



แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประจำปี 2565 - 2569

สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ

ตามแนวทาง HR Scorecard



สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ	3
1.1 หลักการและเหตุผล	3
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
1.3 ผลงานหลักที่ส่งมอบ	4
บทที่ 2 กรอบแนวคิดในการดำเนินงาน	5
2.1 แนวคิดเรื่อง HR Scorecard	5
2.2 องค์ประกอบของ HR Scorecard	5
2.3 วัตถุประสงค์ของการพัฒนา HR Scorecard	6
2.4 การบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล	10
2.5 การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	10
บทที่ 3 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหาร แห่งชาติประจำปี 2565 – 2569	11
3.1 กระบวนการทำงานที่ผ่านมา	11
3.2 ข้อเสนอยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหาร แห่งชาติ.....	27
3.3 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ ประจำปี 2565-2569	29
3.4 เจาะใจความสำเร็จของการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	39
3.5 กิจกรรมที่ควรดำเนินการต่อไป.....	39



บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถ และสมรรถนะกำลังคนให้มีความเข้มแข็งสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร ซึ่งเป็นผลจากการศึกษา และวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ของสำนักงาน ก.พ. เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับ อ.ก.พ.วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ มีมติเห็นชอบต่อหลักการ องค์ประกอบ และวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ โดยให้ใช้ HR Scorecard หรือ “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” เป็นเครื่องมือในการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ โดยให้รายงานตามระเบียบสำนักงาน ก.พ. ว่าด้วยการรายงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 (หนังสือเวียนสำนักงาน ก.พ.ที่ นร 1012/ ว3 ลงวันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2553) เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2553 ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ.2551 มาตรา 8(7) บัญญัติว่า ก.พ.มีอำนาจหน้าที่ในการ กำกับ ดูแล ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการพลเรือนในกระทรวง และกรม เพื่อรักษาความเป็นธรรมและมาตรฐานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ กรอบในการประเมินตามมาตรฐานความสำเร็จ HR Scorecard ซึ่งเป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ประกอบกับข้อกำหนดการดำเนินงานตามเกณฑ์มาตรฐานการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5 ซึ่งกำหนดให้ส่วนราชการต้องดำเนินการจัดทำแผนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ

ดังนั้นเพื่อกำหนดทิศทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ จึงเห็นควรทบทวนแผนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2565 - 2569 ภายใต้กรอบมาตรฐาน HR Scorecard เพื่อให้สอดคล้อง เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติซึ่งได้ปรับเปลี่ยนไป และเป็นการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5 ต่อไป



1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ
- เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี 2565 - 2569

1.3 ผลงานหลักที่ส่งมอบ

1.3.1 ผลผลิต (Output)

- ข้อเสนอมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติตามมาตรฐานความสำเร็จ HR Scorecard
- ข้อเสนอการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2565 - 2569

1.3.2 ผลลัพธ์ (Outcome)

- สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติมีแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2565 - 2569 ที่สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ
- สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติมีแนวทางในการวัดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรมตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ. กำหนด
- มีความชัดเจนในการวางแผนระบบบริหารทรัพยากรบุคคล อันจะสร้างขวัญกำลังใจในระยะยาวแก่ข้าราชการในสังกัดสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ
- ตรงตามตัวชี้วัดในเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ



บทที่ 2

กรอบแนวคิดในการดำเนินงาน

2.1 แนวคิดเรื่อง HR Scorecard

HR Scorecard เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยเมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2547 อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐมีมติเห็นชอบต่อหลักการ องค์ประกอบ และวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ ใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR Scorecard

2.2 องค์ประกอบของ HR Scorecard

จากการศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในภาคราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการไว้ 4 ส่วน ดังนี้

1. มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล
(HR Standard for Success)

2. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ
(Critical Success Factors)

3. มาตรวัดและตัวชี้วัดความสำเร็จ
(Measures and Indicators)

4. ผลการดำเนินงาน
(Evidence, Application and Reports)

จากรูปแต่ละส่วนมีความหมายดังนี้

- **มาตรฐานความสำเร็จของระบบทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ (Standard for Success)** หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ
- **ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors)** หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่างๆ ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งทำให้ส่วนราชการบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ
- **มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators)** หมายถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่าส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ จนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด
- **ผลการดำเนินงาน (Evident, Application and Reports)** หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

2.3 วัตถุประสงค์ของการพัฒนา HR Scorecard

การพัฒนา HR Scorecard ในส่วนราชการมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมายและมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กล่าวคือ ส่วนราชการจะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับนโยบาย ระดับยุทธศาสตร์ และระดับปฏิบัติการ โดยแต่ละระดับมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน

ระดับ	จุดเน้น	ผู้รับผิดชอบ	บทบาท
การบริหารนโยบาย	การบริหารและพัฒนากำลังคน	องค์กรกลางบริหารทรัพยากรบุคคล	กำหนดกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HRM และติดตามประเมินผล
การบริหารยุทธศาสตร์	การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	ส่วนราชการ/จังหวัด	บริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการให้สอดคล้องกับกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้าน HRM
การปฏิบัติการ	งานปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	ส่วนราชการ/จังหวัด	จัดทำแผน โครงการ และมาตรการซึ่งสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ด้าน HRM

โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหารยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการเป็น 5 มิติ ดังนี้

- มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์
- มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน



มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

- (1) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- (2) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของส่วนราชการทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว



- (3) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)
- (4) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

- (1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่นๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)
- (2) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการได้จริง
- (3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณรายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)
- (4) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

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

- (1) การรักษาไว้ (Retention) ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจของส่วนราชการ
- (2) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ



- (3) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วนราชการ
- (4) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงาน ความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้อง

- (1) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถ และผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน
- (2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล
- (3) ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

- (1) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการ และการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว
- (2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ
- (3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ



2.4 การบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

ส่วนราชการมีบทบาทในการบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลและค่าเป้าหมาย (Target) ที่ชัดเจน เพื่อให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีจุดมุ่งเน้นให้เกิดผลตามตัวชี้วัดและระดับเป้าหมายที่ต้องการ

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ ดังนั้นแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นแผนที่มุ่งเน้นการสนับสนุนให้กำลังคนสามารถปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ของส่วนราชการ และมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้ก้าวหน้าไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

2.5 การปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ส่วนราชการสามารถบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีจุดมุ่งเน้นทิศทางที่ชัดเจนตามที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย จะเป็นสิ่งกำหนดแผนงานและกิจกรรมในทางปฏิบัติ รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม

บทที่ 3

แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติประจำปี 2565 – 2569

3.1 กระบวนการทำงานที่ผ่านมา

สำนักงานเลขานุการกรมได้เชิญตัวแทนจากทุกหน่วยงานในสังกัดสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ มาร่วมประชุม ณ ห้องประชุมอาคาร 5 จำนวน 60 ราย ในวันที่ 15 - 16 สิงหาคม 2565









การดำเนินการได้มีการบรรยายผลงานที่ผ่านมาและทิศทางของการบริหารงานบุคคลภาครัฐในอนาคต ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้นำไปประกอบในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและ ภัยคุกคาม อันจะนำไปสู่การกำหนดกิจกรรมและยุทธศาสตร์ในการพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน มาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติในระยะ 5 ปีต่อไปให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติราชการ ของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ดังต่อไปนี้

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรนำด้านการมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารที่เป็นที่ยอมรับระดับสากล และยกระดับการผลิต สินค้าเกษตรและอาหารของประเทศให้ได้มาตรฐานและสร้างมูลค่าเพิ่ม

พันธกิจ

1. กำหนดมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารตามความต้องการ และสอดคล้องกับ ภาวะตลาดและ แนวทางสากล
2. จัดทำและพัฒนาการรับรองระบบงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหาร ตามความต้องการและ สอดคล้องกับภาวะตลาดและแนวทางสากล
3. พัฒนาระบบงานและสร้างเครือข่ายในการกำกับดูแลให้เป็นไปตามกฎหมาย
4. ส่งเสริมและผลักดันอย่างมีส่วนร่วมในการนำมาตรฐานสู่การปฏิบัติตลอดห่วงโซ่มูลค่า
5. กำหนดกลยุทธ์การเจรจา เปิดตลาด แก้ไขปัญหา และจัดทำความตกลงระหว่าง ประเทศ ด้านมาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืช มาตรการที่ไม่ใช่ภาษีอื่น ๆ และด้านมาตรฐานระหว่างประเทศ
6. พัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าหมายเชิงนโยบาย

1. ผลักดันให้มูลค่าสินค้าเกษตรปลอดภัยขยายตัวอย่างน้อยร้อยละ 3.0 ต่อปี ระหว่าง ปี 2566-2570
2. ยกระดับความเชื่อมั่นผู้บริโภคด้านคุณภาพและความปลอดภัยอาหารให้อยู่ในระดับดี ภายในปี 2570

จากกระบวนการดังกล่าวจึงได้จัดทำ SWOT ด้านทรัพยากรบุคคล ได้ผลดังนี้

จุดแข็ง (Strength: S)

- S1 มกช. เป็นองค์กรขนาดเล็กมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และเป็นองค์กรเดียวที่ทำหน้าที่กำหนด มาตรฐานสินค้าเกษตร
- S2 มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยสนับสนุนการทำงานของบุคลากรและการให้บริการประชาชน
- S3 เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับจากองค์กรระหว่างประเทศ
- S4 บุคลากรส่วนใหญ่มีทักษะภาษาต่างประเทศและมียุทธศาสตร์ความรู้ด้านมาตรฐานต่างประเทศเป็นอย่างดี
- S5 มีบุคลากรที่มีคุณภาพสูง โดยเฉพาะอายุน้อย (Gen Y) มีความกระตือรือร้นพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี และพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง



- S6 มี พ.ร.บ. มาตรฐานสินค้าเกษตร พ.ศ. 2551 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม เป็นเครื่องมือกำกับควบคุมดูแลงานด้านมาตรฐานสินค้าเกษตร
- S7 ให้ความสำคัญกับการจัดส่งบุคลากรเข้าร่วมฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงมีแผนการพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์กร
- S8 มกอช. มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสภาวะวิกฤติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- S9 ผู้บริหารมีความเข้าใจในองค์กรเชิงลึก สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- S10 มีการสร้างสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่คล่องตัว สามารถทำงานได้สะดวกและเกิดประสิทธิภาพสูงระดับองค์กร
- S11 บุคลากรมีวินัยและจรรยาบรรณสูง

จุดอ่อน (Weakness: W)

- W1 เป็นองค์กรที่ไม่มีหน่วยงานในภูมิภาค ทำให้ขาดความก้าวหน้า ขาดเครือข่าย และขาดแคลนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ในส่วนของการบังคับใช้กฎหมาย รวมถึงการขับเคลื่อนงานไม่มีประสิทธิภาพ
- W2 หัวหน้าผู้ตรวจประเมิน AB มีน้อยไม่เพียงพอกับหน่วยตรวจและหน่วยรับรองที่ขอรับบริการ
- W3 บุคลากรที่มีทักษะ ศักยภาพ ความชำนาญ มีการโอนย้ายบ่อย ทำให้ Turn over ของบุคลากรสูง
- W4 ไม่มีการเตรียมบุคลากรสำหรับการสืบทอดตำแหน่ง
- W5 เกิดช่องว่างระหว่างวัยทำให้เกิดปัญหาในการสื่อสาร ซึ่งส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน แม้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ มีความพยายามปรับตัวและเรียนรู้กันไปพร้อมกัน ทำให้ Generation Gap ลดลง
- W6 ไม่มีแนวทางการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน
- W7 ช่องทางการเติบโตของบุคลากรไม่เพียงพอ รวมถึงโครงสร้างการกำหนดตำแหน่งและกรอบอัตรากำลังไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนภารกิจ มกอช.
- W8 การถ่ายทอดองค์ความรู้และการเชื่อมต่อการปฏิบัติงานระหว่างภายในหน่วยงาน ยังมีปริมาณและการสื่อสารที่น้อย ทำให้เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจเฉพาะงานที่ตนเองปฏิบัติ
- W9 ขาดทักษะการทำงานเชิงบูรณาการ การทำงานไม่ต่อเนื่อง และข้อมูลสนับสนุนงานไม่เพียงพอ
- W10 องค์กรยังไม่เป็นที่รู้จักมากนัก (กลุ่ม 2,3) ทำให้ไม่สามารถดึงดูดบุคลากรที่ตรงกับบทบาทภารกิจของหน่วยงาน
- W11 ขาดการวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้ทันการเปลี่ยนแปลง หรือตรงกับงานที่ปฏิบัติ
- W12 ขาดการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร
- W13 ยึดติดแนวทางปฏิบัติแบบเดิม เช่น การยึดหลักอาวุโส
- W14 การปฏิบัติงานไม่ตรงกับตำแหน่งงาน
- W15 ขาดการส่งเสริมให้บุคลากรริเริ่ม สร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมการทำงาน หรือบางครั้งไม่เกิดโอกาสให้บุคลากรนำเสนอความคิดริเริ่ม



- W16 ขาดการ Coaching /การสอนงาน
- W17 บุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน
- W18 ไม่มีคู่มือการทำงาน บุคลากรไม่สามารถทำงานทดแทนกันได้
- W19 ไม่มีการค้นหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร
- W20 ไม่มีการฝึกงานเพื่อเรียนรู้งานในแต่ละกอง/ศูนย์/สำนัก
- W21 บุคลากรอาจยังไม่คิดนอกกรอบ และขาดจิตสาธารณะ
- W22 การพัฒนาบุคลากรยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่คาดหวังเนื่องจากผู้เข้าอบรมไม่ตรงกับกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ
- W23 แผนพัฒนาบุคลากรขาดการตอบสนองต่อสมรรถนะหลักองค์กรที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์การ จึงอาจมีการกำหนดรายละเอียดการพัฒนาและกลุ่มเป้าหมายไม่ชัดเจน
- W24 การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง

โอกาส (Opportunities: O)

- O1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ทิศทางการพัฒนาประเทศ 4.0 และนโยบายมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการของรัฐบาลส่งผลให้องค์กรต้องให้ความสำคัญและมีแผนการพัฒนางานองค์กรและบุคลากรแบบก้าวกระโดด
- O2 แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ (HR Trend) ส่งผลต่อการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- O3 กระแสตื่นตัวต่อการดูแลสุขภาพ และผู้บริโภคมีแนวคิดตระหนักถึงความปลอดภัยด้านอาหารมากขึ้น
- O4 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและดิจิทัลทำให้การสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้นและยังเป็นช่องทางในการสร้างนวัตกรรม
- O5 มีกระแสและแนวโน้มการทำงานที่เหมาะสมกับบุคลากรในแต่ละ Gen อันเป็นรูปแบบที่ปรับใช้ได้
- O6 ตลาดแรงงานในยุค COVID-19 เป็นโอกาสของ มกอช. ในการดึงดูดผู้มีศักยภาพสูง
- O7 หน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีจำนวนหลายหน่วยงาน จึงสามารถบูรณาการทำงานร่วมกัน
- O8 รัฐบาล ได้กำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยในอาหาร เป็นนโยบายที่สำคัญของประเทศ
- O9 เกษตรกรรุ่นใหม่ ใช้เทคโนโลยีในการผลิตและจัดการสินค้าเกษตรมากขึ้น
- O10 ปัจจุบันมีเทคโนโลยีด้านดิจิทัล และแพลตฟอร์มใหม่ ๆ ทำให้มีการประสานงานกันได้ง่าย สะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น
- O11 การกำหนดมาตรฐานสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคในปัจจุบัน
- O12 นโยบาย BCG ตอบโจทย์ มกอช.
- O13 นโยบายของต่างประเทศ สอดรับกับ ภารกิจของ มกอช. เช่น เกษตรอินทรีย์
- O14 มี พ.ร.บ. มาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562



ภัยคุกคาม (Threat: T)

- T1 สภาพทางเศรษฐกิจและสังคม การแข่งขันของตลาดแรงงานในเรื่องค่าตอบแทน โดยเฉพาะในตำแหน่งงานที่มีค่าตอบแทนสูง ส่งผลต่อการสรรหาบุคลากรในบางตำแหน่งงาน
- T2 ปัญหาสังคมและเศรษฐกิจมีความซับซ้อนมากขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อปัญหาสุขภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาด้านสุขภาพจิต
- T3 การขาดเสถียรภาพและความขัดแย้งทางเมือง ทำให้การดำเนินการเชิงนโยบายต่าง ๆ ทำได้ยากโดยเปรียบเทียบ
- T4 กระแสการทำงาน WFH อาจส่งผลต่อ Human Touch และการดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกันข้ามหน่วยงาน
- T5 มติ ครม. ไม่ให้เพิ่มอัตราค่าจ้าง
- T6 ประเทศคู่ค้ามีการปรับตัวและแข่งขันรุนแรงมากขึ้น มีการจัดทำความตกลงระหว่างประเทศ เช่น FTA รวมถึงการกีดกันทางการค้าสินค้าเกษตรที่เพิ่มมากขึ้น เช่น นโยบาย Zero Covid ทำให้บุคลากรมีภาระงานมากขึ้น
- T7 การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสถานการณ์ต่างๆ ทั่วโลก ทำให้ยากต่อการปรับตัว
- T8 งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในการปฏิบัติงานในต่างประเทศในระยะสั้น
- T9 กฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น ขัดต่อการกำหนดมาตรฐาน เป็นต้น
- T10 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไม่มีอำนาจเบ็ดเสร็จในการควบคุมการนำเข้าส่งออก ทำให้ขาดอำนาจการต่อรองกับประเทศคู่ค้า

โดยผลการกำหนด SWOT นำมาสู่การพัฒนากลยุทธ์ต่าง ๆ ได้ดังนี้



TOW Matrix

TOW Matrix	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อนหรือจุดที่ต้องพัฒนา (W)	
	S1 มกช. เป็นองค์กรขนาดเล็กมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และเป็นองค์กรเดียวที่ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานสินค้าเกษตร	W1 เป็นองค์กรที่ไม่มีหน่วยงานในภูมิภาค	W13 ยึดติดแนวทางปฏิบัติแบบเดิม เช่น อาวุโส
	S2 มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยสนับสนุนการทำงานของบุคลากรและการให้บริการประชาชน	W2 หัวหน้าผู้ตรวจประเมิน AB มีน้อยไม่เพียงพอ	W14 การปฏิบัติงานไม่ตรงกับตำแหน่งงาน
	S3 เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับจากองค์กรระหว่างประเทศ	W3 มีการโอนย้ายบ่อย ทำให้ Turn over ของบุคลากรสูง	W15 ขาดการส่งเสริมให้บุคลากรริเริ่ม สร้างสรรค์
	S4 บุคลากรส่วนใหญ่มีทักษะภาษาต่างประเทศและมีความรู้ด้านมาตรฐานต่างประเทศเป็นอย่างดี	W4 ไม่มีการเตรียมบุคลากรสำหรับการสืบทอดตำแหน่ง	W16 ขาดการ Coaching /การสอนงาน
	S5 มีบุคลากรที่มีคุณภาพสูง โดยเฉพาะอายุน้อย (Gen Y) มีความกระตือรือร้นพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี และพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง	W5 เกิดช่องว่างระหว่างวัยทำให้การสื่อสารระหว่าง Gen มีปัญหา	W17 บุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน
	S6 มี พ.ร.บ. มาตรฐานสินค้าเกษตร พ.ศ. 2551 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม เป็นเครื่องมือกำกับควบคุมดูแลงานด้านมาตรฐานสินค้าเกษตร	W6 ไม่มีแนวทางการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน	W18 ไม่มีคู่มือการทำงาน บุคลากรไม่สามารถทำงานทดแทนกัน
	S7 ให้ความสำคัญกับการจัดส่งบุคลากรเข้าร่วมฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงมีแผนการพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์กร	W7 ช่องทางการเติบโตของบุคลากรไม่เพียงพอ รวมถึงโครงสร้างการกำหนดตำแหน่งและกรอบอัตราค่าจ้างไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนภารกิจ มกช.	W19 ไม่มีปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร
	S8 มกช. มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสภาวะวิกฤติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	W8 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจเฉพาะงานที่ตนเองปฏิบัติ	W20 ไม่มีการฝึกงานเพื่อเรียนรู้งานในแต่ละหน่วย
	S9 ผู้บริหารมีความเข้าใจในองค์กรเชิงลึก สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	W9 ขาดทักษะการทำงานเชิงบูรณาการ การทำงานไม่ต่อเนื่อง และข้อมูลสนับสนุนงานไม่เพียงพอ	W21 บุคลากรอาจไม่คิดนอกกรอบ/ขาดจิตสำนึก
	S10 มีการสร้างสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่คล่องตัว สามารถทำงานได้สะดวกและเกิดประสิทธิภาพสูงระดับองค์กร	W10 องค์กรยังไม่เป็นที่รู้จักมาก ทำดีดูดบุคลากรได้น้อย	W22 การพัฒนาบุคลากรยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่คาดหวัง
	S11 บุคลากรมีวิสัยและจรรยาบรรณสูง	W11 ขาดการวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้ทันการเปลี่ยนแปลง	W23 แผนพัฒนาบุคลากรขาดการตอบสนองต่อสมรรถนะหลัก
		W12 ขาดการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร	องค์กรที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์กร
			W24 การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง
O1 แผนชาติ/รัฐบาลส่งผลให้องค์กรต้องให้ความสำคัญและมีแผนการพัฒนางานองค์กรและบุคลากรแบบก้าวกระโดด	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) - SO1 จัดทำแนวทางการทำงานเชิงบูรณาการกับหน่วยงานในสังกัด กษ. เพื่อดำเนินงานตามภารกิจในการกำหนดมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับ (S1, O7, O11) - SO2 จัดทำแผนในการพัฒนาทักษะดิจิทัลและเผยแพร่บริการอิเล็กทรอนิกส์ (S2, O10) - SO3 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยี และดิจิทัลที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการปฏิบัติงาน (S2, O4, O9) - SO4 ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและแพลตฟอร์มในการทำงาน สร้างสรรค์รูปแบบงานใหม่ เพื่อให้สามารถส่งมอบบริการของ มกช. ให้แก่เกษตรกรได้ เช่น การตรวจประเมินทางไกล การให้คำปรึกษา เป็นต้น (S2, S5, O10) - SO5 สร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้บริการขับเคลื่อนงานด้านความปลอดภัยอาหาร (S3, S6, O3, O13) - SO6 พัฒนาศักยภาพฝึกอบรมระยะสั้น ระยะยาว เกี่ยวกับสถานการณ์โลก นโยบายการค้าระหว่างประเทศ และการมาตรฐานสากล (S3, S7, O13) - SO7 จัดทำและประชาสัมพันธ์เพื่อดึงดูดผู้มีศักยภาพสูงให้เข้าร่วมงานกับ มกช. (S3, O6) - SO8 วางแผนพัฒนาทักษะความรู้ความเชี่ยวชาญศักยภาพบุคลากร (S4, O4-6) - SO9 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล รองรับการทำงาน การกิจ และการบริการที่เกี่ยวข้อง (S5, O4) - SO10 ส่งเสริมให้บูรณาการการทำงานร่วมกับภาคีได้ กษ. โดยอาศัยอำนาจตาม พ.ร.บ. มาตรฐานสินค้าเกษตร (S6, O8) - SO11 สนับสนุนการเข้าร่วมการฝึกอบรมหลักสูตรของสถาบันเกษตรกริการ (S7, O1) - SO12 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ (S7, O1) - SO13 การพัฒนาโครงสร้าง อัตราค่าจ้าง บุคลากร เทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างการปฏิบัติงานด้านการมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยสินค้าเกษตรและอาหาร (S8, O8, O10) - SO14 จัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีภายในองค์กร (S10, O5) - SO15 พัฒนาสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน สันทนาการ ให้สอดคล้องกับบุคลากรแต่ละช่วงวัย เพื่อผ่อนคลายและเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ (S10, O2, O5) - SO16 การทำงานแบบ New Normal (เข้าออฟฟิศ สลับทำงาน 4 วัน หรือ วันเว้นวัน เสริมสร้างคุณภาพชีวิต Work life Balanced ลดความเครียดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ดึงดูดคนรุ่นใหม่ที่มีรูปแบบการทำงานไม่ตายตัว) (S10, O5, O10) - SO17 การส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณบุคลากร มกช. (S11, O14)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) - WO1 กำหนดแผนการจัดตั้งหน่วยงานส่วนภูมิภาคในการบูรณาการด้านการมาตรฐาน (W1, O7) - WO2 การนำเทคโนโลยี Digital Platform มาช่วยในการปฏิบัติงานแทนบุคลากรในพื้นที่ (W1, W17, O4, O10) - WO3 จัดทำแผนปรับปรุงโครงสร้างให้มีหน่วยงานด้านความปลอดภัยอาหารในระดับภูมิภาค (W1, O8) - WO4 จัดกิจกรรมสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายใต้ กษ. เพื่อเพิ่มทักษะการบูรณาการ (W1, W9, O7) - WO5 จัดทำระบบสอนงานและที่ปรึกษาในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (W2, W4, W8, W11, O7, O10) - WO6 นำเทคโนโลยี/แพลตฟอร์มใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น (W2, W17, O8, O10) - WO7 จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร (W6, W7, W12, W13, O1, O2) - WO8 จัดทำเส้นทางความก้าวหน้ารายบุคคล พร้อมทั้งจัดให้มีระบบที่เอื้อ เพื่อให้เกิดการสอนงาน มีการเวียนงานอย่างน้อย 1 ปี (W6, O2, O7) - WO9 จัดทำ MOU กับ หน่วยงานอื่น เพื่อ Rotate Job เช่น สป กษ. (W6, O2, O7) - WO10 ปรับปรุงและทบทวนหลักเกณฑ์เงื่อนไขในการเลื่อนตำแหน่ง โดยกำหนดกรอบระยะเวลา การส่งมอบภาระงานและจำนวนพนักงานให้ชัดเจน (W8, O1) - WO11 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานเชิงบูรณาการ (W9, O10) - WO12 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล แพลตฟอร์ม และฐานข้อมูลวิชาการออนไลน์ มาให้บริการแก่ জনท. ในการปฏิบัติงาน (W9, O4, O10) - WO13 การบูรณาการ และการมอบหมายภารกิจให้หน่วยงานภายใต้ กษ. ในการปฏิบัติงานที่ด้านการส่งเสริมมาตรฐาน (W9, O7, O10) - WO14 ยกระดับความรู้ความสามารถของ HR ในการบริหารจัดการอัตราค่าจ้าง (W10, W17, O6) - WO15 การทำงานบูรณาการร่วมกันหน่วยงานในสังกัด กษ. ในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนงานในพื้นที่ (W10, O6) - WO16 วางแผน กำหนดคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ มกช. และเข้าสู่กลุ่มเป้าหมายด้วยการจัด Open house ACFs / Road show ACFs ในสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อดึงดูดนิสิตและชน. (W10, O2, O5, O6) - WO17 จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย (W11, W13, W22, O2, O5) - WO18 จัดทำคู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ (HR Trend) โดยการกำหนดการเลื่อนงานในแต่ละตำแหน่ง (W14-16, W18, W20, W24, O2) - WO19 สร้างความตระหนักในการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร (W22, W23, O2)	
O2 แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ (HR Trend) ส่งผลต่อการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น			
O3 กระแสตื่นตัวต่อการดูแลสุขภาพ			
O4 ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและดิจิทัลทำให้การสื่อสารถึงกลุ่มเป้าหมายมากขึ้นและยังเป็นช่องทางในการสร้างนวัตกรรม			
O5 มีกระแสและแนวโน้มการทำงานที่เหมาะสมกับบุคลากรในแต่ละ Gen อันเป็นรูปแบบที่ปรับใช้ได้			
O6 ตลาดแรงงานในยุค COVID-19 เป็นโอกาสของ มกช. ในการดึงดูดผู้มีความรู้			
O7 หน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีจำนวนหลายหน่วยงาน จึงสามารถบูรณาการการทำงานร่วมกัน			
O8 นโยบายด้านความปลอดภัยในอาหาร เป็นนโยบายที่สำคัญของประเทศ			
O9 เกษตรกรรุ่นใหม่ ใช้เทคโนโลยีในการผลิตและจัดการสินค้าเกษตรมากขึ้น			
O10 ดิจิทัล และแพลตฟอร์มใหม่ ๆ ทำให้มีการประสานงานง่าย สะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น			
O11 การกำหนดมาตรฐานสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภคในปัจจุบัน			
O12 นโยบาย BCG ตอบโจทย์ มกช.			
O13 นโยบายของต่างประเทศ สอดรับกับ ภารกิจของ มกช. เช่น เกษตรอินทรีย์			
O14 มี พ.ร.บ. มาตรฐานทางจริยธรรม พ.ศ. 2562			



TOW Matrix

	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อนหรือจุดที่ต้องพัฒนา (W)
	S1 มกช. เป็นองค์กรขนาดเล็กมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ และเป็นองค์กรเดียวที่ทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานสินค้าเกษตร S2 มีอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยสนับสนุนการทำงานของบุคลากรและการให้บริการประชาชน S3 เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับจากองค์กรระหว่างประเทศ S4 บุคลากรส่วนใหญ่มีทักษะภาษาต่างประเทศและมียุทธศาสตร์ความรู้ด้านมาตรฐานต่างประเทศเป็นอย่างดี S5 มีบุคลากรที่มีคุณภาพสูง โดยเฉพาะอายุน้อย (Gen Y) มีความกระตือรือร้นพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี และพร้อมรับความเปลี่ยนแปลง S6 มี พ.ร.บ. มาตรฐานสินค้าเกษตร พ.ศ. 2551 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม เป็นเครื่องมือกำกับควบคุมดูแลงานด้านมาตรฐานสินค้าเกษตร S7 ให้ความสำคัญกับการจัดส่งบุคลากรเข้าร่วมฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงมีแผนการพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์กร S8 มกช. มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงในสภาวะวิกฤติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ S9 ผู้บริหารมีความเข้าใจในองค์กรเชิงลึก สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ S10 มีการสร้างสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและบรรยากาศที่สนับสนุนให้เกิดการทำงานที่คล่องตัว สามารถทำงานได้สะดวกและเกิดประสิทธิภาพสูงสุดของบุคลากร S11 บุคลากรมีวิสัยและจรรยาบรรณสูง	W1 เป็นองค์กรที่ไม่มีหน่วยงานในภูมิภาค W2 หัวหน้าผู้ตรวจประเมิน AB มีน้อยไม่เพียงพอ W3 มีการโอนย้ายบ่อย ทำให้ Turn over ของบุคลากรสูง W4 ไม่มีการเตรียมบุคลากรสำหรับการสืบทอดตำแหน่ง W5 เกิดช่องว่างระหว่างวัยทำให้การสื่อสารระหว่าง Gen มีปัญหา W6 ไม่มีแนวทางการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจน W7 ช่องทางการเติบโตของบุคลากรไม่เพียงพอ รวมถึงโครงสร้างการกำหนดตำแหน่งและกรอบอัตราค่าจ้างไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนภารกิจ มกช. W8 เจ้าหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจเฉพาะงานที่ตนเองปฏิบัติ W9 ขาดทักษะการทำงานเชิงบูรณาการ การทำงานไม่ต่อเนื่อง และข้อมูลสนับสนุนงานไม่เพียงพอ W10 องค์กรยังไม่เป็นที่รู้จักมาก ทำดึงดูดบุคลากรได้น้อย W11 ขาดการวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้ทันการเปลี่ยนแปลง W12 ขาดการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร W13 ยึดติดแนวทางปฏิบัติแบบเดิม เช่น อาวุโส W14 การปฏิบัติงานไม่ตรงกับตำแหน่งงาน W15 ขาดการส่งเสริมให้บุคลากรริเริ่ม สร้างสรรค์ W16 ขาดการ Coaching /การสอนงาน W17 บุคลากรไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน W18 ไม่มีคู่มือการทำงาน บุคลากรไม่สามารถทำงานทดแทนกันได้ W19 ไม่มีปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากร W20 ไม่มีการฝึกงานเพื่อเรียนรู้งานในแต่ละหน่วย W21 บุคลากรอาจยังไม่คิดนอกกรอบ/ขาดจิตสาธารณะ W22 การพัฒนาบุคลากรยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่คาดหวัง W23 แผนพัฒนาบุคลากรขาดการตอบสนองต่อสมรรถนะหลักขององค์กรที่กำหนดไว้ในโครงสร้างองค์กร W24 การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง
T1 สภาพทางเศรษฐกิจและสังคม การแข่งขันของตลาดแรงงานในเรื่องค่าตอบแทน ส่งผลต่อการสรรหาบุคลากรในบางตำแหน่งงาน T2 ปัญหาสังคมและเศรษฐกิจมีความซับซ้อนมากขึ้น อาจส่งผลกระทบต่อปัญหาสุขภาพมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาด้านสุขภาพจิต T3 การขาดเสถียรภาพและความขัดแย้งทางเมือง ทำให้การดำเนินการเชิงนโยบายต่าง ๆ ทำได้ยากโดยเปรียบเทียบ T4 กระแสการทำงาน WFH อาจส่งผลต่อ Human Touch และการดูแลเอาใจใส่ซึ่งกันและกันข้ามหน่วยงาน T5 มติ ครม. ไม่ให้เพิ่มอัตราค่าจ้าง T6 ประเทศคู่ค้ามีการปรับตัวและแข่งขันรุนแรงมากขึ้น รวมถึงการกีดกันทางการค้าสินค้าเกษตรที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้บุคลากรมีภาระงานมากขึ้น T7 การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสถานการณ์ต่าง ๆ ทั่วโลก ทำให้ยากต่อการปรับตัว T8 งบประมาณไม่เพียงพอต่อการบริหารจัดการ โดยเฉพาะในการปฏิบัติงานในต่างประเทศในระยะสั้น T9 กฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เช่น ขัดต่อการกำหนดมาตรฐาน T10 กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไม่มีอำนาจเบ็ดเสร็จในการควบคุมการนำเข้าส่งออก ทำให้ขาดอำนาจการต่อรองกับประเทศคู่ค้า	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) - ST1 พัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญด้านข้อกำหนดของประเทศคู่ค้า (S1, T6) - ST2 ปรับรูปแบบการทำงานระหว่างประเทศโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้มากขึ้น เช่น การประชุมออนไลน์ (S2, S5, T5, T8) - ST3 ใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ในการจัดการเรียนการสอนผ่านสื่อภายในองค์กร (S2, T4) - ST4 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการงานด้านที่เกี่ยวข้องกับมาตรการของประเทศคู่ค้า โดยอาศัยทักษะด้านภาษาต่างประเทศและความรู้ด้านมาตรฐานต่างประเทศของบุคลากร (S2, S4, S5, T6, T8) - ST5 พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเข้าถึงและติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพความปลอดภัยสินค้าเกษตรและอาหารของโลก (S2, S8, T7) - ST6 เพิ่มอัตราค่าจ้างและรายละเอียดการปฏิบัติงานให้รองรับภารกิจงานด้านนโยบายกฎระเบียบและมาตรฐานคู่ค้าระหว่างประเทศให้ทันการเปลี่ยนแปลง (S3, S6, T6) - ST7 จัดทำแนวทางการสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเฉพาะตำแหน่งงาน (S4, T1) - ST8 จัดทำแผนงานแก้ไขกฎหมายให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน/บังคับใช้กฎหมาย (S6, T9) - ST9 จัดทำแผนการฝึกอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากรรายบุคคล โดยกำหนดหลักสูตรและเวลาในการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรสามารถวางแผนจัดสรรเวลาเข้ารับฝึกอบรมได้ (S7, T5) - ST10 จัดทำ Data Base ข้อมูลการฝึกอบรมของบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย (S7, T5) - ST11 จัดทำแผนรองรับการบริหารองค์กรในสภาวะวิกฤติ เตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ในทุกสถานการณ์ (S8, T2, T4, T7) - ST12 ผู้บริหารมีความเข้าใจบริบทขององค์กรเชิงลึกสามารถบริหารงบประมาณที่ได้รับได้อย่างมีประสิทธิภาพ (S8, S9, T8) - ST13 จัดทำแผนการทำงานเชิงบูรณาการด้านการกระจายกำลังในระหว่างประเทศ (S9, T4) - ST14 ผู้บริหารผลักดันและขับเคลื่อนนโยบายการเพิ่มอัตราค่าจ้าง (S9, T5) - ST15 สร้างภาวะความเครียดของบุคลากรและจัดการความเครียด (S10, T2)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) - WT1 จัดทำแผนการ Coaching/ การสอนงานบนแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากร (W2, W3, W16, T5) - WT2 จัดทำแนวทางเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ (W3, T1) - WT3 เพิ่มสวัสดิการแก่เจ้าหน้าที่ เช่น รถรับส่ง การกู้ยืมเงินสวัสดิการเพื่อใช้จ่ายยามฉุกเฉิน (W3, W12, T1) - WT4 จัดกิจกรรมสัมพันธ์เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์/ละลายพฤติกรรม ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในสังกัด (W5, T4) - WT5 พัฒนากลยุทธ์การฝึกอบรมด้านการตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงและกำหนดสมรรถนะบุคลากรให้รองรับด้านการเปลี่ยนแปลง (W8, W9, W23, T7) - WT6 จัดทำระบบการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้มีการรับทราบข้อมูลสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (W9, T7) - WT7 จัดโครงการส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร (W12, W19, W21, T2, T4) - WT8 จัดสรรพื้นที่หรือกิจกรรมให้ทุกคนได้สานสัมพันธ์และแสดงความคิดเห็นในการทำงาน (W12-13, W15, W19, T2, T4) - WT9 สร้างความผูกพันและจัดทำแผนสร้างความผูกพันกับบุคลากร ตัวอย่างเช่น การจัดทำปฏิทินวันเกิดบุคลากร (made my day ให้กับบุคลากร) หรือ การจัด ACFS Rising Star (ค้นหาบุคลากรที่มีความโดดเด่นในด้านต่าง ๆ เช่น บริการดีเด่น) หรือ การจัดทำ จดหมายข่าว มกช. เพื่อเป็นช่องทางสื่อสารภายในองค์กร (นำเสนอเรื่องราวภายในองค์กร ไม่นับวิชาการ เช่น แนะนำบุคลากรใหม่ แนะนำกิจกรรมของบุคลากรประจำเดือน (W12, T1T2 T4) - WT10 จัดทำโครงการเสริมสร้างกระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเท่าทันการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (W21, T7)

มีรายละเอียดดังนี้



ที่	แผนงาน	กลุ่ม			
		1	2	3	4
กลยุทธ์เชิงรุก (SO)					
S1	SO1 จัดทำแนวทางการทำงานเชิงบูรณาการกับหน่วยงานในสังกัด กษ. เพื่อดำเนินงานตามภารกิจในการกำหนดมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับ (S1, O7, O11)	X			
S2	SO2 จัดทำแผนในการพัฒนาทักษะดิจิทัลและเผยแพร่บริการอิเล็กทรอนิกส์ (S2, O10)	X			
	SO3 ส่งเสริมการนำเทคโนโลยี และดิจิทัลที่เกี่ยวข้องมาให้บริการใช้ในการปฏิบัติงาน (S2, O4, O9)		X		
	SO4 ส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและแพลตฟอร์มในการทำงาน สร้างสรรค์รูปแบบงานใหม่ เพื่อให้สามารถส่งมอบบริการของ มกอช. ให้แก่เกษตรกรได้ เช่น การตรวจประเมินทางไกล การให้คำปรึกษา เป็นต้น (S2, S5, O10)			X	
S3	SO5 สร้างทีมงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนงานด้านความปลอดภัยอาหาร (S3, S6, O3, O13)	X			
	SO6 พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมระยะสั้น ระยะยาว เกี่ยวกับสถานการณ์โลก นโยบายการค้าระหว่างประเทศ และการมาตรฐานสากล (S3, S7, O13)		X		
	SO7 จัดทำแผนประชาสัมพันธ์เพื่อดึงดูดผู้มีศักยภาพสูงให้เข้ามาร่วมงานกับ มกอช. (S3, O6)				X
S4	SO8 วางแผนพัฒนาทักษะความเชี่ยวชาญศักยภาพบุคลากร (S4, O4-6)	X			
S5	SO9 การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและดิจิทัล รองรับการใช้งาน ภารกิจ และการบริการที่เกี่ยวข้อง (S5, O4)		X		
S6	SO10 ส่งเสริมให้บูรณาการการทำงานร่วมกันภายใต้ กษ. โดยอาศัยอำนาจตาม พ.ร.บ. มาตรฐานสินค้าเกษตร พ.ศ. 2551 และฉบับที่แก้ไขเพิ่มเติม (S6, O8)			X	
S7	SO11 สนับสนุนการเข้าร่วมการฝึกอบรมหลักสูตรของสถาบันเกษตรกรวิชาการ (S7, O1)	X			
	SO12 ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ (S7, O1)			X	



ที่	แผนงาน	กลุ่ม			
		1	2	3	4
S8	SO13 การพัฒนาโครงสร้าง อัตรากำลัง บุคลากร เทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อรองรับการปฏิบัติงานด้านการมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัยสินค้าเกษตรและอาหาร (S8, O8, O10)		X		
S10	SO14 จัดกิจกรรมการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีภายในองค์กร (S10, O5)	X			
	SO15 พัฒนาสภาพแวดล้อม สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน สันทนาการ ให้สอดคล้องกับบุคลากรแต่ละช่วงวัย เพื่อผ่อนคลายและเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ (S10, O2, O5)	X			
	SO16 การทำงานแบบ New Normal (เข้าออฟฟิศ สัปดาห์ละ 4 วัน หรือ วันเว้นวัน เสริมสร้างคุณภาพชีวิต Work life Balanced ลดความเครียดลดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ดึงดูดคนรุ่นใหม่ที่มีรูปแบบการทำงานไม่ตายตัว) (S10, O5, O10)				X
S11	SO17 การส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณบุคลากร มกอช. (S11, O14)			X	

นอกจากนั้น ยังมี กลยุทธ์เชิงแก้ไข ดังนี้

ที่	แผนงาน	กลุ่ม			
		1	2	3	4
กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)					
W1	WO1 กำหนดแผนการจัดตั้งหน่วยงานส่วนภูมิภาคในการบูรณาการด้านการมาตรฐาน (W1, O7)	X			
	WO2 การนำเทคโนโลยี Digital Platform มาช่วยในการปฏิบัติงานแทนบุคลากรในพื้นที่ (W1, W17, O4, O10)		X		
	WO3 จัดทำแผนปรับปรุงโครงสร้างให้มีหน่วยงานด้านความปลอดภัยอาหารในระดับภูมิภาค (W1, O8)			X	
	WO4 จัดกิจกรรมสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภายใต้ กษ. เพื่อเพิ่มทักษะการบูรณาการ (W1, W9, O7)			X	



ท	แผนงาน	กลุ่ม			
		1	2	3	4
W2	WO5 จัดทำระบบสอนงานและที่ปรึกษาในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ (W2, W4, W8, W11, O7, O10)	X			
	WO6 นำเทคโนโลยี/แพลตฟอร์มใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานมากขึ้น (W2, W17, O8, O10)			X	
W6	WO7 จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร (W6, W7, W12, W13, O1, O2)	X			
	WO8 จัดทำเส้นทางความก้าวหน้ารายบุคคล พร้อมทั้งจัดให้มีระบบพี่เลี้ยง เพื่อให้เกิดการสอนงาน มีการเวียนงานอย่างน้อย 1 ปี (W6, O2, O7)				X
	WO9 จัดทำ MOU กับ หน่วยงานอื่น เพื่อ Rotate Job เช่น สป กษ. (W6, O2, O7)				X
W8	WO10 ปรับปรุงและทบทวนหลักเกณฑ์เงื่อนไขในการเลื่อนตำแหน่ง โดยกำหนดกรอบระยะเวลาการส่งสมประสงค์และหน้างานให้ชัดเจน (W8, O1)		X		
W9	WO11 ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการทำงานเชิงบูรณาการ (W9, O10)	X			
	WO12 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล แพลตฟอร์ม และฐานข้อมูลวิชาการออนไลน์ มาให้บริการแก่ জনท. ในการทำงาน (W9, O4, O10)		X		
	WO13 การบูรณาการ และการมอบหมายภารกิจให้หน่วยงานภายใต้ กษ. ในการทำงานที่ด้านการส่งเสริมมาตรฐาน (W9, O7, O10)		X		
W10	WO14 ยกย่องความรู้ความสามารถของ HR ในการบริหารจัดการอัตราค่าจ้าง (W10, W17, O6)	X			
	WO15 การทำงานบูรณาการร่วมกันหน่วยงานในสังกัด กษ. ในการทำงาน เพื่อขับเคลื่อนงานในพื้นที่ (W10, O6)		X		
	WO16 วางแผน กำหนดคุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ มกช. และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายด้วยการจัด Open house ACFS / Road show ACFS ในสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อดึงดูดนิสิตและ জনท. (W10, O2, O5, O6)		X		
W11	WO17 จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย (W11, W13, W22, O2, O5)			X	
W14	WO18 จัดทำคู่มือการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ (HR Trend) โดยการกำหนดการสอนงานในแต่ละตำแหน่ง (W14-16, W18, W20, W24, O2)	X			
W22	WO19 สร้างความตระหนักรู้ในการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากร (W22, W23, O2)	X			



สำหรับรายละเอียดของกลยุทธ์เชิงป้องกันมีดังนี้

ที่	แผนงาน	กลุ่ม			
		1	2	3	4
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)					
S1	ST1 พัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญด้านข้อกำหนดของประเทศคู่ค้า (S1, T6)	X			
S2	ST2 ปรับรูปแบบการทำงานระหว่างประเทศโดยการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้มากขึ้น เช่น การประชุมออนไลน์ (S2, S5, T5, T8)		X		
	ST3 ใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ในการจัดกิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ภายในองค์กร (S2, T4)			X	
	ST4 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการงานด้านที่เกี่ยวข้องกับมาตรการของประเทศคู่ค้า โดยอาศัยทักษะด้านภาษาต่างประเทศและองค์ความรู้ด้านมาตรฐานต่างประเทศของบุคลากร (S2, S4, S5, T6, T8)			X	
	ST5 พัฒนาศักยภาพบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเข้าถึงและติดตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพความปลอดภัยสินค้าเกษตรและอาหารของโลก (S2, S8, T7)		X		
S3	ST6 เพิ่มอัตรากำลังและรายละเอียดการปฏิบัติงานให้รองรับภารกิจงานด้านนโยบายกฎระเบียบและมาตรฐานคู่ค้าระหว่างประเทศให้ทันการเปลี่ยนแปลง (S3, S6, T6)		X		
S4	ST7 จัดทำแนวทางการสรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเฉพาะตำแหน่งงาน (S4, T1)	X			
S6	ST8 จัดทำแผนงานแก้ไขกฎหมายให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน/บังคับใช้กฎหมาย (S6, T9)	X			
S7	ST9 จัดทำแผนการฝึกอบรมพัฒนาทักษะของบุคลากรรายบุคคล โดยกำหนดหลักสูตรและเวลาในการเรียนรู้ เพื่อให้บุคลากรสามารถวางแผนจัดสรรเวลาเข้ารับการฝึกอบรมได้ (S7, T5)				X
	ST10 จัดทำ Data Base ข้อมูลการฝึกอบรมของบุคลากรโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย (S7, T5)				X



ที่	แผนงาน	กลุ่ม			
		1	2	3	4
S8	ST11 จัดทำแผนรองรับการบริหารองค์กรในสภาวะวิกฤต เตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ในทุกสถานการณ์ (S8, T2, T4, T7)	X			
	ST12 ผู้บริหารมีความเข้าใจบริบทขององค์กรเชิงลึกสามารถบริหารงบประมาณที่ได้รับได้อย่างมีประสิทธิภาพ (S8, S9, T8)			X	
S9	ST13 จัดทำแผนการทำงานเชิงบูรณาการด้านการค้าการเจรจาทั้งในและระหว่างประเทศ (S9, T4)	X			
	ST14 ผู้บริหารผลักดันและขับเคลื่อนนโยบายการเพิ่มอัตราค่าจ้าง (S9, T5)		X		
S10	ST15 สำรวจสถานะความเครียดของบุคลากรและจัดกิจกรรมเพื่อบรรเทาคลายความเครียด (S10, T2)		X		

สำหรับรายละเอียดของกลยุทธ์เชิงรับมีดังนี้

ที่	แผนงาน	กลุ่ม			
		1	2	3	4
กลยุทธ์เชิงรับ (WT)					
W2	WT1 จัดทำแผนการ Coaching/ การสอนงานบนแพลตฟอร์มดิจิทัล เพื่อเตรียมความพร้อมบุคลากร (W2, W3, W16, T5)			X	
W3	WT2 จัดทำแนวทางเพื่อรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ (W3, T1)	X			
	WT3 เพิ่มสวัสดิการแก่เจ้าหน้าที่ เช่น รถรับส่ง การกู้ยืมเงินสวัสดิการเพื่อใช้จ่ายยามฉุกเฉิน (W3, W12, T1)			X	
W5	WT4 จัดกิจกรรมสัมพันธ์เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์/ละลายพฤติกรรม ระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในสังกัด (W5, T4)	X			
W8	WT5 พัฒนาหลักสูตรการฝึกอบรมด้านการตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงและกำหนดสมรรถนะบุคลากรให้รองรับด้านการเปลี่ยนแปลง (W8, W9, W23, T7)		X		



ที่	แผนงาน	กลุ่ม			
		1	2	3	4
W9	WT6 จัดทำระบบการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้มีการรับทราบข้อมูล/สถานการณ์ต่าง ๆ ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (W9, T7)			X	
W12	WT7 จัดโครงการส่งเสริมและสร้างแรงจูงใจให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร (W12, W19, W21, T2, T4)	X			
	WT8 จัดสรรพื้นที่หรือกิจกรรมให้ทุกคนได้สานสัมพันธ์และแสดงความคิดเห็นในการทำงาน (W12-13, W15, W19, T2, T4)		X		
	WT9 สำนวณความผาสุกและจัดทำแผนสร้างความผาสุกให้กับบุคลากร ตัวอย่างเช่น การจัดทำปฏิทินวันเกิดบุคลากร (made my day ให้กับบุคลากร) หรือ การจัด ACFS Rising Star (ค้นหาบุคลากรที่มีความโดดเด่นในด้านต่าง ๆ เช่น บริการดีเด่น) หรือ การจัดทำ จดหมายข่าว มกอช. เพื่อเป็นช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร (นำเสนอเรื่องราวภายในองค์กร ไม่เน้นวิชาการ เช่น แนะนำบุคลากรใหม่ แนะนำกิจกรรมของบุคลากรประจำเดือน) (W12, T1T2 T4)				X
W21	WT10 จัดทำโครงการเสริมสร้างกระบวนการคิดเชิงออกแบบเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเท่าทันการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน (W21, T7)	X			

จากกระบวนการ TOWS Matrix จึงทำให้ได้กลยุทธ์ของ มกอช. จัดตามมิติของ HR Scorecard ทั้ง 5 ด้านดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับอัตรากำลังให้เหมาะสม มีบุคลากรคุณภาพและผู้สืบทอดที่มีประสิทธิภาพ

- กลยุทธ์ที่ 1.1 ศึกษาการกำหนดโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังในภูมิภาค (WO1, WO3, ST6, ST14)
- กลยุทธ์ที่ 1.2 การกำหนดตำแหน่งระยะ 3 ปี
- กลยุทธ์ที่ 1.3 เพิ่มการปฏิบัติงานในเชิงบูรณาการกับหน่วยงานในสังกัด (SO1, SO10, WO4, WO13, WO15, ST13, WT6)
- กลยุทธ์ที่ 1.4 บริหารจัดการผู้มีความสามารถสูงพร้อมก้าวไปเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Talent Management) (ST7)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพในระบบทรัพยากรบุคคล

- กลยุทธ์ที่ 2.1 จัดทำแผนสรรหาเชิงรุก (SO7, WO16,)



- กลยุทธ์ที่ 2.2 นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการทำงาน (SO3, SO4, SO13, WO2, WO6, WO11, WO12, ST2, ST3)
- กลยุทธ์ที่ 2.3 จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร และรูปแบบการหมุนเวียนงาน (WO7, WO8, WO9, WO10)
- กลยุทธ์ที่ 2.4 ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลการฝึกอบรมบุคลากรให้ทันสมัย (ST10)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาประสิทธิภาพในระดับทรัพยากรบุคคล

- กลยุทธ์ที่ 3.1 จัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลและสร้างความเชี่ยวชาญของบุคลากร มกอช. เพื่อขับเคลื่อนงานขององค์กรและแผนยุทธศาสตร์ชาติ (SO2, SO5, SO6, SO8, SO9, SO11, S12, WO17, WO19, ST1, ST5, ST9, WT5) (รวมการส่งบุคลากรไปสถาบันเกษตรวิชาการ)
- กลยุทธ์ที่ 3.2 พัฒนาระบบสอนงาน (WO5, WT1)
- กลยุทธ์ที่ 3.3 ยกระดับความสามารถของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล (HR) รองรับการเปลี่ยนแปลง (WO14, WO18, ST11)
- กลยุทธ์ที่ 3.4 ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (WT10)

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เน้นความโปร่งใสในระบบบริหารงานบุคคล และการสร้างเสริมหลักธรรมาภิบาล

- กลยุทธ์ที่ 4.1 การส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณบุคลากร มกอช. (SO17)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 ต่อยอดการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากรทุกราย

- กลยุทธ์ที่ 5.1 เสริมสร้างความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงานให้กับบุคลากร มกอช. (SO14, SO15, ST15, WT2, WT3)
- กลยุทธ์ที่ 5.2 พัฒนารูปแบบการทำงานแบบ New Normal (SO16)
- กลยุทธ์ที่ 5.3 เพิ่มรูปแบบการสื่อสารและกิจกรรมสัมพันธ์เพื่อลดช่องว่างระหว่าง Gen และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน (WT4, WT7, WT8, WT9)



3.2 ข้อเสนอยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ

3.2.1 วิสัยทัศน์

เป็นเลิศในการบริหารและพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถเป็นองค์กรนำด้านการมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารที่เป็นที่ยอมรับระดับสากล และยกระดับการผลิตสินค้าเกษตรและอาหารของประเทศให้ได้มาตรฐานและสร้างมูลค่าเพิ่ม

3.2.2 พันธกิจ

สรรหา พัฒนา รักษาไว้และใช้ประโยชน์ทรัพยากรบุคคลที่มีผลงานและศักยภาพ ทำงานด้วยความโปร่งใส มีส่วนร่วม มีการสอนงาน และปฏิบัติอย่างมืออาชีพ เพื่อให้เป็นกำลังสำคัญในการผลักดันให้สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติบรรลุวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

3.2.3 เป้าหมาย

- (1) ดำเนินการและพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลของสำนักงานที่ทันสมัยและสอดคล้องกับการบริหารงานบุคคลภาครัฐแนวใหม่ทั้งเชิงนโยบายและแนวปฏิบัติ
- (2) รักษาสิทธิและให้ประโยชน์แก่บุคลากรในองค์กรอย่างเท่าเทียม ผ่านการจัดการที่เป็นเลิศ
- (3) พัฒนาศักยภาพอย่างครอบคลุม และเป็นมืออาชีพ

3.2.4 ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เน้นการดำเนินการตาม 5 มิติ ของ HR Scorecard โดยมียุทธศาสตร์ดังนี้

- (1) ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับอัตรากำลังให้เหมาะสม มีบุคลากรคุณภาพและผู้สืบทอดที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสอดคล้องกับมิติที่ 1 ในการจัดลำดับความสำคัญและการปรับโครงสร้างองค์กรที่ได้ดำเนินการในปัจจุบัน
- (2) ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพในระบบทรัพยากรบุคคล เพื่อสอดคล้องกับมิติที่ 2 ในการจัดลำดับความสำคัญและผลการดำเนินการที่เป็นจุดแข็ง/จุดอ่อนในแผนกลยุทธ์เดิมที่ผ่านมา
- (3) ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาประสิทธิผลในระดับทรัพยากรบุคคล เพื่อสอดคล้องกับมิติที่ 3 ในการจัดลำดับความสำคัญและโอกาส/ภัยคุกคามในปัจจุบัน
- (4) ยุทธศาสตร์ที่ 4 เน้นความโปร่งใสในระบบบริหารงานบุคคล และการสร้างเสริมหลักธรรมาภิบาล เพื่อสอดคล้องกับมิติที่ 4 ในการจัดลำดับความสำคัญ



(5) ยุทธศาสตร์ที่ 5 ต่อยอดการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากรทุกราย เพื่อสอดคล้องกับ
มิติที่ 5 ในการจัดลำดับความสำคัญและรักษาจุดแข็งเดิมของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหาร
แห่งชาติ

โดยมีรายละเอียดดังนี้



3.3 แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติประจำปี 2565-2569

สรุปยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	เป้าหมาย	ปีเพื่อดำเนินการ					เจ้าภาพ
		2565	2566	2567	2568	2569	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสม มีบุคลากรคุณภาพและผู้สืบทอดที่มีประสิทธิภาพ							
กลยุทธ์ที่ 1.1 ศึกษาการกำหนดโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง (WO1, WO3, ST6, ST14)	ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	←				→	กพร. /สลก.
กลยุทธ์ที่ 1.2 การกำหนดตำแหน่งระยะ 3 ปี 1.2.1 ประเภททั่วไป - ระดับชำนาญงาน เป็นระดับอาวุโส 1.2.2 ประเภทวิชาการ - ตำแหน่งสำหรับหัวหน้างานจาก ชก. เป็น ชพ. - ตำแหน่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์จาก ชก. เป็น ชพ. 1.2.3 ตำแหน่งประเภทอำนวยการ - ตำแหน่งระดับอำนวยการต้นเป็นระดับอำนวยการสูง	ความสำเร็จในการกำหนดตำแหน่งระดับสูงรองรับภารกิจกรม		←			→	สลก.
กลยุทธ์ที่ 1.3 เพิ่มการปฏิบัติงานในเชิงบูรณาการกับหน่วยงานในสังกัด (SO1, SO10, WO4, WO13, WO15, ST13, WT6)	เกิดกลไกและรูปแบบการบูรณาการของหน่วยงานใน กษ. 2 โครงการ/ปี		↔	↔	↔	↔	กพร./ สลก.
กลยุทธ์ที่ 1.4 บริหารจัดการผู้มีความรู้สูงพร้อมก้าวไปเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Talent Management) (ST7)	ร้อยละการพัฒนาผู้มีความรู้สูงตามแผนงานที่กำหนดไว้ = 100%	↔	↔	↔	↔	↔	สลก.



สรุปยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	เป้าหมาย	ปีเพื่อดำเนินการ					เจ้าภาพ
		2565	2566	2567	2568	2569	
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพในระบบทรัพยากรบุคคล							
กลยุทธ์ที่ 2.1 จัดทำกระบวนการสรรหาเชิงรุก (SO7, WO16,)	ได้รูปแบบกระบวนการสรรหาเชิงรุกของ มกอช.		← ได้แผน	→ นำไปใช้	→ M&E		สลก.
กลยุทธ์ที่ 2.2 นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการทำงาน (SO3, SO4, SO13, WO2, WO6, WO11, WO12, ST2, ST3)	อย่างน้อย 1 เรื่อง		←	→	→	→	สลก. /ศทส.
กลยุทธ์ที่ 2.3 จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร และรูปแบบการหมุนเวียนงาน (WO7, WO8, WO9, WO10)	เกณฑ์เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและรูปแบบการหมุนเวียนใหม่		↔	↔	↔	↔	สลก.
กลยุทธ์ที่ 2.4 ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลการฝึกอบรมบุคลากรให้ทันสมัย (ST10)	ร้อยละความครบถ้วน/ทันสมัยของข้อมูลในแต่ละสัปดาห์ = 100%	↔	↔	↔	↔	↔	สลก.
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาประสิทธิผลในระดับทรัพยากรบุคคล							
กลยุทธ์ที่ 3.1 จัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลและสร้างความเชี่ยวชาญของบุคลากร มกอช. เพื่อขับเคลื่อนงานขององค์กรและแผนยุทธศาสตร์ชาติ (SO2, SO5, SO6, SO8, SO9, SO11, S12, WO17, WO19, ST1, ST5, ST9, WT5)	1. ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก 2. ข้าราชการได้รับการพัฒนา/ฝึกอบรมตามแผน IDP ปีละไม่ต่ำกว่า 10 วัน 3. Gap ด้านดิจิทัลของพนักงานดีขึ้น 10% ต่อปีวัดจากหน่วยงานกลาง					↔	สลก./ศทส.



สรุปยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	เป้าหมาย	ปีเพื่อดำเนินการ					เจ้าภาพ
		2565	2566	2567	2568	2569	
กลยุทธ์ที่ 3.2 พัฒนาระบบสอนงาน (WO5, WT1)	เกิดคู่มือ/ระบบสอนงานที่ลดช่องว่างระหว่าง GEN และนำไปสู่การการสอนงานจริง ครบถ้วนทุกรายโดยเฉพาะบุคลากรใหม่		←→ คู่มือ	←→ ใช้จริง	←→ M&E		สลก.
กลยุทธ์ที่ 3.3 ยกระดับความสามารถของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล (HR) รองรับการเปลี่ยนแปลง (WO14, WO18, ST11)	ความสำเร็จในการพัฒนานักทรัพยากรบุคคล ตามแผนงานที่กำหนดไว้ = 100%		←→	←→	←→	←→	สลก.
กลยุทธ์ที่ 3.4 ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (WT10)	เกิดนวัตกรรม 1 เรื่อง/ปี		←→	←→	←→	←→	กพร. / สลก.
ยุทธศาสตร์ที่ 4 เน้นความโปร่งใสในระบบบริหารงานบุคคล และการสร้างเสริมหลักธรรมาภิบาล							
กลยุทธ์ที่ 4.1 การส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณบุคลากร มกอช. (SO17)	คะแนน ITA อยู่ระดับ 90-100	←→	←→	←→	←→	←→	สลก.
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ต่อยอดการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากรทุกราย							
กลยุทธ์ที่ 5.1 เสริมสร้างความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงานให้กับบุคลากร (SO14, SO15, ST15, WT2, WT3)	จำนวนกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อ ผลสัมฤทธิ์ของงาน อย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี		←→	←→	←→	←→	สลก.



สรุปยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	เป้าหมาย	ปีเพื่อดำเนินการ					เจ้าภาพ
		2565	2566	2567	2568	2569	
กลยุทธ์ที่ 5.2 พัฒนารูปแบบการทำงานแบบ New Normal (SO16)	เกิดรูปแบบและกลไกในการทำงานรูปแบบใหม่ในยุค New Normal ที่ได้รับการยอมรับมาปฏิบัติจริงจากผู้บริหาร		↔				สสส./ กพร.
กลยุทธ์ที่ 5.3 เพิ่มรูปแบบการสื่อสารและกิจกรรมสัมพันธ์เพื่อลดช่องว่างระหว่าง Gen และสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและพนักงาน (WT4, WT7, WT8, WT9)	1. จำนวนกิจกรรมอย่างน้อย 2 ครั้ง/ปี ที่ผู้บริหารและพนักงานร่วมกันดำเนินการในกิจกรรมร่วมกัน 2. ร้อยละความพึงพอใจต่อการสื่อสาร/ลดช่องว่างระหว่างวัย		↔	↔	↔	↔	สสส.

ทั้งนี้สามารถแสดงเป้าหมายและงบประมาณที่ต้องใช้ได้ดังนี้



ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	เป้าหมาย					เจ้าภาพ	งบ ประมาณ	กลุ่มเป้าหมาย
		1	2	3	4	5			
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การปรับโครงสร้างและอัตรากำลังให้เหมาะสม มีบุคลากรคุณภาพและผู้สืบทอดที่มีประสิทธิภาพ									
กลยุทธ์ที่ 1.1 ศึกษา การกำหนดโครงสร้าง องค์กรให้สอดคล้องกับ อัตรากำลัง	ความสำเร็จใน การปรับปรุงโครงสร้าง องค์กรและอัตรากำลัง	มีการศึกษา (ร่าง) โครงสร้างองค์กร/ อัตรากำลัง	(ร่าง) โครงสร้าง องค์กร/อัตรากำลัง มีการรับฟัง ความคิดเห็นจากผู้ มีส่วนได้เสีย	(ร่าง) โครงสร้าง องค์กร/อัตรากำลัง ผ่านผู้บริหาร มกอช.	เตรียมเอกสาร พร้อม (ร่าง) โครงสร้างองค์กร/ อัตรากำลัง เสนอ กษ.	เตรียมเอกสาร พร้อม (ร่าง) โครงสร้างองค์กร/ อัตรากำลัง เสนอ สำนักงาน กพร.	กพร. / สลก.	1,000,000	ผู้บริหาร มกอช. และ ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียต่าง ๆ
กลยุทธ์ที่ 1.2 การกำหนดตำแหน่ง ระยะ 3 ปี	ความสำเร็จใน การกำหนดตำแหน่ง ระดับสูงรองรับภารกิจ กรม	มีการศึกษาแผน กำหนดตำแหน่ง 3 ปี	มี (ร่าง) แผน กำหนดตำแหน่ง 3 ปี	(ร่าง) แผนกำหนด ตำแหน่ง 3 ปี เสนอผ่าน อ.ก.พ. กรม	(ร่าง) แผนกำหนด ตำแหน่ง 3 ปี เสนอผ่าน อ.ก.พ. กระทรวง	แผนกำหนด ตำแหน่ง 3 ปี นำมาใช้ได้จริง	สลก.	100,000	ผู้บริหาร มกอช.
กลยุทธ์ที่ 1.3 เพิ่ม การปฏิบัติงานในเชิง บูรณาการกับหน่วยงาน ในสังกัด	เกิดกลไกและรูปแบบ การบูรณาการของ หน่วยงานใน กษ. 2 โครงการ/ปี	มีการเจรจาเพื่อให้ เกิดกลไกหรือ โครงการทำร่วมกัน	มี 1 โครงการ/ปี	สำเร็จอย่างน้อย 1 โครงการทำ ร่วมกันระหว่าง หน่วยงาน	มี 2 โครงการ/ปี	สำเร็จอย่างน้อย 2 โครงการทำ ร่วมกันระหว่าง หน่วยงาน	กพร./ สลก.	100,000	ผู้บริหาร มกอช.



ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	เป้าหมาย					เจ้าภาพ	งบ ประมาณ	กลุ่มเป้าหมาย
		1	2	3	4	5			
กลยุทธ์ที่ 1.4 บริหารจัดการผู้มีศักยภาพสูง พร้อมก้าวไปเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง	ร้อยละการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูงตามแผนงานที่กำหนดไว้ = 100%	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100	สกก.	200,000	พนักงานผู้มีศักยภาพสูง
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาประสิทธิภาพในระบบทรัพยากรบุคคล									
กลยุทธ์ที่ 2.1 จัดทำกระบวนการสรรหาเชิงรุก	อย่างน้อย 1 รูปแบบต่อปี	มีการศึกษาและนำเสนอการสรรหาเชิงรุก	-	มีการนำรูปแบบ/กระบวนการใหม่ ๆ มาใช้จริง	-	มีการติดตามประเมินผล	สกก.	100,000	ผู้บริหาร มกอช. และพนักงานใหม่
กลยุทธ์ที่ 2.2 นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการกระบวนการทำงาน	อย่างน้อย 1 ระบบงาน	มีการศึกษาและนำเสนอการนำดิจิทัลมาใช้	-	1 ระบบงานใหม่	-	มีการนำระบบงานใหม่ ๆ ไปใช้จริง	สกก./ศทส.	(ไปใช้งบดิจิทัล)	บุคลากรใน มกอช.
กลยุทธ์ที่ 2.3 จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากร และรูปแบบการหมุนเวียนงาน	เกณฑ์เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและรูปแบบการหมุนเวียนใหม่	มีการทบทวนเกณฑ์เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ	มีการทบทวนรูปแบบการหมุนเวียนใหม่	เกณฑ์เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพและรูปแบบการหมุนเวียนใหม่ได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร	มีการประกาศใช้ Career Path และรูปแบบการหมุนเวียนงานสำหรับบุคลากรใน มกอช.	มีผล การดำเนินการในครั้งแรก ภายในสิ้นปีงบประมาณ	สกก.	-	ผู้บริหาร มกอช./ตัวแทนพนักงาน



ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	เป้าหมาย					เจ้าภาพ	งบ ประมาณ	กลุ่มเป้าหมาย
		1	2	3	4	5			
กลยุทธ์ที่ 2.4 ปรับปรุงระบบฐานข้อมูลการฝึกอบรมบุคลากรให้ทันสมัย	ร้อยละความครบถ้วน/ทันสมัยของข้อมูลในแต่ละสัปดาห์	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100	สกก.	-	เจ้าหน้าที่ HR (นักทรัพยากรบุคคล)
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาประสิทธิภาพในระดับทรัพยากรบุคคล									
กลยุทธ์ที่ 3.1 จัดทำแผนพัฒนาดิจิทัลและสร้างความเชี่ยวชาญของบุคลากร มกอช. เพื่อขับเคลื่อนงานขององค์กรและแผนยุทธศาสตร์ชาติ	- ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลัก - ข้าราชการได้รับการพัฒนา/ฝึกอบรมตามแผน IDP ปีละไม่ต่ำกว่า 10 วัน - Gap ศักยภาพด้านดิจิทัลของพนักงานดีขึ้น 10% ต่อปี	มีการร่างแนวทางการประเมินศักยภาพพนักงานเพื่อหา GAP การพัฒนา	มีการจัดทำ IDP ของแต่ละบุคคลตาม Gap การพัฒนา	มีการพัฒนาตาม IDP ของแต่ละบุคคล	ข้าราชการได้รับการพัฒนาเท่าเทียมหรือเกินกว่า IDP ที่กำหนดไว้	มีการประเมินความรู้หลังฝึกอบรม โดยได้คะแนนไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80	สกก./ศทส.	ไปใช้งบดิจิทัล	ผู้บริหาร/พนักงาน



ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	เป้าหมาย					เจ้าภาพ	งบ ประมาณ	กลุ่มเป้าหมาย
		1	2	3	4	5			
กลยุทธ์ที่ 3.2 พัฒนา ระบบสอนงาน	เกิดคู่มือ/ระบบสอนงานที่ ลดช่องว่างระหว่าง GEN และนำไปสู่การการสอน งานจริงครบถ้วนทุกราย โดยเฉพาะบุคลากรใหม่	มีการศึกษา (ร่าง) ระบบสอนงาน	มีข้อเสนอระบบ สอนงาน	มีระบบสอนงาน	นำมาใช้ 50% ของกลุ่มบุคลากร ทั้งหมด	นำมาใช้ 80% ของ กลุ่มบุคลากร ทั้งหมด	สลก.	-	ผู้บริหาร/ พนักงาน
กลยุทธ์ที่ 3.3 ยกระดับ ความสามารถของ บุคลากรด้านทรัพยากร บุคคล (HR) รองรับ การเปลี่ยนแปลง	ความสำเร็จในการพัฒนา นักทรัพยากรบุคคลตาม แผนงานที่กำหนดไว้	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100	สลก.	100,000	เจ้าหน้าที่ HR (นักทรัพยากร บุคคล)
กลยุทธ์ที่ 3.4 ส่งเสริม ความคิดสร้างสรรค์	เกิดนวัตกรรม 1 เรื่อง/ปี	มีการพัฒนา นวัตกรรม/ ประกวด	-	มีข้อเสนอแต่ยังไม่ ปรับใช้จริง	-	มีการนำนวัตกรรม 1 เรื่องต่อปีมาใช้	กพร. / สลก.	200,000	ผู้บริหาร/ พนักงาน



ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	เป้าหมาย					เจ้าภาพ	งบ ประมาณ	กลุ่มเป้าหมาย
		1	2	3	4	5			
ยุทธศาสตร์ที่ 4 เน้นความโปร่งใสในระบบบริหารงานบุคคล และการสร้างเสริมหลักธรรมาภิบาล									
กลยุทธ์ที่ 4.1 การส่งเสริมจริยธรรม และจรรยาบรรณบุคลากร มกอช. (SO17)	คะแนน ITA ระดับ 90-100 คะแนน	<81.00	81.00-85.99	86.00-90.99	91.00-95.99	96-100	สลก.	-	ผู้บริหาร/ พนักงาน ทุกราย
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ต่อยอดการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีแก่บุคลากรทุกราย									
กลยุทธ์ที่ 5.1 เสริมสร้างความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงานให้กับบุคลากร	อย่างน้อยมีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน 1 ครั้ง/ปี	สำรวจกิจกรรมที่ต้องการพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน	สรุปผลการสำรวจและข้อเสนอแนะในการจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน	บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในเสริมสร้างความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตและการทำงาน	เสนอผ่านการอนุมัติโดยคณะผู้บริหาร	มีกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อผลสัมฤทธิ์ของงาน 1 ครั้ง/ปี	สลก.	100,000	ผู้บริหาร/ พนักงาน



ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	ตัวชี้วัด/เป้าหมาย	เป้าหมาย					เจ้าภาพ	งบ ประมาณ	กลุ่มเป้าหมาย
		1	2	3	4	5			
กลยุทธ์ที่ 5.2 พัฒนา รูปแบบการทำงานแบบ New Normal	เกิดรูปแบบและกลไกใน การทำงานรูปแบบใหม่ใน ยุค New Normal ที่ ได้รับการยอมรับมา ปฏิบัติจริงจากผู้บริหาร	มีการรวบรวม ปัญหาการ ปฏิบัติงานในยุค New Normal	มี (ร่าง) ข้อเสนอ การทำงานใน รูปแบบ New Normal ของ มกอช.	พนักงานได้เข้ามา มีส่วนร่วมในการ พัฒนารูปแบบการ ทำงานแบบ New Normal	ข้อเสนอผ่าน การอนุมัติโดย คณะผู้บริหาร	เกิดข้อเสนอ การทำงานรูปแบบ ใหม่ในยุค New Normal	สกก./ กพร.	100,000	บุคลากรทุก รายใน มกอช.
กลยุทธ์ที่ 5.3 เพิ่ม รูปแบบการสื่อสารและ กิจกรรมสัมพันธ์เพื่อลด ช่องว่างระหว่าง Gen และสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหารและ พนักงาน	(1) จำนวนกิจกรรมอย่าง น้อย 2 ครั้ง/ปี ที่ผู้บริหารและ พนักงานร่วมกัน ดำเนินการใน กิจกรรมร่วมกัน (2) ร้อยละความพึงพอใจ ต่อการสื่อสาร/ลด ช่องว่างระหว่างวัย	จัดได้ 1 ครั้ง/ปี	จัดได้ 2 ครั้ง ต่อปี	ผลความพึงพอใจ >75	ผลความพึงพอใจ >80	ผลความพึงพอใจ >85	สกก.	500,000	ผู้บริหารและ พนักงานใน มกอช.
รวมเป็นเงิน								2,500,000	



3.4 เงื่อนไขความสำเร็จของการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

- (1) ผู้บริหารสูงสุดเห็นความสำคัญและให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ รวมถึงต้องมีความเข้าใจบทบาทความรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องและเหมาะสม
- (2) ผู้รับผิดชอบงานบริหารทรัพยากรบุคคลเข้าใจทิศทางความต้องการของบุคลากรใน มกอช. และพัฒนาระบบงานบุคคลตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพสูงสุด
- (3) มีการกำหนดปฏิทินการทำงานในแต่ละขั้นตอนและผลผลิตที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน โดยทำงานร่วมกับคณะทำงานและผู้บริหารทั้งหมดในสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ
- (4) มีการประสานงานที่ดีระหว่างคณะทำงานของส่วนราชการ สำนักงาน ก.พ. และที่ปรึกษาภายนอก (ถ้ามี)
- (5) การสื่อสารให้บุคลากรในสำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

3.5 กิจกรรมที่ควรดำเนินการต่อไป

เพื่อให้แผนกลยุทธ์ที่กำหนดได้นำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ควรมีการดำเนินการดังต่อไปนี้

- (1) สื่อสารให้กับผู้บริหารและบุคลากรทุกท่านทราบแผนกลยุทธ์ตาม HR Scorecard เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าปัญหาหลาย ๆ เรื่องในองค์กรจะได้รับการแก้ไขปัญหา
- (2) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การดำเนินการในปี 2565-2569
- (3) จัดหาเจ้าภาพในการดำเนินการ โดยควรประกอบด้วยคณะทำงานจากหลายส่วนงานไม่เพียงแต่กลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เท่านั้น
- (4) เริ่มดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ โดยให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่เข้ามามีส่วนร่วมในการให้ข้อมูล ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะหรือจัดทำระบบการบริหารงานบุคคลมากขึ้น เพื่อให้เกิดการยอมรับสูงสุด