้วัดผลลัพธ์ ร้อยละของบุคลากรสามารถเข้าถึงองค์ความรู้ และสามารถนำไปความรู้ไปใช้พัฒนาดตนเองได้	

กลยุทธ์ที่ 2 การส่งเสริมให้มีความนิยมและวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture)
ที่สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์กร

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
พัฒนาและสร้างอัตลักษณ์ที่ดีของบุคลากร กรมส่งเสริมการเกษตรที่สอดคล้องกับภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร	1. จำนวนกิจกรรมในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร 2. บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรมีการรับรู้ เกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรเพิ่มขึ้น 3. บุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรมีพฤติกรรม ที่พึงประสงค์ตามวัฒนธรรมองค์กรเพิ่มขึ้น

โครงการ	เป้าหมาย/แผนปฏิบัติการ						ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70	หน่วยนับ		

แผนงานที่ 2.1 ส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 1 โครงการ

2.1.1 โครงการ ส่งเสริมค่านิยม และวัฒนธรรม องค์กร	-	1	1	1	1	กิจกรรม	ตัวชี้วัดผลผลิต: จำนวนกิจกรรมในการส่งเสริม วัฒนธรรมองค์กร	หลัก : กกจ./ กพร. /สพท. สนับสนุน : -
	-	-	50	70	-	ร้อยละ	ร้อยละของบุคลากรมีการรับรู้เกี่ยวกับ พฤติกรรมที่พึงประสงค์สอดคล้อง กับวัฒนธรรมองค์กรในการปฏิบัติงาน	
							ตัวชี้วัดผลลัพธ์ : บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ในการปฏิบัติงาน	

**กลยุทธ์ที่ 3 การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัยโปร่งใส
และมีประสิทธิภาพ (Accountability)**

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
1. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร มีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา 2. บุคลากรรับรู้ เข้าใจ และสามารถใช้อำนาจหน้าที่จากระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	1. กรมส่งเสริมการเกษตรมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้การบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลมีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา 2. บุคลากรรับรู้และสามารถใช้อำนาจหน้าที่จากระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลได้ 3. บุคลากรมีความพึงพอใจในกระบวนการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร 4. กรมส่งเสริมการเกษตรผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA 90 คะแนนขึ้นไป

โครงการ	เป้าหมาย/แผนปฏิบัติการ						ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70	หน่วยนับ		
แผนงานที่ 3.1 พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 2 โครงการ								
3.1.1 โครงการ เพิ่มประสิทธิภาพ ระบบการบริหาร ผลการปฏิบัติงาน (PMS & Digital HR)	1	2-4	5	-	-	ระดับ	ตัวชี้วัดผลผลิต ระดับความสำเร็จของโครงการ 1. สร้าง Platform การบริหารจัดการบุคลากร และการจัดการความรู้ภายในองค์กร 2. ทดสอบระบบการบริหารจัดการบุคลากร และการจัดการความรู้ภายในองค์กร 3. การสื่อสาร ชี้แจง นโยบาย แนวทาง หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานผ่านช่องทาง ที่หลากหลาย	หลัก กกจ. สนับสนุน ทุกหน่วยงาน

โครงการ	เป้าหมาย/แผนปฏิบัติการ						ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70	หน่วยนับ		
							4. การผลักดันให้บุคลากรใช้การบริหารผลการปฏิบัติงานผ่านระบบออนไลน์ (PMS Online) 5. การประเมินประสิทธิภาพ Platform การบริหารจัดการบุคลากรและการจัดการความรู้ภายในองค์กร ตัวชี้วัดผลลัพธ์: บุคลากรมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น และเชื่อมั่นในนโยบาย แนวทาง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) ที่มีมาตรฐาน เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	หลัก: กกจ. สนับสนุน: ทุกหน่วยงาน
3.1.2 โครงการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร (Succession Plan)	1					แผน	ตัวชี้วัดผลผลิต: 1. แผนการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร (Succession Plan)	หลัก: กกจ. สนับสนุน: สพท.
		1	2	3	4	ตำแหน่ง	2. ตำแหน่งที่ได้รับการพัฒนาตามแผนการสืบทอดตำแหน่งทางการบริหาร (Succession Plan)	
							ตัวชี้วัดผลลัพธ์: บุคลากรมีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น และเชื่อมั่นในการเข้าสู่ตำแหน่งที่มีมาตรฐาน เป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้	

โครงการ	เป้าหมาย/แผนปฏิบัติการ						ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70	หน่วยนับ		
แผนงานที่ 3.2 ส่งเสริมการสนับสนุนคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานภาครัฐ (ITA) ประกอบด้วย 2 โครงการ								
3.2.1 โครงการจัดทำมาตรฐานกระบวนการด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Standard Operation Procedure : SOP)	50	60	70	80	90	ร้อยละ	ตัวชี้วัดผลผลิต : 1. ร้อยละของกระบวนการงานที่ได้รับการวิเคราะห์ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของ Stakeholder	หลัก: กกจ./สพท. สนับสนุน: กพร./กตท.
		40	60	80	100	ร้อยละ	2. ร้อยละของกระบวนการงานที่ได้รับการปรับปรุงผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder)	
							ตัวชี้วัดผลลัพธ์: 1. บุคลากรมีความพึงพอใจและเชื่อมั่นในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ 2. กรมส่งเสริมการเกษตรผ่านเกณฑ์การประเมิน ITA 90 คะแนนขึ้นไป	
3.2.2 โครงการจัดทำระบบการรับฟังข้อคิดเห็น ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	1-2	3-5	-	-	-	ระดับ	ตัวชี้วัดผลผลิต: ระดับความสำเร็จของโครงการ 1. รวบรวมปัญหา (Pain point) และคำถามที่พบบ่อย (FAQ) ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2. พัฒนาช่องทางการรับฟังข้อคิดเห็นให้บุคลากรสามารถเข้าถึงได้ 3. พัฒนาระบบการรับฟังข้อคิดเห็นด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่สามารถเข้าถึงได้ 4. นำแนวทางการพัฒนานั้นไปสู่การปฏิบัติ 5. ติดตามและประเมินผลการพัฒนา ตัวชี้วัดผลลัพธ์: บุคลากรมีความพึงพอใจและเชื่อมั่นในระบบการรับฟังข้อคิดเห็นด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	หลัก: กกจ./สพท./ศสท./สลก. สนับสนุน: กพร./กตท.

กลยุทธ์ที่ 4 การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากรนำไปสู่ความผูกพันต่อองค์กร
(Employee Experience and Engagement)

เป้าหมาย	ตัวชี้วัด
1. กรมส่งเสริมการเกษตรมีนวัตกรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงานและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน 2. บุคลากรมีประสบการณ์ที่ดีด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร ตั้งแต่การเข้ารับการคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง โยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง และเกษียณอายุ 3. บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร	1. จำนวนนวัตกรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน ' และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อประสบการณ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร 3. ระดับความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

โครงการ	เป้าหมาย/แผนปฏิบัติการ						ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70	หน่วยนับ		
แผนงานที่ 4.1 เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรด้วยความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมในการทำงาน ประกอบด้วย 2 โครงการ								
4.1.1 โครงการคัดเลือกบุคคลและหน่วยงานดีเด่น (กิจกรรมสำนักงานเกษตรจังหวัดดีเด่น)	-	3	5	7	10	ผลงาน	ตัวชี้วัดผลผลิต: จำนวนผลงานที่ถ่ายทอดสภาพแวดล้อมที่น่าอยู่ผ่านสื่อในรูปแบบต่าง ๆ ตัวชี้วัดผลลัพธ์: บุคลากรมีความพึงพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น	หลัก: กกจ. สนับสนุน: ทุกหน่วยงาน
4.1.2 โครงการสำรวจความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตร	60	65	70	75	80	ร้อยละ	ตัวชี้วัดผลผลิต: ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ตัวชี้วัดผลลัพธ์: บุคลากรมีความพึงพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น	

โครงการ	เป้าหมาย/แผนปฏิบัติการ						ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70	หน่วยนับ		
แผนงานที่ 4.2 เสริมสร้างการสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่บุคลากร ประกอบด้วย 2 โครงการ								
4.2.1 โครงการ Growing together โตไปได้ไกล โตไปด้วยกัน (Onboarding Program)	3	4	5	5	5	ระดับ	ตัวชี้วัดผลผลิต: ระดับความสำเร็จของโครงการ 1. มีการกำหนดขีดความสามารถที่คาดหวังของข้าราชการใหม่ 2. มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาข้าราชการใหม่รายบุคคลและภาพรวมของแนวทางการพัฒนาข้าราชการใหม่ 3. มีการจัดกิจกรรม Onboarding ประกอบไปด้วยการสื่อสาร กิจกรรมรับฟังแนวคิดทิศทางของผู้บริหารและรับประทานอาหารร่วมกัน กิจกรรมพาชมสถานที่ทำงาน และการใช้ชีวิตในแต่ละวัน กิจกรรมทำความรู้จักและทำความคุ้นเคยองค์กร และเพื่อนร่วมงาน 4. มีระบบที่เอื้อสำหรับข้าราชการใหม่ 5. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ตัวชี้วัดผลลัพธ์: 1. หน่วยงานมีระบบ Onboarding ที่เอื้อต่อการเกิดประสบการณ์ที่ดี และความผูกพันต่อหน่วยงาน 2. บุคลากรมีความพึงพอใจและมีความผูกพันต่อองค์กรเพิ่มขึ้น	หลัก: สพท. สนับสนุน: ทุกหน่วยงาน

โครงการ	เป้าหมาย/แผนปฏิบัติการ						ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
	66	67	68	69	70	หน่วยนับ		
4.2.2 โครงการพัฒนาระบบพี่เลี้ยงและผู้สอนงาน (Mentoring and Coaching)	3	4	5	5	5	ระดับ	ตัวชี้วัดผลผลิต: ระดับความสำเร็จของโครงการ 1. การกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบพี่เลี้ยงและผู้สอนงานที่สอดคล้องกับการกิจและเป้าหมายขององค์กร 2. การกำหนดเป้าหมาย หลักเกณฑ์ กระบวนการในการพัฒนาระบบพี่เลี้ยงและผู้สอนงาน 3. การจัดทำคู่มือระบบพี่เลี้ยงและผู้สอนงานของกรมส่งเสริมการเกษตร 4. การดำเนินการตามระบบพี่เลี้ยงและผู้สอนงาน 5. การติดตามและประเมินผล ตัวชี้วัดผลลัพธ์: หน่วยงานมีระบบพี่เลี้ยงและผู้สอนงานนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายของบุคลากรในระดับต่าง ๆ ประเมินจากการบรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนา และเป้าหมายที่กำหนดร่วมกันระหว่างพี่เลี้ยง-น้องเลี้ยงและผู้สอนงาน-ผู้ถูกสอนงาน	หลัก: สพท. สนับสนุน: ทุกหน่วยงาน

หมายเหตุ โครงการและตัวชี้วัดอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์และบริบทขององค์กร

บทที่ 7

การขับเคลื่อนแผน สู่การปฏิบัติและติดตามผล

การขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และการติดตามประเมินผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และเป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมการเกษตรตามที่กำหนดไว้ สิ่งที่สำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนแผนให้เกิดผลสำเร็จ คือ ความรู้ความเข้าใจของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ รวมทั้งความร่วมมือของหน่วยงานภาคีและเครือข่ายการทำงาน ในการใช้แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เป็นกรอบทิศทางในการจัดทำโครงการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร การดำเนินงานที่เป็นภารกิจประจำและงานสนับสนุน เพื่อให้การทำงานทุกส่วนมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของกรมส่งเสริมการเกษตร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การนำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ไปปฏิบัติ

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติเป็นการมอบหมายผู้รับผิดชอบ เพื่อดำเนินโครงการและกิจกรรมตามแผนฯ ที่กำหนดไว้ในแต่ละปีและจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามค่าเป้าหมายของตัวชี้วัด และเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในแผนฯ การที่จะทำให้แผนฯ บรรลุเป้าหมายได้มีเงื่อนไขความสำเร็จหลายประการ อาทิ

1) ผู้บริหารสูงสุดเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ รวมถึงต้องมีความเข้าใจบทบาทความรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องและเหมาะสม

2) ผู้รับผิดชอบงานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเข้าใจทิศทาง นโยบาย ยุทธศาสตร์ ประเทศของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และของกรมส่งเสริมการเกษตรรวมทั้งความต้องการของบุคลากรในกรมส่งเสริมการเกษตรและพัฒนากระบวนการบริหารงานบุคคลตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพสูงสุด

3) สื่อสารและสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรทุกระดับ จัดทำสื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ให้สามารถเข้าถึงบุคลากรได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจในทิศทางการพัฒนา และเนื้อหาสาระของแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) และร่วมดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องตามบทบาทภารกิจ ของแต่ละหน่วยงาน

4) การประสานงานที่ดีระหว่างคณะกรรมการบริหารจัดการพัฒนาบุคลากรกรมส่งเสริมการเกษตรที่กรมส่งเสริมการเกษตรได้แต่งตั้งขึ้น รวมทั้งต้องได้รับความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ จากผู้ที่เกี่ยวข้อง

5) กำหนดหน่วยงานรับผิดชอบในการขับเคลื่อนงานในแต่ละเป้าหมายและตัวชี้วัด มีการบูรณาการการทำงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย

6) กอง/สำนักที่เป็นหน่วยงานสนับสนุน ทบทวน/ปรับบทบาทภารกิจในความรับผิดชอบ และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร

7) สำนักงานส่งเสริมและพัฒนากิจการเกษตรที่ 1 - 6 เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนงานของจังหวัดในเขตพื้นที่รับผิดชอบ กำกับ ติดตาม สนับสนุน รายงาน และประเมินผลการดำเนินงาน รวมทั้งประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนให้เข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการในการขับเคลื่อนงานของจังหวัดในเขตพื้นที่รับผิดชอบ

8) ศูนย์ปฏิบัติการสนับสนุนองค์ความรู้และวิชาการเฉพาะด้านของศูนย์สนับสนุนการปฏิบัติงาน และปัจจัยการผลิต ให้แก่หน่วยปฏิบัติงานในพื้นที่รับผิดชอบ

9) สำนักงานเกษตรจังหวัดและสำนักงานเกษตรอำเภอเป็นผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ โดยดำเนินงานด้านการถ่ายทอดความรู้สู่เกษตรกรโดยตรง ดังนั้นผู้บังคับบัญชาในหน่วยงานควรให้การสนับสนุนเจ้าหน้าที่เข้ารับการพัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งสนับสนุนเครื่องมือและอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวทางการบริหารและพัฒนาบุคลากรที่กรมกำหนดไว้

10) เผยแพร่แผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) แก่หน่วยงานภาคีและเครือข่ายการพัฒนาทั้งในระดับนโยบาย และระดับพื้นที่ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจและเชื่อมโยงการทำงานในประเด็นที่เกี่ยวข้องกัน นำไปสู่การระดมทรัพยากรและสนับสนุนการทำงานโดยทุกฝ่ายได้ประโยชน์ร่วมกัน

11) ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อให้ทราบผลสำเร็จ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และนำข้อมูลที่ได้รับมาใช้ประกอบการจัดทำแผนฯ ในระยะต่อไป

2. การติดตามประเมินผล

การติดตามประเมินผลเป็นขั้นตอนที่จะช่วยให้กรมส่งเสริมการเกษตรมั่นใจได้ว่า การดำเนิน กิจกรรมด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามที่กำหนดไว้ในแผนฯ มีความคืบหน้าไปสู่ เป้าหมายที่ต้องการ หรือหากมีปัญหาอุปสรรคใดก็จะสามารถปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการได้อย่าง ทันการณ์ การติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนฯ จะมีการติดตามในทุกไตรมาส หรือดำเนินการเมื่อครบกำหนด 6 เดือน (เดือนเมษายน) และ 12 เดือน (เดือนตุลาคม) ซึ่งจะเป็น การประเมินผลและรายงานผลสำเร็จในภาพรวมของการดำเนินงานตามแผนฯ รวมถึงปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ต่อผู้บริหาร เพื่อจะได้นำไปประเมินสถานภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อปรับปรุงแผนฯ ในรอบปีถัดไป

การติดตามและประเมินผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล นอกจากที่กรมส่งเสริมการเกษตรจะต้องรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนฯ ที่กำหนดต่ออธิบดีกรมส่งเสริมการเกษตรเพื่อใช้ในการปรับปรุงงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลแล้ว สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดระเบียบ ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนเพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2553 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2553 ซึ่งส่วนราชการจะต้องส่งรายงานให้สำนักงาน ก.พ. ภายในเดือนตุลาคมของทุกปีและส่งให้กระทรวงต้นสังกัดเพื่อจัดทำรายงานในภาพรวมของกระทรวงภายในเดือนพฤศจิกายนของทุกปี การรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าว สำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดแบบฟอร์มให้รายงานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลใน 5 มิติ และให้รายงานเกี่ยวกับข้อมูลกำลังคนของส่วนราชการ ได้แก่ อัตรากำลังข้าราชการ ลูกจ้างประจำ ลูกจ้างชั่วคราว พนักงานราชการ การเคลื่อนไหวของข้าราชการ ได้แก่ บรรจุใหม่ รับโอน บรรจุกลับ การสูญเสียข้าราชการ ได้แก่ ลาออก ให้โอน เกษียณอายุและอื่น ๆ ข้อมูลประเภทข้าราชการ ข้อมูลโครงสร้างอายุของข้าราชการ จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล ข้อมูลด้านงบประมาณการใช้จ่ายข้อมูลด้านผลการปฏิบัติราชการของกรมฯ ในภาพรวมตามตัวชี้วัดการปฏิบัติราชการประจำปีซึ่งได้จัดทำข้อตกลงไว้กับสำนักงาน ก.พ.ร. ข้อมูลการบริหารผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทน ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ รวมทั้งนวัตกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

บทที่ 8

นิยามศัพท์

คำอธิบายวิสัยทัศน์

ระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ที่เป็นเลิศ

นิยาม: ระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกรมส่งเสริมการเกษตร ผ่านเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) หมวด 5 โดยมีความสอดคล้อง เชื่อมโยงกัน มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรมีศักยภาพในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยคำนึงถึงความเท่าเทียม สร้างช่องทางเข้าถึงกระบวนการต่าง ๆ ทั้งการพัฒนาและช่องทางการร้องเรียน สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงานทั้งการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระบบการประเมินเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และการคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรต่าง ๆ

บุคลากรเป็น Smart Officer

นิยาม: บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญทางวิชาการ ตามสายงาน เฉพาะตำแหน่งมีความสามารถในการถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้สู่ผู้อื่น มีความรับผิดชอบ ในภาระหน้าที่ ทำงานด้วยความโปร่งใส ซื่อสัตย์และสุจริต สามารถประสานงานและสร้างการมีส่วนร่วมในการทำงานกับภาคีและเครือข่ายให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่เท่าทันยุคสมัย ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานอย่างแท้จริง

DOAE Smart Officer

D: Development สามารถนำความรู้มาพัฒนาตนเองและพัฒนางานตามบทบาทภารกิจหน้าที่ให้สอดคล้องกับสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง

O: Opinion Share กล้าคิด กล้านำเสนอในมุมมองที่แตกต่างด้วยเหตุและผล

A: Accountability มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ของตนเองและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กรพร้อมที่จะร่วมแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

E: Excellent Communication มีการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ที่อยู่บนฐานของความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกัน

คุณสมบัติในการประเมิน DOAE Smart Officer

สามารถพิจารณาจากเกณฑ์คุณลักษณะตามสมรรถนะ 7 ประการ ดังนี้

1. ความเชี่ยวชาญ/ความรู้/ภาษา

มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางวิชาการ การทำงานส่งเสริมการเกษตรมีความสามารถในการถ่ายทอดเทคโนโลยีและองค์ความรู้สู่ผู้อื่น และการบริหารจัดการงานให้บรรลุผลตามเป้าหมาย โดยได้รับการพัฒนาหลักสูตรตามสายงานและตำแหน่ง มีประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านถ่ายทอดเทคโนโลยีหรือทำหน้าที่ให้คำแนะนำปรึกษาได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ

กรอบการประเมิน

- 1) ได้รับการพัฒนาตามสายงาน/ตำแหน่งงาน ที่ระบุไว้ในสมรรถนะเฉพาะตำแหน่ง
- 2) มีประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยี
- 3) ปฏิบัติหน้าที่ในการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาด้านงานวิชาการตามสายงานของตนกับผู้อื่นได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ

2. ภาวะผู้นำ/คุณธรรม/จริยธรรม

มีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประสานงาน และสร้างความเข้มแข็งในงานส่งเสริมการเกษตรให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถนโนบายและแนวทางการดำเนินงานไปขับเคลื่อนการปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กรอบการประเมิน

1) นำนโยบายและแนวทางการดำเนินงานไปขับเคลื่อนการปฏิบัติงานส่งเสริมการเกษตรให้บรรลุเป้าหมายได้

2) ได้รับการยอมรับในด้านการเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานอย่างเป็นที่ประจักษ์

3. จิตอาสา/บริการ

มีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีกับการปฏิบัติงาน สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบ การใช้เทคโนโลยีในการถ่ายทอดความรู้ให้เข้ากับยุคสมัย และให้บริการที่มีประสิทธิภาพ สามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร มีความรัก ความภูมิใจ และประพฤติตนเป็นข้าราชการที่ดี โดยการปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ประพฤติปฏิบัติตนอยู่ในระเบียบวินัย และยึดมั่นในหลักคุณธรรม จริยธรรม

กรอบการประเมิน

1) มุ่งมั่น ตั้งใจให้บริการ และให้ความช่วยเหลือเกษตรกร/กลุ่มเป้าหมาย และได้รับความพึงพอใจจากผู้ใช้บริการ

2) เข้าร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน ชุมชน และสาธารณประโยชน์อย่างต่อเนื่อง

4. ความรับผิดชอบ/ซื่อสัตย์สุจริต

มีความรับผิดชอบในภาระหน้าที่ ทำงานโปร่งใสและตรวจสอบได้ และซื่อสัตย์ สุจริต อย่างแท้จริง ดำเนินการตามบทบาทหน้าที่ให้เกิดผลลัพธ์สูงสุดปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเพียรพยายาม ละเอียดยรอบคอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย และเคารพต่อกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน

กรอบการประเมิน

1) มีความโปร่งใสในกระบวนการทำงาน สามารถตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้

2) ปฏิบัติตามจรรยาบรรณของข้าราชการ และกฎหมาย หรือ ระเบียบของทางราชการที่เกี่ยวข้อง

3) ตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายด้วยความเพียรพยายาม พยายามทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่กำหนดด้วยความรับผิดชอบ และมีความภาคภูมิใจในผลงาน

5. ทำงานเป็นทีม

สามารถสร้างทีมงาน ภาควิชาและเครือข่ายในการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่เกิดผลเป็นรูปธรรม โดยการเสนอความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน การร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมปฏิบัติงานในภารกิจที่ได้รับมอบหมายกับเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนให้กำลังใจและสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน

กรอบการประเมิน

- 1) ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมวิเคราะห์ปัญหา ร่วมแสดงความคิดเห็นกับภาควิชาเครือข่าย
- 2) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน ส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีต่อการทำงานร่วมกัน
- 3) ประสานการทำงานร่วมกับภาควิชาเครือข่ายโดยเกิดผลเป็นรูปธรรม

6. เก่งคิด/เก่งปฏิบัติ

สามารถพัฒนาตนเองให้เท่าทันยุคสมัย ทำงานเป็นระบบ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงาน โดยการแสวงหาความรู้และพัฒนาตนเอง แสดงผลการดำเนินงาน ผลงานวิชาการ ผลงานวิจัย เผยแพร่เป็นที่ประจักษ์ และได้รับการยอมรับจากบุคคลภายในและภายนอกองค์กร

กรอบการประเมิน

- 1) มีผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ และได้รับเผยแพร่สู่สาธารณะ
- 2) ผลงานวิจัย ผลงานทางวิชาการ ได้รับการยอมรับและนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในงานส่งเสริมการเกษตร

7. ประยุกต์ใช้ความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้

ได้รับการพัฒนาตามสายงาน/ตำแหน่งงาน มีประสบการณ์การปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตทางการเกษตร และการให้บริการเกษตรกร

กรอบการประเมิน

- 1) นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนากระบวนการทำงาน
- 2) ประยุกต์ใช้ภูมิปัญญา นวัตกรรม เทคโนโลยีสารสนเทศ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน ภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA)

การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ เป็นเครื่องมือการประเมินเชิงบวกเพื่อเป็นมาตรการป้องกันการทุจริต และเป็นกลไกในการสร้างความตระหนักให้หน่วยงานภาครัฐมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม

ซึ่งประกอบด้วย 10 ตัวชี้วัด ดังนี้

- ตัวชี้วัดที่ 1 การปฏิบัติหน้าที่
- ตัวชี้วัดที่ 2 การใช้งบประมาณ
- ตัวชี้วัดที่ 3 การใช้อำนาจ
- ตัวชี้วัดที่ 4 การใช้ทรัพย์สินของทางราชการ
- ตัวชี้วัดที่ 5 การแก้ไขปัญหาการทุจริต
- ตัวชี้วัดที่ 6 คุณภาพการดำเนินงาน
- ตัวชี้วัดที่ 7 ประสิทธิภาพการสื่อสาร
- ตัวชี้วัดที่ 8 การปรับปรุงระบบการทำงาน
- ตัวชี้วัดที่ 9 การเปิดเผยข้อมูล
- ตัวชี้วัดที่ 10 การป้องกันการทุจริต

คะแนนและระดับผลการประเมิน

ผลการประเมินจะมี 2 ลักษณะ คือ (1) ประเมินผลแบบค่าคะแนน โดยมีคะแนนเต็ม 100 คะแนน และ (2) ประเมินผลแบบระดับผลการประเมิน (Rating Score) โดยจำแนกออกเป็น 7 ระดับ ดังนี้

คะแนน 95.00 – 100 คะแนน อยู่ในระดับ AA

คะแนน 85.00 – 94.99 คะแนน อยู่ในระดับ A

คะแนน 75.00 – 84.99 คะแนน อยู่ในระดับ B

คะแนน 65.00 – 74.99 คะแนน อยู่ในระดับ C

คะแนน 55.00 – 64.99 คะแนน อยู่ในระดับ D

คะแนน 50.00 – 54.99 คะแนน อยู่ในระดับ E

คะแนน 0 – 49.99 คะแนน อยู่ในระดับ F

บรรณานุกรม

Francis J. Aguilar. (1967). Scanning the Business Environment. MacMillan Co., New York, 1967.

HR Trend Institute. (2021). 10 HR Trends for 2022: From Adaptation to Transformation. Retrieved from <https://hrtrendinstitute.com/2021/11/22/10-hr-trends-for-2022-from-adaptation-to-transformation/>

Oxford College of Marketing. (2016). What is a PESTEL Analysis. Retrieved from: <https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2016/06/30/pestel-analysis/>

กรมส่งเสริมการเกษตร. (2564). แผนปฏิบัติการราชการของกรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570). เข้าถึงเมื่อ 24 กันยายน 2565 จาก:

กรมส่งเสริมการเกษตร. (2564). แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2563-2565. เข้าถึง เมื่อ 4 ตุลาคม 2565 จาก: <https://rb.gy/4tfd9v>

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2564). แผนปฏิบัติการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570). เข้าถึง เมื่อ 4 ตุลาคม 2565 จาก: https://pvlospr.dld.go.th/webnew/images/stories/organization/planning/plan_agri_66_70.pdf

สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2564). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13. เข้าถึงเมื่อ 24 กันยายน 2565 จาก: <https://www.nesdc.go.th/download/document/Yearend/2021/plan13.pdf>

สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2561). ยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บทภายใต้
ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561-2580 (ฉบับย่อ). เข้าถึงเมื่อ 24 กันยายน 2565 จาก:
[https://www.nesdc.go.th/download/document/](https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_SumPlanOct2018.pdf)

SAC/NS_SumPlanOct2018.pdf

สภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ:
รายละเอียดแผนแม่บทแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติทั้ง 23 เล่ม.

เข้าถึงเมื่อ 24 กันยายน 2565 จาก: <http://nscr.nesdc.go.th/master-plans/>

สำนักงาน ก.พ. (2563). คู่มือแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565.

เข้าถึงเมื่อ 24 กันยายน 2565 จาก: https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/guide_civilservice_update.pdf

สำนักงาน ก.พ.ร. (2564). ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการ (พ.ศ. 2564-2565). เข้าถึง
เมื่อ 4 ตุลาคม 2565 จาก: <https://www.opdc.go.th/content/NzExMw>

SDG MOVE. (2565). เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs: Sustainable Development Goals).

เข้าถึงเมื่อ 24 กันยายน 2565 จาก: <https://www.sdgmove.com/>

ภาคผนวก ที่ 1

ข้อมูลองค์กร กรมส่งเสริมการเกษตร



วิสัยทัศน์

“เกษตรกรมีความเข้มแข็ง
มีคุณภาพชีวิตที่ดี
และมีรายได้เพิ่มขึ้น”

คำขวัญ

ส่งเสริมการเกษตรอย่างสร้างสรรค์
ก้าวทันสถานการณ์
ปฏิบัติงานด้วยความภาคภูมิใจ

พันธกิจ

1. ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร
ให้มีความเข้มแข็งและสามารถพึ่งพาตนเองได้
2. ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรให้มีขีดความสามารถในการผลิต
และจัดการสินค้าเกษตรตามความต้องการของตลาด
3. ให้บริการทางการเกษตรและผลิตปัจจัยทางการเกษตร
เพื่อสนับสนุนและจำหน่ายแก่เกษตรกรและ
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. ศึกษา วิจัย และพัฒนางานด้าน
การส่งเสริมการเกษตร และบูรณาการ
การทำงานกับทุกภาคส่วน



ค่านิยม

STEC

- มุ่งมั่นบริการ (Service mind)
- ทีมงานเป็นเลิศ (Teamwork)
- เชิดชูคุณธรรม (Ethic)
- ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change leader)



ภารกิจ และ อำนาจหน้าที่

ภารกิจ

ให้กรมส่งเสริมการเกษตร มีภารกิจเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร ครอบคลุมเกษตรกร องค์กรเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน การส่งเสริมและพัฒนาเพิ่มศักยภาพการผลิต การแปรรูป การเพิ่มมูลค่า การพัฒนาคุณภาพสินค้าเกษตร และผลิตภัณฑ์ โดยการศึกษา วิจัย พัฒนา กำหนดมาตรการ และแนวทางในการส่งเสริมการเกษตร ตลอดจนการถ่ายทอด เทคโนโลยีการเกษตรและการให้บริการทางการเกษตร เพื่อให้เกษตรกรมีอาชีพและรายได้ที่มั่นคง มีคุณภาพชีวิตที่ดี และพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

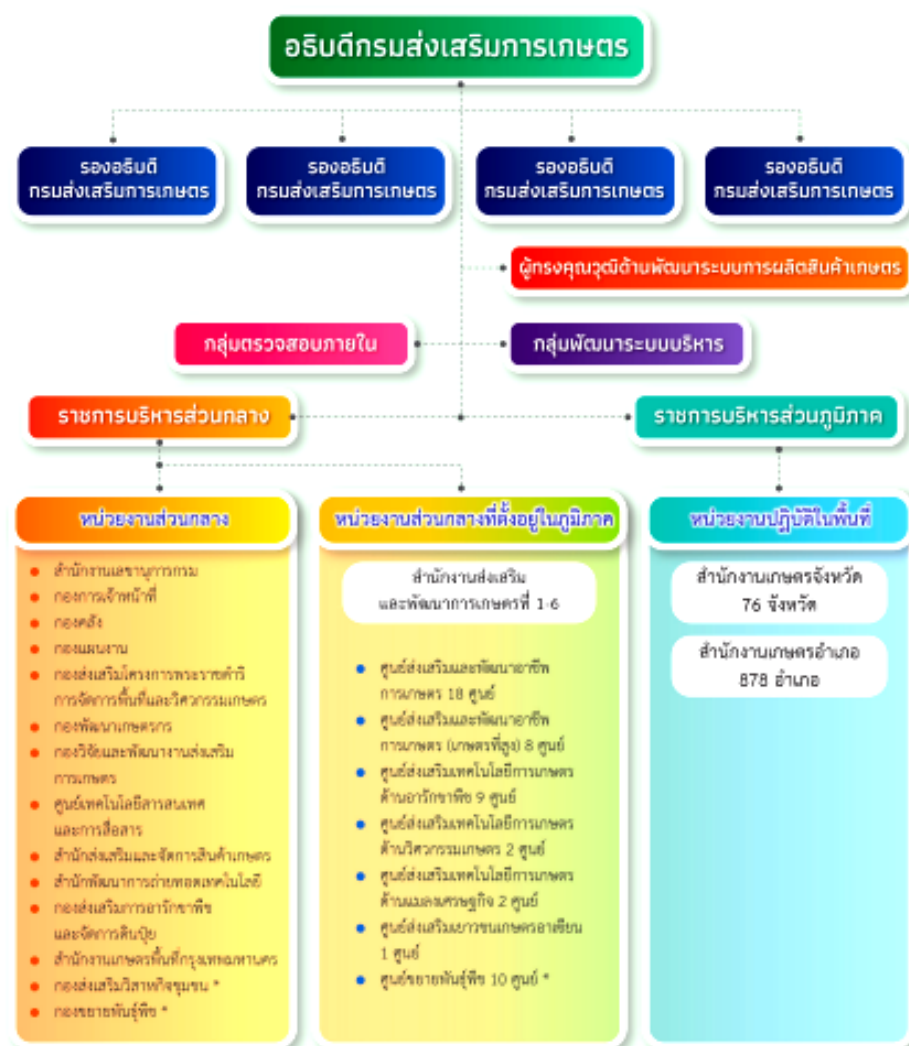
อำนาจหน้าที่

1. ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมวิสาหกิจชุมชน และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง
2. ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกร ครอบคลุมเกษตรกร องค์กรเกษตรกร และวิสาหกิจชุมชน
3. ส่งเสริมและพัฒนาการผลิตและการจัดการสินค้าเกษตร
4. ฝึกอาชีพ ถ่ายทอดเทคโนโลยี และให้บริการทางการเกษตร
5. ศึกษา วิจัย และพัฒนางานด้านการส่งเสริมการเกษตร
6. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกรมหรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย



โครงสร้างองค์กรของกรมส่งเสริมการเกษตร

ณ วันที่ 30 กันยายน พ.ศ. 2564



หมายเหตุ * หมายถึง หน่วยงานที่ตั้งขึ้นเป็นการภายในกรมส่งเสริมการเกษตร



ภาคผนวก ที่ 2

ประมวลภาพถ่าย ในกิจกรรมต่าง ๆ

ภาพการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารกรมส่งเสริมการเกษตร





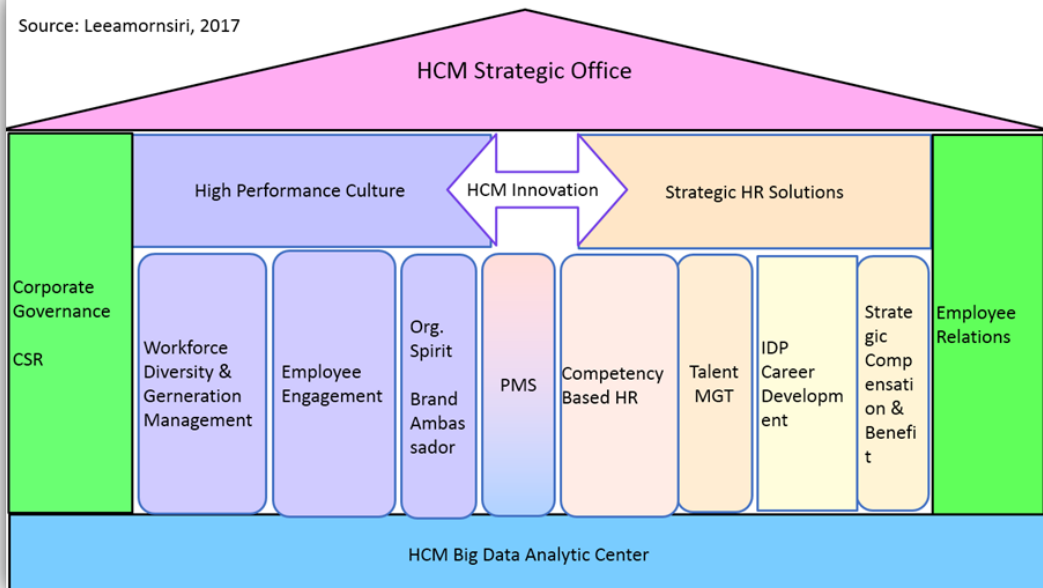
ภาพการสัมมนาจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ครั้งที่ 1
ระหว่างวันที่ 6 – 7 กันยายน 2565
ณ ห้องประชุม 7 ชั้น 5 อาคาร 1 กรมส่งเสริมการเกษตร
และรูปแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม ZOOM MEETING



A future-ready public workforce		
Forward Looking	Flexible	Fulfilling
New emerging skillsets	Working for anyone from anywhere at any time	Diversity and Inclusion
Coherent strategic workforce planning	Lifelong learning	Meaningful work
Robust data	Accessing skills from the labour market	Employee experience, engagement and performance



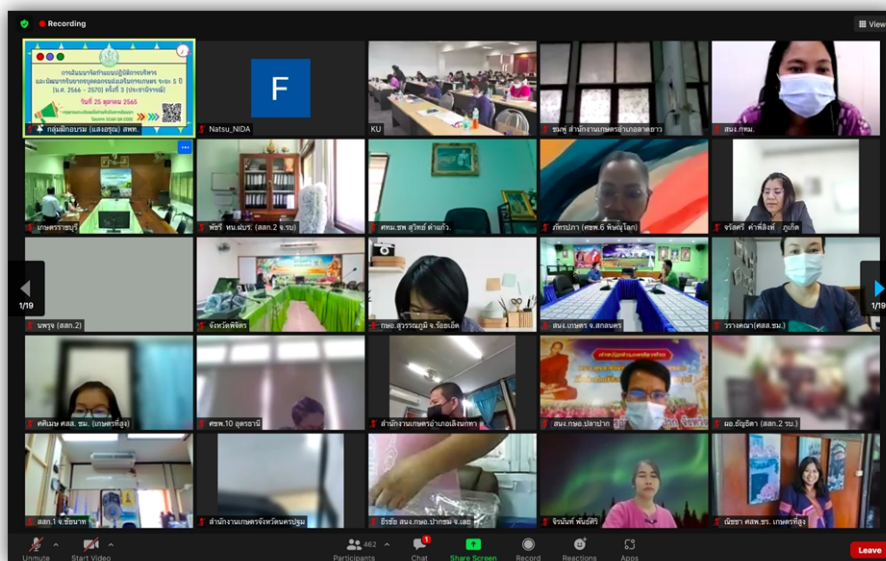
Source: Leeamornsiri, 2017



ภาพการสัมมนาจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ครั้งที่ 2
ระหว่างวันที่ 15 – 16 กันยายน 2565
ณ ห้องประชุม 7 ชั้น 5 อาคาร 1 กรมส่งเสริมการเกษตร
และรูปแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม ZOOM MEETING



ภาพการสัมมนาจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
กรมส่งเสริมการเกษตร ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 – 2570) ครั้งที่ 3
วันอังคารที่ 25 ตุลาคม 2565
ณ อาคารวิทยบริการ ชั้น 8 ห้อง 804 สำนักส่งเสริมและฝึกอบรม
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และรูปแบบออนไลน์ผ่านโปรแกรม ZOOM MEETING







กรมส่งเสริมการเกษตร
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์