



# แผนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒



บุคลากรคุณภาพ



องค์กรเป็นเลิศ



เกษตรกรยั่งยืน



ร่วมสร้างอนาคต

ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๙

## คำนำ

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเชื่อมโยง สอดคล้อง และเป็นไปในทิศทางเดียวกับแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร นโยบายของผู้บริหาร ตลอดจนสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ นี้ เพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ของกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร และสภาวะการปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการทบทวนการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล รวมทั้งวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล ปัจจัยสำเร็จและปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงาน วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของพนักงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล และกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ และแผนงาน/โครงการเพื่อรองรับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้เพื่อสนับสนุนในการบรรลุวิสัยทัศน์ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรที่กำหนดว่า “เป็นองค์กรเพื่อเกษตรกร พัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง จัดการหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ บริหารจัดการอย่างมืออาชีพและตามหลักธรรมาภิบาล”

ส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรมหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๙) นี้ จะเป็นประโยชน์ในการสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยอาศัยความร่วมมือจากผู้บริหารและพนักงานทุกท่านในการนำแผนฯ นี้ไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรม

สำนักอำนวยการ

กันยายน ๒๕๖๙

## สารบัญ

### หน้า

|         |                                                                               |    |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| บทที่ ๑ | บริบทองค์กร                                                                   | ๑  |
|         | ประวัติสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร                                    | ๑  |
|         | แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๘-๒๕๗๒) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร | ๓  |
| บทที่ ๒ | สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                        | ๑๑ |
|         | การจัดแบ่งส่วนงาน/โครงสร้างองค์กร                                             | ๑๑ |
|         | อัตรากำลังคน                                                                  | ๑๓ |
|         | ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร                                                         | ๒๒ |
| บทที่ ๓ | กระบวนการทบทวนแผนบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว)                                | ๒๔ |
|         | หลักการและเหตุผล                                                              | ๒๔ |
|         | วัตถุประสงค์                                                                  | ๒๔ |
|         | ขั้นตอนการดำเนินงาน                                                           | ๒๕ |
|         | การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)                                | ๒๖ |
|         | - การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors)                            | ๒๖ |
|         | - การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors)                           | ๒๘ |
|         | การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ (Factors Analysis)                                    | ๓๐ |
|         | - การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล          | ๓๐ |
|         | - การวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต                 | ๓๕ |
|         | - การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของพนักงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล    | ๓๖ |
|         | - การประเมินความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน                                      | ๓๗ |
|         | การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล                               | ๓๘ |
|         | - การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์                                               | ๓๙ |
|         | - การกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์                       | ๔๑ |
| บทที่ ๔ | แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒                            | ๔๓ |
|         | การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์                         | ๔๗ |
|         | การกำหนดวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และแผนงาน/โครงการ                                | ๔๙ |
|         | แผนงาน/โครงการเพื่อรองรับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล                     | ๕๖ |

## สารบัญตาราง

| ตารางที่ |                                                                                           | หน้า |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ๑        | จำนวนกรอบอัตรากำลังและพนักงานที่ปฏิบัติงานจริงสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร         | ๑๘   |
| ๒        | อัตรการหมุนเวียนและอัตรการคงอยู่ของพนักงาน<br>ปีงบประมาณ ๒๕๖๖-๒๕๖๘                        | ๒๑   |
| ๓        | อัตรค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเมื่อเทียบกับรายได้รวม<br>ปีงบประมาณ ๒๕๖๕-๒๕๖๗                   | ๒๒   |
| ๔        | การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                     | ๒๖   |
| ๕        | การวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรคด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                       | ๒๘   |
| ๖        | การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล                        | ๓๑   |
| ๗        | การวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต                                | ๓๕   |
| ๘        | การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของพนักงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล                  | ๓๖   |
| ๙        | การประเมินความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในของส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรม                  | ๓๗   |
| ๑๐       | การจัดลำดับความสำคัญ SWOT ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล                                      | ๓๘   |
| ๑๑       | การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix                                    | ๔๐   |
| ๑๒       | วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์                                             | ๔๗   |
| ๑๓       | กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และแผนงาน/โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์<br>การบริหารทรัพยากรบุคคล | ๔๙   |
| ๑๔       | รายละเอียดแผนงาน/โครงการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย<br>ขั้นตอน/กิจกรรม และงบประมาณ   | ๕๖   |

## สารบัญภาพ

| ภาพที่ |                                                                                                                                                                 | หน้า |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| ๑      | แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร                                                                                  | ๑๐   |
| ๒      | โครงสร้างสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร                                                                                                                    | ๑๒   |
| ๓      | จำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภทผู้ปฏิบัติงาน                                                                                                                   | ๑๓   |
| ๔      | จำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ                                                                                                                                   | ๑๔   |
| ๕      | จำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน                                                                                                                     | ๑๕   |
| ๖      | จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการจำแนกตามสายงาน                                                                                                                       | ๑๖   |
| ๗      | จำนวนพนักงานจำแนกตามประเภทพนักงาน                                                                                                                               | ๑๗   |
| ๘      | จำนวนพนักงานจำแนกตามอายุ                                                                                                                                        | ๑๙   |
| ๙      | จำนวนพนักงานจำแนกตามอายุงาน                                                                                                                                     | ๒๐   |
| ๑๐     | อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรเมื่อเทียบกับรายได้รวม                                                                                                                    | ๒๓   |
| ๑๑     | เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายบุคลากร                                                                                                                           | ๒๓   |
| ๑๒     | ความเชื่อมโยงระหว่างแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว)<br>พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ กับ แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒)<br>สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร | ๔๖   |

## บทที่ ๑

### บริบทองค์กร

#### ๑. ประวัติสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร เป็นหน่วยงานของรัฐที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของนายกรัฐมนตรีและรับงบประมาณจากกระทรวงการคลัง จัดตั้งขึ้นตาม พ.ร.บ. กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๔๒ มีสถานะเป็นหน่วยงานอื่นของรัฐ และไม่เป็นส่วนราชการ หรือ รัฐวิสาหกิจ ตามกฎหมายว่าด้วยวิธีงบประมาณ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

๑. ส่งเสริมสนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกร
๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกร
๓. พัฒนาความรู้ในด้านเกษตรกรรม
๔. พัฒนาศักยภาพในการพึ่งพาตนเอง และเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร
๕. จัดการหนี้ให้เกษตรกรอย่างมีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล

ภารกิจหลักขององค์กร คือ แก้ปัญหาหนี้สินให้เกษตรกรสมาชิก และการอนุมัติงบประมาณให้องค์กรสมาชิกเพื่อการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพ

การดำเนินงานของกองทุนฟื้นฟูฯ บริหารเป็นองค์คณะในรูปแบบคณะกรรมการ คือ คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๔๑ คน ประกอบด้วย นายกรัฐมนตรี หรือรองนายกรัฐมนตรี ซึ่งนายกรัฐมนตรีมอบหมายเป็นประธานกรรมการ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นรองประธานกรรมการ ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดกระทรวงการคลัง ปลัดกระทรวงมหาดไทย ปลัดกระทรวงพาณิชย์ ปลัดกระทรวงอุตสาหกรรม เลขาธิการคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ ผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะรัฐมนตรีแต่งตั้งจำนวน ๑๑ คน ผู้แทนเกษตรกรจำนวน ๒๐ คน เป็นกรรมการ ให้เลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ ผู้แทนเกษตรกรมาจากการเลือกตั้ง อยู่ในตำแหน่งคราวละ ๔ ปี และกำหนดให้รัฐมนตรีแต่งตั้งจากเกษตรกร ซึ่งได้รับเลือกตั้งจากสมาชิกองค์กรเกษตรกรใน ๔ ภูมิภาค อย่างน้อยภูมิภาคละ ๒ คน ส่วนที่เหลือให้เป็นไปตามสัดส่วนของสมาชิกเกษตรกรในแต่ละภูมิภาค (การแบ่งภูมิภาคและการเลือกตั้ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง)

#### คณะกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร มีอำนาจหน้าที่

๑. เสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีเกี่ยวกับนโยบายการแก้ไขปัญหาหนี้สินเกษตรกรและการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร
๒. พิจารณาเสนอแนะต่อรัฐมนตรีในการออกกฎกระทรวง ระเบียบ และประกาศเพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้
๓. กำหนดนโยบายและออกระเบียบ ข้อบังคับ และประกาศในการบริหารกิจการของกองทุน
๔. ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจัดหาผลประโยชน์ของกองทุน
๕. ออกระเบียบเกี่ยวกับการรับขึ้นทะเบียนและการเพิกถอนทะเบียนองค์กรเกษตรกร

๖. ออกระเบียบเกี่ยวกับการพิจารณาแผนและโครงการฟื้นฟูและพัฒนาขององค์กรเกษตรกร การติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนและโครงการ

๗. ออกระเบียบเกี่ยวกับการจ่ายเงินของกองทุนตามแผนและโครงการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร และการใช้คืนเงินให้แก่กองทุน

๘. พิจารณางบดุลและรายงานการรับจ่ายเงินของกองทุน และรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีของสำนักงานในส่วนที่เกี่ยวกับการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

๙. กำกับ ให้คำปรึกษา และแนะนำ แก่คณะกรรมการบริหารและสำนักงานในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

๑๐. ให้ความเห็นชอบในการกำหนดภาระผูกพันของกองทุน

๑๑. กำหนดมาตรการส่งเสริม สนับสนุน องค์กรเกษตรกร

๑๒. แต่งตั้ง ถอดถอน คณะกรรมการบริหารและคณะอนุกรรมการ

๑๓. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการหรือตามที่คณะรัฐมนตรีมอบหมาย

#### **คณะกรรมการบริหารกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๗ คน**

ประกอบด้วย ประธานกรรมการ และกรรมการ ซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งมีจำนวนรวมกัน ๗ คน โดยให้แต่งตั้งจากบุคคลในคณะกรรมการจำนวน ๓ คน ซึ่งในจำนวนนี้จะต้องเป็นผู้แทนเกษตรกรจำนวน ๒ คน และผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีผลงาน และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องทางสาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาการบริหารการเงินหรือการธนาคาร และสาขาเกษตรศาสตร์สาขาละหนึ่งคนเป็นกรรมการ และให้เลขาธิการเป็นกรรมการและเลขานุการ ให้คณะกรรมการบริหารเลือกกรรมการด้วยกันเป็นประธานกรรมการและรองประธานกรรมการ

#### **คณะกรรมการบริหาร มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้**

๑. ควบคุมการใช้จ่ายเงินหรือทรัพย์สินของกองทุน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ และคำสั่งของคณะกรรมการ

๒. เสนอและรายงานต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองทุน

๓. อนุมัติแผนฟื้นฟูและพัฒนาขององค์กรเกษตรกรที่ขอรับการสนับสนุนจากกองทุน

๔. อนุมัติโครงการที่มีวงเงินเกินกว่าห้าแสนบาท

๕. ออกข้อบังคับว่าด้วยการปฏิบัติงานของเลขาธิการและการมอบอำนาจให้ผู้อื่นปฏิบัติงานแทนเลขาธิการ

๖. ออกระเบียบหรือข้อบังคับเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ตลอดจนการกำหนดเงินเดือนหรือเงินอื่นรวมถึงการสงเคราะห์และสวัสดิการของพนักงานและลูกจ้าง

๗. ให้คำปรึกษาและคำแนะนำแก่เลขาธิการในการดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

๘. แต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการตามพระราชบัญญัตินี้

๙. ปฏิบัติการอื่นใดตามที่พระราชบัญญัตินี้ หรือกฎหมายอื่นบัญญัติให้เป็นอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหาร หรือตามที่คณะกรรมการมอบหมาย

## คณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร จำนวน ๒๑ คน

ประกอบด้วย ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ปลัดสำนักนายกรัฐมนตรี ผู้อำนวยการสำนักงานงบประมาณ อธิบดีกรมส่งเสริมสหกรณ์ ผู้แทนกระทรวงการคลัง ผู้จัดการธนาคารเพื่อการเกษตร และสหกรณ์การเกษตร ผู้แทนสมาคมธนาคารไทย กรรมการซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งจากกรรมการซึ่งเป็นผู้แทนเกษตรกร ในคณะกรรมการ ๙ คน และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งคณะกรรมการแต่งตั้งจากบุคคลซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญ มีผลงาน และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องทางสาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาการบริหาร การเงินหรือการธนาคาร และสาขาเกษตรศาสตร์ สาขาละ ๑ คน เป็นกรรมการเลขาธิการเป็นกรรมการ และเลขานุการ และผู้อำนวยการสำนักงานจัดการหนี้ของเกษตรกรเป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ โดยมีสำนักงานกองทุนฯ รับผิดชอบงานเลขานุการของคณะกรรมการฯ ทั้ง ๓ คณะ รวมถึงมีหน้าที่ในการบริหารกิจการสำนักงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์กองทุนฟื้นฟูฯ ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายที่คณะกรรมการและคณะกรรมการบริหารกำหนดให้ โดยมีเลขาธิการฯ เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุด

## ๒. แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๘-๒๕๗๒) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒ โดยมีความสอดคล้องกับนโยบายระดับโลกและนโยบายระดับประเทศ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล แผนปฏิรูปราชการของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และแผนอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### ๑. นโยบายและยุทธศาสตร์ระดับโลก

#### เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

องค์การสหประชาชาติ ได้จัดทำวาระการพัฒนาระยะยาว ค.ศ. ๒๐๑๕ (post-๒๐๑๕ development agenda) มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งขจัดความยากจนในทุกมิติและทุกรูปแบบ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน เป็นกรอบกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลกในอีก ๑๕ ปีข้างหน้า (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๗๓) ซึ่งครอบคลุม ๓ เสาหลักการพัฒนาที่ยั่งยืน คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม รวมถึงความเชื่อมโยงระหว่างมิติต่างๆ เพื่อให้บรรลุถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน ประกอบด้วย ๑๗ เป้าหมาย ๑๖๙ เป้าประสงค์เกี่ยวข้องกับสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๔ เป้าหมาย ได้แก่

เป้าหมายที่ ๑ ยุติความยากจนทุกรูปแบบในทุกที่

เป้าหมายที่ ๒ ยุติความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหารและยกระดับโภชนาการ และส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน

เป้าหมายที่ ๓ ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่และมีผลิตภาพ และการมีงานที่สมควรสำหรับทุกคน

เป้าหมายที่ ๔ สร้างหลักประกันให้มีรูปแบบการบริโภคและผลิตที่ยั่งยืน

## ๒. นโยบายและยุทธศาสตร์ระดับประเทศ (ความสอดคล้องกับแผน ๓ ระดับ)

### ๒.๑ แผนระดับที่ ๑ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐

ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าว เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่งและมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม การพัฒนาประเทศในช่วงระยะเวลาของยุทธศาสตร์ชาติจะมุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ โดยมีความเกี่ยวข้องกับสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ๔ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

- (๑) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
- (๒) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- (๓) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม และ
- (๔) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

### ๒.๒ แผนระดับที่ ๒

#### ๒.๒.๑ แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๘๐)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่างๆ ในลักษณะที่มีการบูรณาการและเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ชาติด้านที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศตามที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติภายในปี พ.ศ. ๒๕๘๐ โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีทั้งหมด ๒๓ ฉบับ เกี่ยวข้องกับสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร จำนวน ๕ ฉบับ ได้แก่

- (๑) ความมั่นคง เป้าหมายระดับประเด็น ได้แก่ ประชาชนอยู่ดี กินดี และมี  
ความสุขดีขึ้น (๐๑๐๐๐๒)
- (๓) การเกษตร เป้าหมายระดับประเด็น ได้แก่ ผลผลิตเกษตรรวมในประเทศใน  
สาขาเกษตรเพิ่มขึ้น (๐๓๐๐๐๑) ผลผลิตทางการผลิตของภาคเกษตรเพิ่มขึ้น (๐๓๐๐๐๒)
- (๑๖) เศรษฐกิจฐานราก เป้าหมายระดับประเด็น ได้แก่ รายได้ของประชากรกลุ่ม  
รายได้น้อยเพิ่มขึ้นอย่างกระจายและอย่างต่อเนื่อง (๑๖๐๐๐๑)
- (๒๐) การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ เป้าหมายระดับประเด็น  
ได้แก่ บริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ (๒๐๐๐๐๑)
- (๒๑) การต่อต้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ เป้าหมายระดับประเด็น ได้แก่  
ประเทศไทยปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ (๒๑๐๐๐๑)

## ๒.๒.๒ กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

การกำหนดกรอบแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ มุ่งเน้นการคัดเลือกประเด็นการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูงในการพลิกโฉมประเทศไทยสู่เศรษฐกิจสร้างคุณค่า สังคมเดินหน้าอย่างยั่งยืน (Hi-Value and Sustainable Thailand) ในองค์ประกอบสำคัญ ๔ ประการ ได้แก่

- (๑) เศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy)
- (๒) สังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค (High Opportunity Society)
- (๓) วิถีชีวิตที่ยั่งยืน (High Sustainability) และ
- (๔) ปัจจัยขับเคลื่อนการพัฒนา (High-Leverage Enablers) โดยภายใต้

องค์ประกอบในแต่ละด้าน ได้มีการกำหนด “หมุดหมาย” (Milestones) ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงสิ่งที่ประเทศไทยปรารถนาจะ “เป็น” มุ่งหวังจะ “มี” หรือต้องการจะ “จัด” ในช่วง ระยะเวลา ๕ ปี ของแผนฯ ซึ่งประกอบด้วย ๑๓ หมุดหมาย โดยมีหมุดหมายที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรจำนวน ๖ หมุดหมาย ได้แก่ด้านเศรษฐกิจมูลค่าสูงที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (High Value-Added Economy) หมุดหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

หมุดหมายที่ ๑ ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง ด้านสังคมแห่งโอกาสและความเสมอภาค (High Opportunity Society) หมุดหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

หมุดหมายที่ ๘ ไทยมีพื้นที่และเมืองหลักของภูมิภาคที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจทันสมัย และน่าอยู่

หมุดหมายที่ ๙ ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอเหมาะสมด้านวิถีชีวิตที่ยั่งยืน (High Sustainability) หมุดหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

หมุดหมายที่ ๑๐ ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำด้านปัจจัยขับเคลื่อนการพัฒนา (High-Leverage Enablers) หมุดหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

หมุดหมายที่ ๑๒ ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต

หมุดหมายที่ ๑๓ ไทยมีภาครัฐที่มีสมรรถนะสูง

### ๒.๓ แผนระดับที่ ๓

#### ๒.๓.๑ นโยบายรัฐบาล

คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี นายเศรษฐา ทวีสิน นายกรัฐมนตรี แถลงต่อรัฐสภา เมื่อวันที่ ๑๑ กันยายน ๒๕๖๖ ที่มุ่งมั่นจะสร้างความสามัคคี ประองดอง ให้เกิดขึ้นในสังคมไทย ซึ่งจะนำไปสู่ความร่วมมือกันในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองการปกครองของประเทศ ให้ก้าวหน้าเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนชาวไทยทุกคน มีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ได้แก่ การแก้ปัญหาหนี้สินทั้งในภาคเกษตร ภาคธุรกิจ และภาคประชาชน การสร้างรายได้ในภาคการเกษตร โดยใช้หลักการ ตลาดน นวัตกรรมเสริม เพิ่มรายได้ และรัฐบาลจะบริหารราชการแผ่นดินด้วยความซื่อสัตย์สุจริตและยึดประโยชน์ส่วนรวมของประชาชนและประเทศเป็นที่ตั้ง

## ๒.๓.๒ นโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีแนวทางการพัฒนาเพื่อขับเคลื่อนด้านการเกษตรให้มีความยั่งยืนด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ ได้แก่

๑. ยุทธศาสตร์ตลาดนำการผลิต โดยกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้ดำเนินการ ประสานความร่วมมือกับกระทรวงพาณิชย์ กระทรวงอุตสาหกรรม สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย Lazada Shopee Alibaba สถานีวิทยุโทรทัศน์กองทัพบกช่อง ๕ เพื่อเพิ่มช่องทางการตลาดให้มีความหลากหลาย ทั้งในรูปแบบตลาดออนไลน์และออฟไลน์ รวมถึงการจัดกิจกรรมจับคู่ธุรกิจผู้ซื้อกับผู้ขายเพื่อสร้างเครือข่ายธุรกิจเกษตรทั้งผลผลิตและสินค้าเกษตรแปรรูป เพื่อเป็นผลิตภัณฑ์เกษตรชุมชน ที่เชื่อมโยงกับตลาดชุมชนหรือตลาดเกษตรกร อีกทั้งส่งเสริมระบบเกษตรพันธสัญญา เพื่อสร้างความไว้วางใจ ระหว่างเกษตรกรกับผู้ประกอบการ โดยมีความร่วมมือด้านการตลาดที่สำคัญ

๒. ยุทธศาสตร์เทคโนโลยีเกษตร ๔.๐ เพื่อพัฒนาภาคเกษตรกรรมโดยใช้ เทคโนโลยี และนวัตกรรมตลอดโซ่อุปทานและโซ่คุณค่า (Supply-Value Chain) ตั้งแต่การผลิต การแปรรูป จนถึง การตลาด

๓. ยุทธศาสตร์ ๓'S คือ "Safety" ความปลอดภัยของอาหาร "Security" ความมั่นคง มั่งคั่ง ของภาคการเกษตรและอาหาร และ "Sustainability" ความยั่งยืนของภาคการเกษตร

๔. ยุทธศาสตร์การบริหารเชิงรุกแบบบูรณาการกับทุกภาคส่วน เช่น การบูรณาการเพื่อ พัฒนารฐานข้อมูล Big Data สร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในด้านการพัฒนาการเกษตร

๕. ยุทธศาสตร์เกษตรกรรมยั่งยืนตามแนวศาสตร์พระราชา โดยน้อมนำหลักปรัชญาของ เศรษฐกิจพอเพียงไปสู่การปฏิบัติ เพื่อเป็นภูมิคุ้มกัน และสร้างความมั่นคงแก่เกษตรกร ได้แก่ โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ เกษตรทฤษฎีใหม่ และโครงการหลวง ด้วยการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านกลุ่ม เกษตรกร เครือข่ายเกษตรกร และสถาบันเกษตรกร สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงและพึ่งพาตนเองได้

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์และจัดทำแผนปฏิบัติการ ระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๗) เพื่อบรรลุเป้าหมายในการสนับสนุนเงินให้กู้ยืมและเงินอุดหนุนแก่ เกษตรกร และประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานของสำนักงานฯ บังเกิดผล ในทางปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสำนักงานฯ จึงจัดทำแผนปฏิบัติการ ระยะยาว ๕ ปี ของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒ เพื่อกำหนด ทิศทางและยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสำนักงานฯ ให้มีความชัดเจนมากขึ้น สามารถแก้ปัญหาที่มี ผลกระทบต่อสำนักงานฯ ได้อย่างถูกต้องมีมาตรการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่เชื่อมั่นของสำนักงานฯ หน่วยงานภาครัฐและเอกชน เกษตรกร และสาธารณชน ทำให้เห็นถึงความ คำนึงและความจำเป็นในการมีอยู่ของสำนักงานฯ อย่างยั่งยืนตามหลักการและเจตนารมณ์ในการจัดตั้ง สำนักงานฯ

## แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒)

### สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

#### วิสัยทัศน์ (Vision):

“เป็นองค์กรเพื่อเกษตรกร พัฒนางค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง จัดการหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ และตามหลักธรรมาภิบาล” (๔ smart)

#### พันธกิจ (Mission):

๑. ส่งเสริมและสนับสนุนการรวมกลุ่มของเกษตรกรในการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการแก้ไขปัญหาของเกษตรกร
๒. ส่งเสริมสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพเกษตรกรของเกษตรกร
๓. พัฒนาความรู้ในด้านการเกษตรกรรม หรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเกษตรกรรม เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรเกษตรกร
๔. พัฒนาศักยภาพในการพึ่งตนเองและเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร
๕. จัดการหนี้ให้เกษตรกรอย่างมีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล

#### ผลลัพธ์ (Outcome)

เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

#### ผลผลิต (Output)

๑. การผลิตสินค้าเกษตรมีประสิทธิภาพและมีมูลค่าสูงขึ้น
๒. เกษตรกร องค์กรเกษตรกรมีความเข้มแข็ง
๓. การใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินงาน
๔. องค์กรมีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

#### ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย :

๑. เกษตรกรมีคุณภาพชีวิตดีขึ้นทั้งด้านความสุขและรายได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๑๐
๒. ระบบทะเบียนมีความทันสมัย และการขึ้นทะเบียนเกษตรกรองค์กรเกษตรกรเพิ่มขึ้นร้อยละ ๑๐
๓. มีระบบ Big Data เพื่อใช้ในทุกสำนัก ร้อยละ ๑๐๐
๔. ผลการปฏิบัติงานประจำปีทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคลดีขึ้นร้อยละ ๕

## ยุทธศาสตร์

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่เกษตรกร (Smart Farmer)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Agriculture)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย (Smart Digitalization)
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงานฯ ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office)

## ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การสร้างความมั่นคงในอาชีพแก่เกษตรกร (Smart Farmer)

- เป้าหมายที่ ๑ ยกระดับคุณภาพชีวิตของเกษตรกร
- เป้าหมายที่ ๒ บริหารจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ

### กลยุทธ์

๑. บริหารจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ
๒. พัฒนาระบบการแก้ไขปัญหาหนี้สิน

## ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเสริมสร้างความเข้มแข็งของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร (Smart Agriculture)

- เป้าหมายที่ ๑ องค์กรเกษตรกรมีความเข้มแข็ง
- เป้าหมายที่ ๒ เกษตรกรผลิตสินค้าราคาสูงขึ้น

### กลยุทธ์

๑. พัฒนาเครือข่ายองค์กรเกษตรกร
๒. พัฒนาอาชีพเกษตรกรให้มีความมั่นคงอย่างยั่งยืน
๓. พัฒนาองค์ความรู้ให้กับเกษตรกร

## ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาระบบบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย (Smart Digitalization)

- เป้าหมายที่ ๑ พัฒนาระบบบริหารจัดการฐานข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐานระบบ ความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย
- เป้าหมายที่ ๒ สร้างและนำนวัตกรรมเพื่อยกระดับการให้บริการ

### กลยุทธ์

๑. การปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานระบบสารสนเทศและการสื่อสาร
๒. การบูรณาการข้อมูลและความมั่นคงของข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพในการทำงานของสำนักงาน กฟก.
๓. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริการประชาชน

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาระบบการบริหารจัดการสำนักงาน กฟก. ให้มีประสิทธิภาพ (Smart Office)

เป้าหมายที่ ๑ องค์กรมีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ

เป้าหมายที่ ๒ บุคลากรมีความรู้ ทักษะ มีความคิดวิเคราะห์ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

##### กลยุทธ์

๑. พัฒนางค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ และปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม
๒. พัฒนาศักยภาพระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ และทันสมัย
๓. การบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์
๔. ปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน
๕. เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการด้านบัญชี การเงิน และงบประมาณ

แสดงดังภาพที่ ๒

## วิสัยทัศน์ :

“เป็นองค์กรเพื่อเกษตรกร พัฒนางค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง จัดการหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ  
การบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ และตามหลักธรรมาภิบาล”

พันธกิจ : ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตและการแก้ไขปัญหาของเกษตรกร ส่งเสริมสนับสนุนการฟื้นฟูและพัฒนาอาชีพของเกษตรกร  
พัฒนาความรู้ในด้านการเกษตรกรรมเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กรเกษตรกร พัฒนาศักยภาพในการพึ่งตนเองและเกื้อกูลซึ่งกันและกันระหว่างเกษตรกร  
และจัดการหนี้ให้เกษตรกรอย่างมีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล

### ยุทธศาสตร์

๑. การสร้างความมั่นคงในอาชีพ  
แก่เกษตรกร

๒. การเสริมสร้างความเข้มแข็ง  
ของเกษตรกรและองค์กรเกษตรกร

๓. พัฒนาระบบบริหารจัดการ  
ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย

๔. พัฒนาระบบการบริหารจัดการ  
สำนักงาน กฟก. ให้มีประสิทธิภาพ

### กลยุทธ์

๑. บริหารจัดการหนี้อย่างเป็นระบบ  
๒. พัฒนาระบบการแก้ไขปัญหา  
หนี้สิน

๑. พัฒนาเครือข่ายองค์กรเกษตรกร  
๒. พัฒนาอาชีพเกษตรกรให้มีความ  
มั่นคงอย่างยั่งยืน  
๓. พัฒนางค์ความรู้ให้กับเกษตรกร

๑. การปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้าง  
พื้นฐานระบบสารสนเทศและการ  
สื่อสาร  
๒. การบูรณาการข้อมูลและความมั่นคง  
ของข้อมูลเพื่อประสิทธิภาพในการ  
ทำงานของสำนักงาน กฟก.  
๓. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อ  
บริการประชาชน

๑. พัฒนางค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐  
และปรับโครงสร้างองค์กร  
ให้เหมาะสม  
๒. พัฒนาศักยภาพระบบการบริหาร  
ทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ  
และทันสมัย  
๓. การบริหารจัดการข้อมูลเพื่อการ  
เผยแพร่ประชาสัมพันธ์  
๔. ปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับ  
สถานการณ์ปัจจุบัน  
๕. เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหาร  
จัดการด้านบัญชี การเงิน และ  
งบประมาณ

ภาพที่ ๒ แผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘ - ๒๕๗๒) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

## บทที่ ๒

### สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

#### ๑. การจัดแบ่งส่วนงาน/โครงสร้างองค์กร

ปัจจุบันกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรมองค์กรขึ้นทะเบียนเป็นสมาชิกกองทุน จำนวน ๕๗,๓๗๖ องค์กร เกษตรกรสมาชิก จำนวน ๕,๓๓๘,๘๙๗ ราย (ข้อมูล ณ วันที่ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๘) แบ่งการบริหารงาน ออกเป็น ๑๐ สำนัก ประกอบด้วย

๑. สำนักตรวจสอบ ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วย ๒ ส่วน ได้แก่ ส่วนตรวจสอบ สำนักงานใหญ่ และส่วนตรวจสอบองค์กรเกษตรกร

๒. สำนักกฎหมาย ขึ้นตรงต่อเลขาธิการสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรม ประกอบด้วย ๒ ส่วน ได้แก่ ส่วนนิติกรรมและสัญญา และส่วนสอบสวนและคดี

๓. สำนักบริหาร มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๕ ส่วน ได้แก่ ส่วนเลขานุการ ส่วนประชาสัมพันธ์ ส่วนนโยบายและแผน ส่วนบัญชี และส่วนการเงิน

๔. สำนักอำนวยการ มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๔ ส่วน ได้แก่ ส่วนบริการกลาง ส่วนทรัพยากรบุคคล ส่วนฝึกอบรม และส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ

๕. สำนักจัดการหนี้ของเกษตรกร มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๕ ส่วน ได้แก่ ส่วนจัดการหนี้ของเกษตรกร ๑ ส่วนจัดการหนี้ของเกษตรกร ๒ ส่วนจัดการหนี้ของเกษตรกร ๓ ส่วน ปรับโครงสร้างหนี้ของเกษตรกร และส่วนบริหารสินทรัพย์

๖. สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรม มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๔ ส่วน ได้แก่ ส่วนส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรมภูมิภาคที่ ๑ ส่วนส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรมภูมิภาคที่ ๒ ส่วนส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรมภูมิภาคที่ ๓ และส่วนส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรมภูมิภาคที่ ๔

๗. สำนักกิจการสาขาภูมิภาคที่ ๑ มีเลขาธิการเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน

๘. สำนักกิจการสาขาภูมิภาคที่ ๒ มีเลขาธิการเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน

๙. สำนักกิจการสาขาภูมิภาคที่ ๓ มีเลขาธิการเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน

๑๐. สำนักกิจการสาขาภูมิภาคที่ ๔ มีเลขาธิการเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน

รายละเอียด ดังภาพที่ ๒

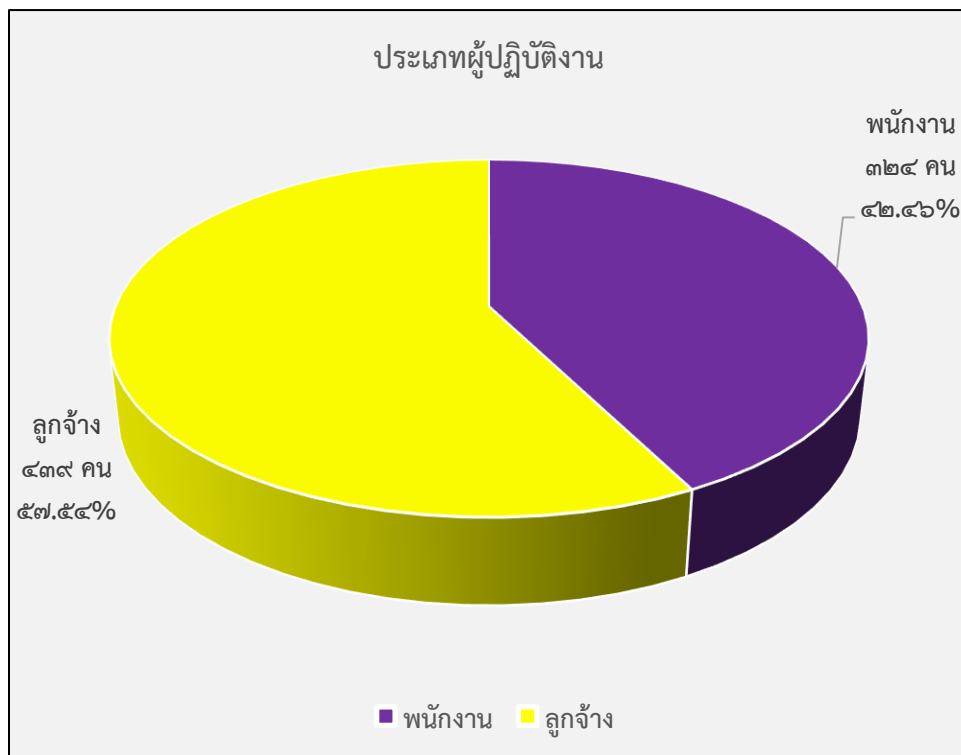
แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงาน และอัตรากำลังของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร



ภาพที่ ๒ โครงสร้างสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

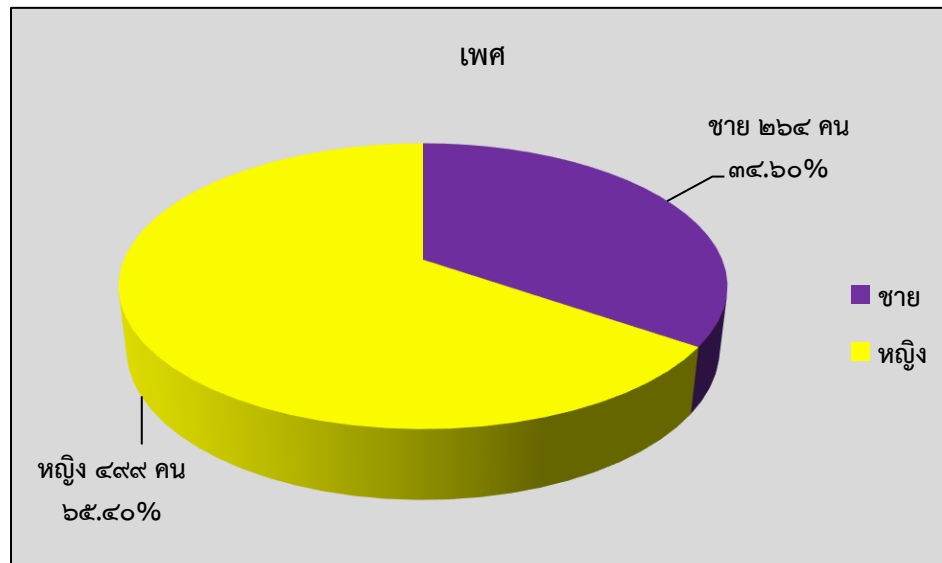
## ๒. อัตรากำลังคน

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร มีจำนวนผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น ๗๖๓ คน (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘) เป็นพนักงาน จำนวน ๓๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๔๖ และลูกจ้าง จำนวน ๔๓๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๗.๕๔ แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๓



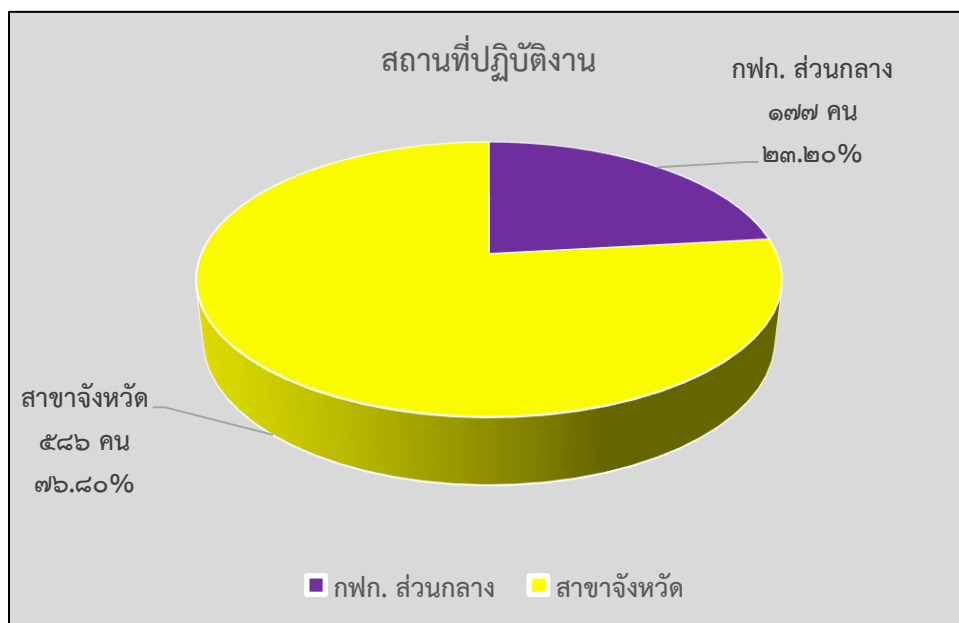
ภาพที่ ๓ จำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามประเภทผู้ปฏิบัติงาน

เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานทั้งสิ้น จำนวน ๗๖๓ คน เป็นเพศหญิงมากกว่าชาย โดยเพศหญิงมีจำนวน ๔๙๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๕.๔๐ และเพศชาย จำนวน ๒๖๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๔.๖๐ แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๔



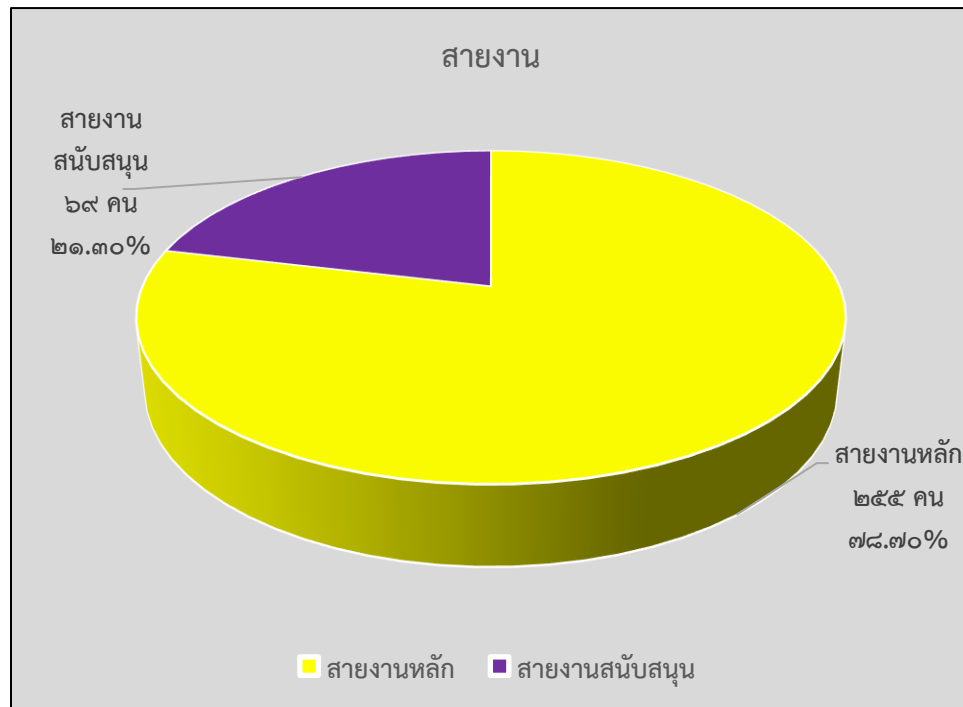
ภาพที่ ๔ จำนวนผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามเพศ

เมื่อพิจารณาผู้ปฏิบัติงานจำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน พบว่า เป็นผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานในสำนักงาน กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (ส่วนกลาง) จำนวน ๑๗๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๒๐ และเป็นผู้ปฏิบัติงานที่ปฏิบัติงานในสาขาจังหวัดส่วนภูมิภาค จำนวน ๕๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๘๐ แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๕



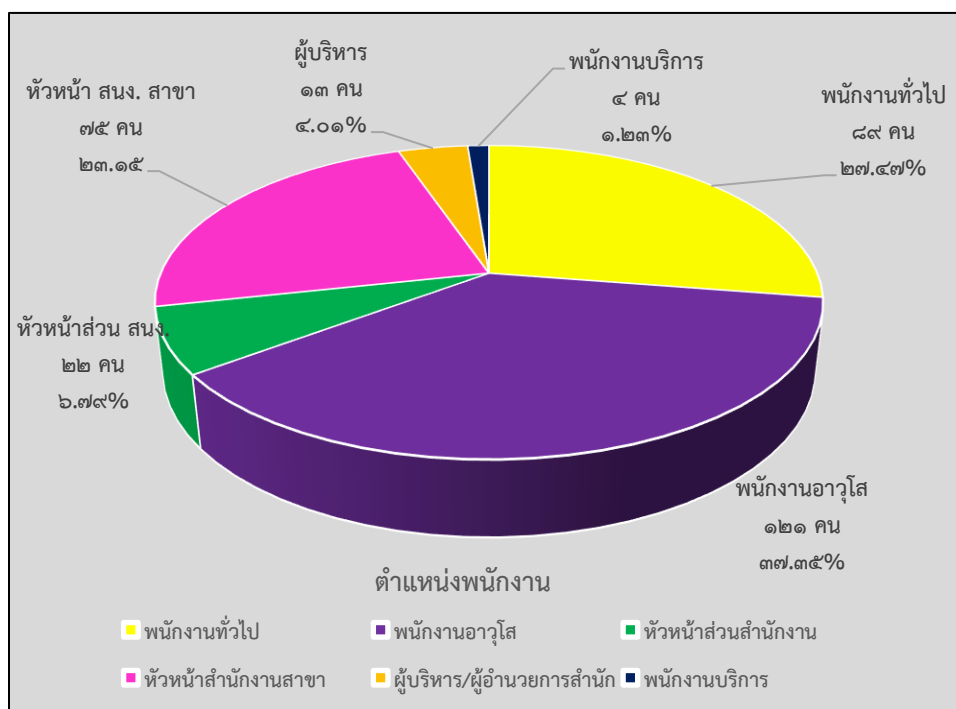
ภาพที่ ๕ จำนวนผู้ปฏิบัติจำแนกตามสถานที่ปฏิบัติงาน

เมื่อพิจารณาพนักงานจำแนกตามสายงาน พบว่า พนักงานจำนวนทั้งสิ้น ๓๒๔ คน เป็นพนักงานในสายงานหลักมากกว่าสายงานสนับสนุน โดยเป็นพนักงานในสายงานหลัก จำนวน ๒๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๗๘.๗๐ และเป็นพนักงานในสายงานสนับสนุน จำนวน ๖๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๓๐ โดยมีอัตราส่วน สายงานหลัก : สายงานสนับสนุน เท่ากับ ๓.๗๐ : ๑ แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๖



ภาพที่ ๖ จำนวนพนักงานจำแนกตามสายงาน

เมื่อจำแนกตามประเภทพนักงาน พบว่า เป็นตำแหน่งพนักงานอาวุโส จำนวน ๑๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๓๕ รองลงมาเป็นผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งพนักงานทั่วไป จำนวน ๘๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๗.๔๗ ตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานสาขา จำนวน ๗๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๑๕ ตำแหน่งหัวหน้าส่วนสำนักงาน จำนวน ๒๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๗๙ ตำแหน่งผู้บริหารและผู้อำนวยการสำนัก จำนวน ๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔.๐๑ และ ตำแหน่งพนักงานบริการจำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๑.๒๓ ถ้าพิจารณาช่วงการควบคุม (Span of Control) พบว่าโดยเฉลี่ยผู้บังคับบัญชา ๑ คน ควบคุม กำกับ ดูแล ผู้ใต้บังคับบัญชา จำนวน ๑ – ๖ คน ซึ่งอยู่ในมาตรฐานของการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาที่สามารถดูแลได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ (ช่วงการควบคุมที่ดี คือ ๔-๑๐ คน) แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๗



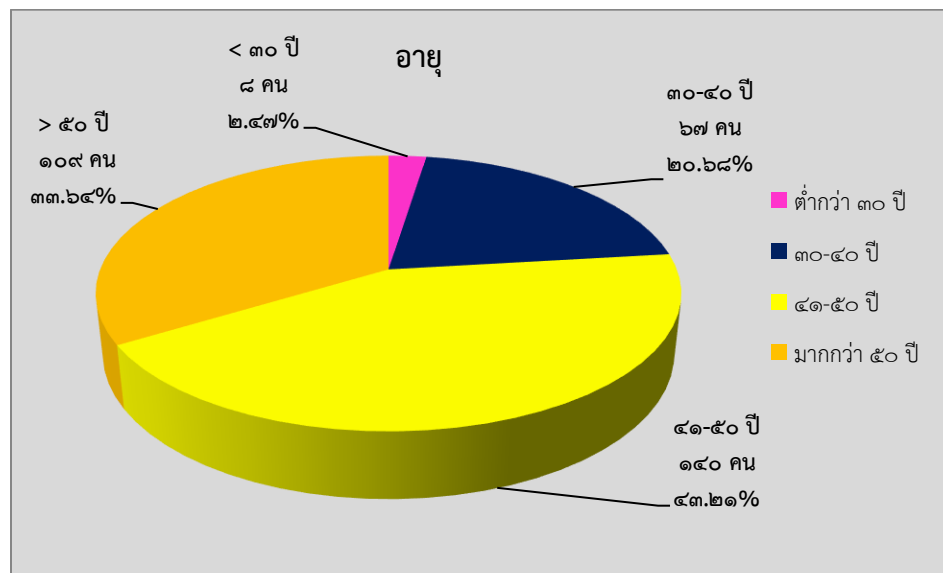
ภาพที่ ๗ จำนวนพนักงานจำแนกตามประเภทพนักงาน

จากการวิเคราะห์อัตรากำลังพนักงานของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ พบว่า จากกรอบอัตรากำลัง จำนวน ๓๒๙ อัตรา มีผู้ปฏิบัติงานจริง จำนวน ๓๒๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๙๘.๔๘ ของกรอบอัตรากำลัง แต่มีบางส่วนงานมีอัตรากำลังเกินกรอบอัตรากำลังที่ได้รับจัดสรร ควรมีการทบทวนกรอบอัตรากำลังในแต่ละส่วนงานให้สอดคล้องกับภาระงานและไม่เกินกรอบอัตรากำลังที่กำหนด แสดงข้อมูลดังตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ จำนวนกรอบอัตรากำลังและพนักงานที่ปฏิบัติงานจริงสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (ข้อมูล ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘)

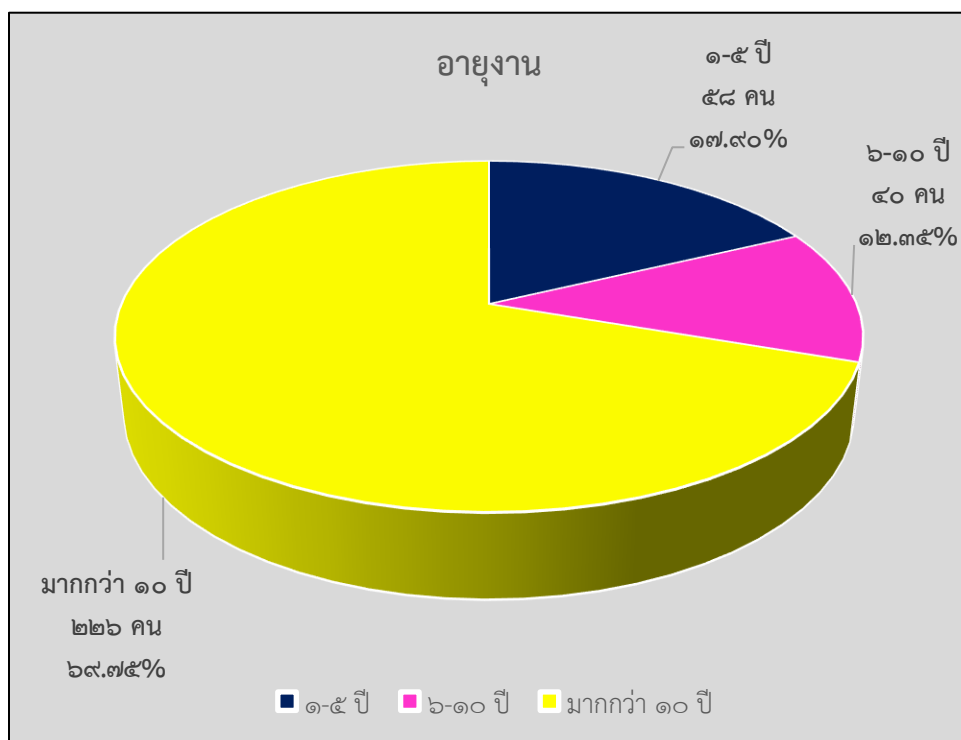
| หน่วยงาน         | พนักงานทั่วไป      |                        | พนักงานอาวุโส      |                        | อื่นๆ              |                        | ผู้บริหาร          |                        | รวม                |                    |        |
|------------------|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|------------------------|--------------------|--------------------|--------|
|                  | กรอบ<br>อัตรากำลัง | ปฏิบัติ<br>งาน<br>จริง | กรอบ<br>อัตรากำลัง | ปฏิบัติ<br>งาน<br>จริง | กรอบ<br>อัตรากำลัง | ปฏิบัติ<br>งาน<br>จริง | กรอบ<br>อัตรากำลัง | ปฏิบัติ<br>งาน<br>จริง | กรอบ<br>อัตรากำลัง | ปฏิบัติงาน<br>จริง | ร้อยละ |
| เลขาธิการ        | -                  | -                      | -                  | -                      | -                  | -                      | ๑                  | ๑                      | ๑                  | ๑                  | ๑๐๐.๐๐ |
| รองเลขาธิการ     | -                  | -                      | -                  | -                      | -                  | -                      | ๒                  | ๑                      | ๒                  | ๑                  | ๕๐.๐๐  |
| ส.ตรวจสอบ        | ๒                  | ๑                      | -                  | ๒                      |                    |                        | ๓                  | ๓                      | ๕                  | ๖                  | ๑๒๐.๐๐ |
| ส.กฎหมาย         | ๒                  | ๒                      | -                  | -                      | -                  | -                      | ๓                  | ๓                      | ๕                  | ๕                  | ๑๐๐.๐๐ |
| ส.บริหาร         | ๑๖                 | ๑๐                     | ๓                  | ๙                      | -                  | -                      | ๖                  | ๖                      | ๒๕                 | ๒๕                 | ๑๐๐.๐๐ |
| ส.อำนวยการ       | ๕                  | ๔                      | ๔                  | ๑๐                     | ๔                  | ๔                      | ๕                  | ๔                      | ๑๘                 | ๒๒                 | ๑๒๒.๒๒ |
| ส.จัดการหนี้     | ๑๔                 | ๑๑                     | ๕                  | ๘                      | -                  | -                      | ๗                  | ๗                      | ๒๖                 | ๒๖                 | ๑๐๐.๐๐ |
| ส.ฟื้นฟูและพัฒนา | ๑๑                 | ๙                      | ๔                  | ๖                      | -                  | -                      | ๖                  | ๖                      | ๒๑                 | ๒๑                 | ๑๐๐.๐๐ |
| ส.กิจการสาขา ๑   | ๒                  | ๐                      | ๑                  | ๑                      | -                  | -                      | ๑                  | ๑                      | ๔                  | ๒                  | ๕๐.๐๐  |
| ส.กิจการสาขา ๒   | ๒                  | ๑                      | ๑                  | ๑                      | -                  | -                      | ๑                  | ๑                      | ๔                  | ๓                  | ๗๕.๐๐  |
| ส.กิจการสาขา ๓   | ๒                  | ๑                      | ๑                  | ๐                      | -                  | -                      | ๑                  | ๑                      | ๔                  | ๒                  | ๕๐.๐๐  |
| ส.กิจการสาขา ๔   | ๒                  | ๑                      | ๑                  | ๑                      | -                  | -                      | ๑                  | ๑                      | ๔                  | ๓                  | ๗๕.๐๐  |
| ส.สาขาจังหวัดฯ ๑ | ๑๐                 | ๑๒                     | ๒๔                 | ๒๑                     | -                  | -                      | ๑๗                 | ๑๖                     | ๕๑                 | ๔๙                 | ๙๖.๐๘  |
| ส.สาขาจังหวัดฯ ๒ | ๑๐                 | ๑๓                     | ๓๐                 | ๒๑                     | -                  | -                      | ๒๖                 | ๒๖                     | ๖๖                 | ๖๔                 | ๙๖.๙๗  |
| ส.สาขาจังหวัดฯ ๓ | ๑๑                 | ๑๗                     | ๓๑                 | ๒๕                     | -                  | -                      | ๒๐                 | ๑๙                     | ๖๒                 | ๖๑                 | ๙๘.๓๙  |
| ส.สาขาจังหวัดฯ ๔ | ๐                  | ๓                      | ๑๗                 | ๑๖                     | -                  | -                      | ๑๔                 | ๑๔                     | ๓๑                 | ๓๓                 | ๑๐๖.๔๕ |
| รวม              | ๘๙                 | ๘๙                     | ๑๒๒                | ๑๒๑                    | ๔                  | ๔                      | ๑๑๔                | ๑๑๐                    | ๓๒๙                | ๓๒๔                | ๙๘.๔๘  |

เมื่อวิเคราะห์อายุของพนักงาน จำนวน ๓๒๔ คน พบว่า ส่วนใหญ่มีอายุ ๔๑-๕๐ ปี จำนวน ๑๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๒๑ รองลงมาอายุมากกว่า ๕๐ ปี จำนวน ๑๐๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๖๔ อายุ ๓๐-๔๐ ปี จำนวน ๖๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๖๘ และ อายุต่ำกว่า ๓๐ ปี จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๒.๔๗ เมื่อวิเคราะห์อายุของพนักงาน พบว่า กลุ่มอายุตั้งแต่ ๕๐ ปีขึ้นไป มีจำนวน ๑๐๙ คน เป็นพนักงานในตำแหน่ง หัวหน้าส่วนขึ้นไป (ส่วนกลาง) จำนวน ๒๒ คน สำนักงานฯ ควรพิจารณาให้ความสำคัญเรื่องการค้าเลือกและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งในตำแหน่งที่สำคัญ ซึ่งจะใช้เวลาเตรียมความพร้อมอย่างน้อย ๓ ปี เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมในการขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารในอนาคตและเป็นขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๘



ภาพที่ ๘ จำนวนพนักงานจำแนกตามอายุ

เมื่อวิเคราะห์อายุงานของพนักงาน พบว่า ส่วนใหญ่แล้วมีอายุงานมากกว่า ๑๐ ปี จำนวน ๒๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๙.๗๕ รองลงมาเป็นอายุงาน ๑-๕ ปี จำนวน ๕๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๙๐ อายุงาน ๖-๑๐ ปี จำนวน ๔๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๓๕ จากการวิเคราะห์อายุงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า ๑๐ ปี ซึ่งเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในงานที่รับผิดชอบเป็นอย่างดี สำนักงานควรจะพัฒนาพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญในงานอยู่แล้วให้เป็นมืออาชีพ รวมทั้งพัฒนาสมรรถนะด้านอื่นๆ ให้เหมาะสม เช่น การคิดเชิงระบบ การคิดเชิงยุทธศาสตร์ การคิดเชิงวิเคราะห์ ความคิดเชิงสร้างสรรค์ ภาวะผู้นำ การสอนงาน และการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เป็นต้น แสดงข้อมูลดังภาพที่ ๙



ภาพที่ ๙ จำนวนพนักงานจำแนกตามอายุงาน

เมื่อพิจารณาอัตราการหมุนเวียนของบุคลากร (Turnover Rate) พบว่า ปีงบประมาณ ๒๕๖๘ มีอัตราการหมุนเวียนมากที่สุด ร้อยละ ๑.๕๕ รองลงมา ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ ร้อยละ ๑.๒๖ และ ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ร้อยละ ๐.๖๓ ตามลำดับ สำหรับอัตราการคงอยู่ของบุคลากร (Retention Rate) พบว่า มีอัตราการคงอยู่ของบุคลากร ร้อยละ ๙๘.๔๗-๙๙.๖๘

สำหรับสาเหตุการลาออกของพนักงานส่วนใหญ่มาจากด้วยเหตุผลส่วนตัว อาทิเช่น ไปศึกษาต่อ และได้งานใหม่ เมื่อพิจารณาถึงอัตราการหมุนเวียนของพนักงานในแต่ละปีส่วนใหญ่อยู่ในอัตราต่ำ ซึ่งบ่งบอกถึงความผูกพันของพนักงานที่มีต่อสำนักงานฯ อย่างไรก็ตามสำนักงานฯ ควรสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดี โดยการจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสม เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจเพิ่มขึ้น แสดงข้อมูลดังตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ อัตราการหมุนเวียนและอัตราการคงอยู่ของพนักงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ – ๒๕๖๘

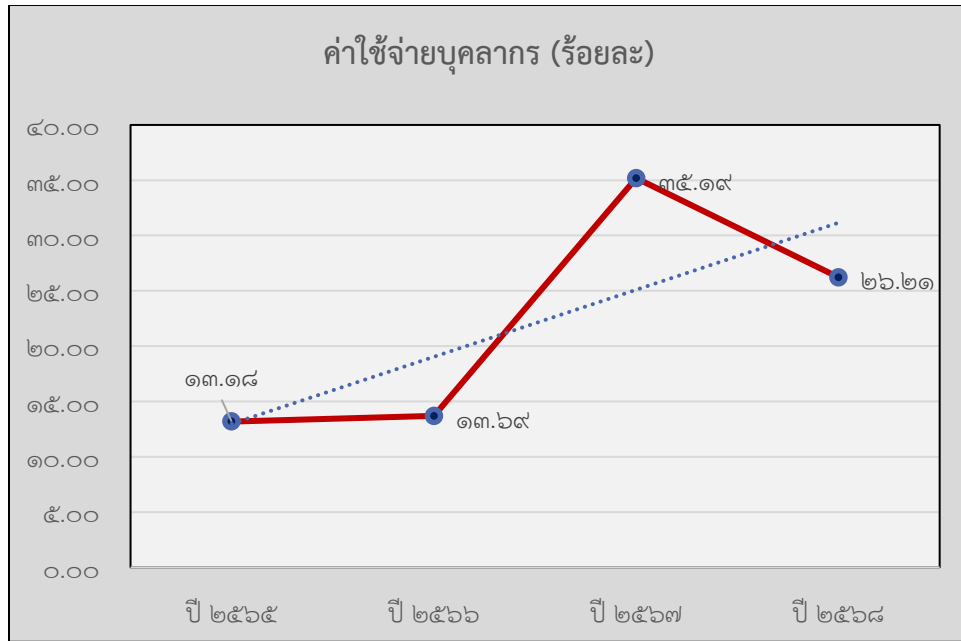
| ปีงบประมาณ | จำนวนพนักงาน (คน) |        |        | จำนวนพนักงานลาออก |             | อัตราหมุนเวียน<br>(ร้อยละ) | อัตราคงอยู่<br>(ร้อยละ) |
|------------|-------------------|--------|--------|-------------------|-------------|----------------------------|-------------------------|
|            | ต้นปี             | ปลายปี | เฉลี่ย | ทั้งหมด           | พนักงานเก่า |                            |                         |
| ๒๕๖๕       | ๓๑๕               | ๓๑๒    | ๓๑๓.๕๐ | ๒                 | ๒           | ๐.๖๓                       | ๙๙.๓๗                   |
| ๒๕๖๖       | ๓๑๒               | ๓๑๐    | ๓๑๑.๐๐ | ๑                 | ๑           | ๐.๓๒                       | ๙๙.๖๘                   |
| ๒๕๖๗       | ๓๑๐               | ๓๒๗    | ๓๑๘.๕๐ | ๔                 | ๔           | ๑.๒๖                       | ๙๘.๗๔                   |
| ๒๕๖๘       | ๓๒๗               | ๓๒๐    | ๓๒๓.๕๐ | ๕                 | ๕           | ๑.๕๕                       | ๙๘.๔๕                   |

### ๓. ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

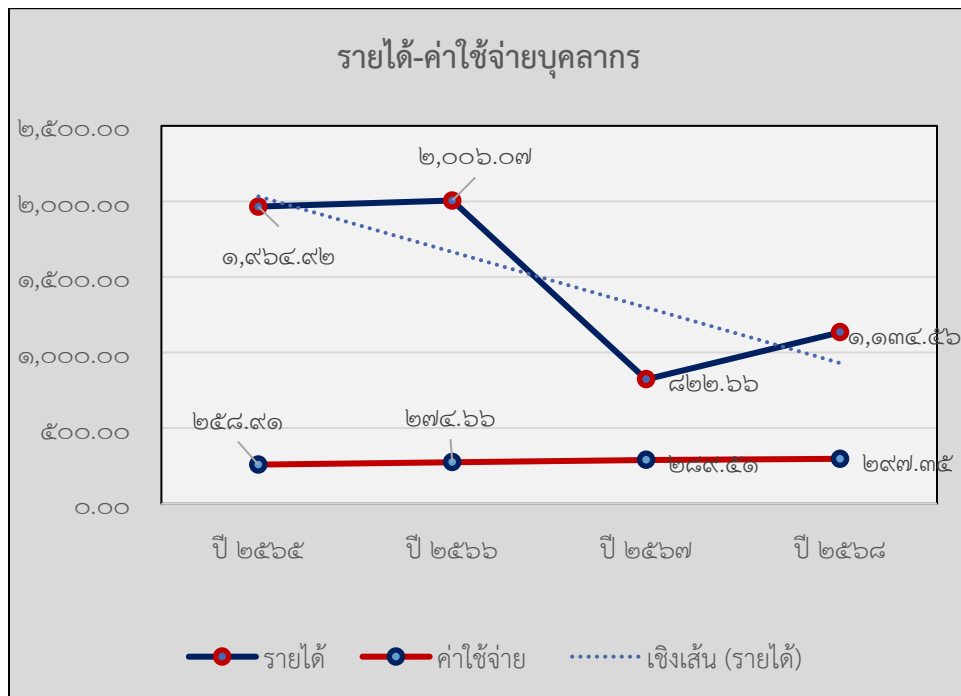
สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๘ ส่วนใหญ่มีอัตราค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร เมื่อเทียบกับรายได้ไม่เกินร้อยละ ๓๐ ซึ่งเป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีที่กำหนดกรอบเงินรวมสำหรับค่าใช้จ่ายบุคลากรสำหรับองค์กรมหาชน มีเพียงปีงบประมาณ ๒๕๖๗ มีอัตราค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรสูงถึง ร้อยละ ๓๕.๑๙ ซึ่งเกินกรอบเงินที่กำหนด หากปีงบประมาณใดสำนักงานฯ คาดว่าจะมีอัตราค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเกินร้อยละ ๓๐ ควรวิเคราะห์ในส่วนของรายได้และค่าใช้จ่ายบุคลากรแล้วเห็นว่ามีความจำเป็นที่ต้องมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเกินกรอบเงินที่กำหนด ควรพิจารณาขออนุมัติคณะรัฐมนตรีเป็นกรณีๆ ไป พร้อมระบุเหตุผลความจำเป็น และจากการวิเคราะห์รายได้รวมและค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ปีงบประมาณ ๒๕๖๕-๒๕๖๘ พบว่า มีรายได้เฉลี่ย ๑,๔๘๒.๐๕ ล้านบาท/ปี แนวโน้มต่ำลง ในขณะที่ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรมีแนวโน้มค่อนข้างคงที่ คือ มีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเฉลี่ย ๒๘๐.๑๑ ล้านบาท/ปี แสดงตารางที่ ๓ และภาพที่ ๑๐ และ ๑๑

ตารางที่ ๓ อัตราค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเมื่อเทียบกับรายได้รวม ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๘

| รายการ                          | ปีงบประมาณ (บาท) |                 |                |                 |
|---------------------------------|------------------|-----------------|----------------|-----------------|
|                                 | ๒๕๖๕             | ๒๕๖๖            | ๒๕๖๗           | ๒๕๖๘            |
| รายได้รวม                       | ๑๙๖๔,๙๑๗,๗๔๓.๒๓  | ๒๐๐๖,๐๗๒,๓๖๓.๔๓ | ๘๒๒,๖๕๙,๖๔๘.๒๗ | ๑๑๓๔,๕๖๕,๖๑๗.๔๑ |
| ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร           | ๒๕๘,๙๐๙,๒๔๗.๐๙   | ๒๗๔,๖๕๙,๓๓๐.๐๗  | ๒๘๙,๕๑๑,๙๘๐.๓๓ | ๒๙๗,๓๕๐,๖๑๖.๗๓  |
| อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากร (ร้อยละ) | ๑๓.๑๘            | ๑๓.๖๙           | ๓๕.๑๙          | ๒๖.๒๑           |



ภาพที่ ๑๐ อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรเมื่อเทียบกับรายได้รวม



ภาพที่ ๑๑ เปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายบุคลากร

## บทที่ ๓

### กระบวนการทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว)

#### ๑. หลักการและเหตุผล

สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรมได้ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลมุ่งสู่ความเป็น "องค์กรเพื่อเกษตรกร พัฒนาองค์กรเกษตรกรให้เข้มแข็ง จัดการหนี้อย่างมีประสิทธิภาพ และบริหารจัดการอย่างมืออาชีพตามหลักธรรมาภิบาล" โดยมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรสู่ระบบราชการ ๔.๐ ปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสม พัฒนาศักยภาพระบบบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย ตลอดจนทบทวนปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน รวมทั้งพัฒนาระบบการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยงเพื่อให้ผู้บริหารมีความมั่นใจว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและคุ้มค่า ตลอดจนส่งเสริมให้เป็นองค์กรคุณธรรมที่มีส่วนร่วมสร้างสังคมคุณธรรม โดยมีการบริหารจัดการองค์กรตามหลักคุณธรรมและธรรมาภิบาล

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ ที่จัดทำขึ้นนี้เป็นเครื่องมือสำคัญที่ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรบุคคลให้เพียงพอและมีคุณภาพเหมาะสมกับงาน รวมทั้งเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งบุคลากรนั้นเป็นกำลังสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนผลักดันเป้าหมายขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ และเป็นการสร้างคุณค่าเพิ่มและเพิ่มผลผลิตให้องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรมในฐานะเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรมในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของสำนักงานให้บรรลุผลสำเร็จ จึงจัดให้มีการทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๙) โดยทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายใน/ภายนอกองค์กร วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของพนักงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนวิเคราะห์ความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งหวังให้แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาวนี้ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ

#### ๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และเชื่อมโยงกับนโยบายและทิศทางการบริหารงานของสำนักงาน
๒. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานให้มีความเข้มแข็ง
๓. เพื่อสามารถนำยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรมไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

### ๓. ขั้นตอนการดำเนินงาน

ส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรม สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร (กฟก.) ได้ดำเนินการทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) โดยมีขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

๑. ศึกษาแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร

๒. ศึกษาแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๑ พ.ศ. ๒๕๖๘)

๓. ทบทวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน

๔. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน

๖. ประเมินความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในของการบริหารทรัพยากรบุคคล

๗. ทบทวนความต้องการและความคาดหวังของพนักงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

๘. ทบทวนประเด็นยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการเพื่อรองรับด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

๙. ประชุมพนักงานส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรมเพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยสำคัญ และสภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต

๑๐. จัดทำ (ร่าง) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๙)

๑๑. เสนอ (ร่าง) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๙) ต่อคณะกรรมการทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ

๑๒. ปรับ (ร่าง) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๙) ตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการทรัพยากรบุคคล

๑๓. จัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๙) ฉบับสมบูรณ์

๑๔. สื่อสารแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๙) ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานทุกคนให้เข้าใจและรับทราบ ผ่านช่องทางดังนี้

๑๔.๑ ระบบ Intranet ของสำนักงานฯ

๑๔.๒ จัดประชุมชี้แจง

## ๔. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร โดยใช้หลักการ SWOT Analysis ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

### ๔.๑ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Internal Factors)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์กร พิจารณาจาก 7S Model ของ McKinsey ประกอบด้วย ระบบ (System) โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) สไตล์ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared Values) แสดงดังตารางที่ ๔

ตารางที่ ๔ การวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

| จุดแข็ง (Strengths)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | จุดอ่อน (Weaknesses)                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>โครงสร้าง (Structure)</b><br>๑. โครงสร้างองค์กรมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจนครอบคลุมตามภารกิจ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>โครงสร้าง (Structure)</b><br>๑. โครงสร้างขาดความยืดหยุ่นทำให้การบริหารคนและทรัพยากรข้ามแผนงาน/โครงการทำได้ยาก<br>๒. เกิด “Silo effect” แต่ละฝ่ายทำงานแยกกันทำให้ขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงาน<br>๓. โครงสร้างและอัตรากำลังขององค์กรยังไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน |
| <b>กลยุทธ์ (Strategy)</b><br>๒. มีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร<br>๓. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ โดยความร่วมมือของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง<br>๔. กลยุทธ์มีความยืดหยุ่นสามารถปรับให้เข้าสถานการณ์ปัจจุบัน<br>๕. มีการสร้างโอกาสการมีส่วนร่วมของบุคลากรขององค์กรในการขับเคลื่อนภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด | <b>กลยุทธ์ (Strategy)</b><br>๔. ขาดการกำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดและติดตามประเมินผลของแต่ละยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน<br>๕. การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติยังไม่มีประสิทธิภาพดีพอ                                                                                              |

| จุดแข็ง (Strengths)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | จุดอ่อน (Weaknesses)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>ระบบ (System)</b></p> <p>๖. มีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน</p> <p>๗. มีระบบและขั้นตอนการสรรหาที่ชัดเจนและเป็นธรรม</p> <p>๘. มีการใช้ผลการปฏิบัติงานมาเป็นเกณฑ์ในการให้ผลตอบแทนแก่พนักงาน</p> <p>๙. มีระบบการพัฒนาบุคลากรโดยให้ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน</p> <p>๑๐. มีฐานข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคลครบถ้วนและนำมาใช้ประโยชน์ในการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>๑๑. มีการพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของบุคลากรให้สมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน</p> <p>๑๒. มีการจัดการสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยให้แก่พนักงานอย่างเหมาะสม</p> <p>๑๓. มีหลักเกณฑ์ในการแต่งตั้ง โยกย้ายที่เป็นธรรมและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม</p> | <p><b>ระบบ (System)</b></p> <p>๖. ขาดการประเมินผลและติดตามผลลัพธ์หลังการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ไม่สามารถวัดความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>๗. ขาดการวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะเป็นฐานในการวางแผนอบรม ทำให้การจัดหลักสูตรไม่ตอบโจทย์หรือไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร</p> <p>๘. บุคลากรบางส่วนขาดแรงจูงใจในการพัฒนา</p> <p>๙. ขาดการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายงานของบุคลากรในองค์กรที่ชัดเจน</p> <p>๑๐. ขาดการทบทวนสิทธิประโยชน์และสวัสดิการของบุคลากรให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ในปัจจุบัน</p> <p>๑๑. ขาดระบบการส่งเสริมให้พนักงานมีความรัก ความผูกพัน ความภักดีต่อองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>๑๒. ระบบการสรรหาไม่สามารถดึงดูดบุคลากรคุณภาพสูง</p> |
| <p><b>บุคลากร (Staff)</b></p> <p>๑๔. บุคลากรมีความรู้ความสามารถ เหมาะสมกับหน้าที่และพร้อมรับความรู้ใหม่ๆ ทันสมัย</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p><b>บุคลากร (Staff)</b></p> <p>๑๓. บุคลากรยังขาดความรู้และการใช้เครื่องมือในการปฏิบัติงาน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <p><b>ทักษะ (Skill)</b></p> <p>๑๕. บุคลากรมีทักษะในการติดต่อ ประสานงาน และบริหารจัดการที่ดี</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p><b>ทักษะ (Skill)</b></p> <p>๑๔. บุคลากรยังขาดทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์</p> <p>๑๕. บุคลากรขาดทักษะเรื่องดิจิทัล</p> <p>๑๖. บุคลากรยังไม่สามารถนำความรู้ที่ตัวเองมีมาประยุกต์ใช้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

| จุดแข็ง (Strengths)                                                                                                                                                                                                       | จุดอ่อน (Weaknesses)                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>สไตล์ (Style)</b><br>๑๖. ผู้นำมีวิสัยทัศน์ ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร<br>๑๗. ผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน พัฒนางาน<br>๑๘. ผู้นำเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล | <b>สไตล์ (Style)</b><br>-                                                                                                                                                                       |
| <b>ค่านิยมร่วม (Shared Values)</b><br>-                                                                                                                                                                                   | <b>ค่านิยมร่วม (Shared Values)</b><br>๑๗. ขาดการสร้างค่านิยมร่วมที่เป็นเอกลักษณ์ทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร<br>๑๘. วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบต่างคนต่างทำ ขาดการบูรณาการการทำงานเป็นทีม |

#### ๔.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (External Factors)

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) พิจารณาจากตัวแบบ PEST Analysis ซึ่งประกอบด้วย ๑. การเมือง (Political) ๒. เศรษฐกิจ (Economic) ๓. สังคม (Social) ๔. เทคโนโลยี (Technology) ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร แสดงดังตารางที่ ๕

ตารางที่ ๕ การวิเคราะห์โอกาส – อุปสรรคด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

| โอกาส (Opportunities)                                                                                                                                                 | อุปสรรค (Threats)                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>การเมือง (Political)</b><br>๑. ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่เอื้อต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล | <b>การเมือง (Political)</b><br>๑. การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อ นโยบายการบริหารงาน นโยบายด้านกำลังคนภาครัฐ รวมถึงการบริหารงานบุคคลในระดับหน่วยงาน |

| โอกาส (Opportunities)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | อุปสรรค (Threats)                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>เศรษฐกิจ (Economic)</b></p> <p>๒. สภาพเศรษฐกิจประเทศตกต่ำเป็นโอกาสให้องค์กรต้องวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p><b>เศรษฐกิจ (Economic)</b></p> <p>๒. อัตราเงินเฟ้อและค่าตอบแทนของบุคลากรภาครัฐในปัจจุบัน ไม่สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจและค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตและการตัดสินใจเปลี่ยนงาน</p>                                                    |
| <p><b>สังคม (Social)</b></p> <p>๓. ประชาชนสนใจทำงานในหน่วยงานของรัฐมากขึ้น เนื่องจากเป็นงานที่มีความมั่นคง องค์กรราชการจึงมีโอกาสนในการสรรหาคัดเลือกคนดี คนเก่ง เข้ามาปฏิบัติงานได้มากขึ้น</p> <p>๔. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ทำให้องค์กรเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นที่ยอมรับ</p> <p>๕. แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ (HR Trends) และองค์ความรู้จากคนรุ่นใหม่ (New Generation) ทำให้หน่วยงานตื่นตัวในการพัฒนา</p> <p>๖. การเทียบเคียงกับองค์กรมหาชน (พรบ.เฉพาะ) อื่นๆ (Benchmarking) ทำให้องค์กรเห็นความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> | <p><b>สังคม (Social)</b></p> <p>๓. กระแสการพัฒนาทุกมิติเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ทันต่อสถานการณ์</p> <p>๔. ความแตกต่างระหว่างรุ่น (Generation Gap) ทำให้ความต้องการในเรื่องความมั่นคงต่อชีวิตและทรัพย์สินไม่เหมือนกัน</p> |

| โอกาส (Opportunities)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | อุปสรรค (Threats)                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>เทคโนโลยี (Technology)</b></p> <p>๗. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในปัจจุบันทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้อย่างสะดวกรวดเร็วในหลากหลายช่องทาง ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการศึกษารเรียนรู้การทำงานและการใช้ชีวิต</p> <p>๘. ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบใหม่ๆ</p> <p>๙. การนำเทคโนโลยี AI มาใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลทำให้สะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> | <p><b>เทคโนโลยี (Technology)</b></p> <p>๕. ระบบความปลอดภัยของฐานข้อมูลมีความเสี่ยงต่อการโจรกรรม หรือถูกทำลายมากขึ้น</p> <p>๖. เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าขึ้นอาจทดแทนภาระงานหลักของบุคลากรหากไม่มีการเตรียมพร้อมและปรับตัว</p> <p>๗. การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้ใช้เวลาในการปรับตัวให้พร้อมในการพัฒนา</p> |

## ๕. การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ (Factors Analysis)

### ๕.๑ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นการวิเคราะห์การบริหารทรัพยากรบุคคลในประเด็นต่างๆ ได้แก่ โครงสร้างองค์กร โครงสร้างอัตราเงินเดือน ความก้าวหน้าในสายอาชีพ อัตราค่าจ้างคน ทักษะ/ความรู้/ความสามารถ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ความผูกพันของพนักงาน สารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคล ความปลอดภัย/สุขอนามัย/สิ่งแวดล้อม การสนับสนุนด้านงบประมาณ และสวัสดิการ แสดงดังตารางที่ ๖

ตารางที่ ๖ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล

| ประเด็น            | สภาพปัจจุบัน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | แนวโน้มในอนาคต                                                                                                                                           |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. โครงสร้างองค์กร | <p>๑. สำนักตรวจสอบ ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ประกอบด้วย ๒ ส่วน ได้แก่ ส่วนตรวจสอบสำนักงานใหญ่ และ ส่วนตรวจสอบองค์กรเกษตรกร</p> <p>๒. สำนักกฎหมาย ขึ้นตรงต่อเลขาธิการสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ประกอบด้วย ๒ ส่วน ได้แก่ ส่วนนิติกรรมและสัญญา และ ส่วนสอบสวนและคดี</p> <p>๓. สำนักบริหาร มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๕ ส่วน ได้แก่ ส่วนเลขานุการ ส่วนประชาสัมพันธ์ ส่วนนโยบายและแผน ส่วนบัญชี และ ส่วนการเงิน</p> <p>๔. สำนักอำนวยการ มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๔ ส่วน ได้แก่ ส่วนบริการกลาง ส่วนทรัพยากรบุคคล ส่วนฝึกอบรม และส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>๕. สำนักจัดการหนี้ของเกษตรกร มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๕ ส่วน ได้แก่ ส่วนจัดการหนี้ของเกษตรกร ๑ ส่วนจัดการหนี้ของเกษตรกร ๒ ส่วนจัดการหนี้ของเกษตรกร ๓ ส่วนปรับโครงสร้างหนี้ของเกษตรกร และส่วนบริหารสินทรัพย์</p> <p>๖. สำนักฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร มีผู้อำนวยการสำนักเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ๔ ส่วน ได้แก่ ส่วนส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร ภูมิภาคที่ ๑ ส่วนส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรภูมิภาคที่ ๒ ส่วนส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรภูมิภาคที่ ๓ และส่วนส่งเสริมการฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรภูมิภาคที่ ๔</p> | <p>๑. ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างของสำนักงานฯ ให้ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์และภาระงาน</p> <p>๒. วิเคราะห์งานของแต่ละตำแหน่งให้สอดคล้องกับโครงสร้างอัตรากำลัง</p> |

| ประเด็น                                                      | สภาพปัจจุบัน                                                                                                                                                                                                                                                                                      | แนวโน้มในอนาคต                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                              | ๗. สำนักกิจการสาขามิภาคที่ ๑ มีเลขาธิการเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน<br>๘. สำนักกิจการสาขามิภาคที่ ๒ มี เลขาธิการเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน<br>๙ สำนักกิจการสาขามิภาคที่ ๓ มีเลขาธิการเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน<br>๑๐. สำนักกิจการสาขามิภาคที่ ๔ มีเลขาธิการเป็นผู้กำกับดูแลการปฏิบัติงาน |                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ๒. โครงสร้างเงินเดือน                                        | โครงสร้างอัตราเงินเดือนจัดตามตำแหน่งงาน                                                                                                                                                                                                                                                           | ทบทวนโครงสร้างเงินเดือนให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน                                                                                                                                                                                                    |
| ๓. ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path)                      | ความก้าวหน้าในสายอาชีพมี ๒ ระดับ<br>๑. ระดับทั่วไป<br>๒. ระดับอาวุโส                                                                                                                                                                                                                              | เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่พนักงานควรทบทวนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้สามารถเติบโตได้ตามความสามารถของแต่ละบุคคล                                                                                                                                        |
| ๔. อัตรากำลังคน                                              | ณ วันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๘ มีอัตรากำลังทั้งสิ้น ๗๖๓ คน ซึ่งอัตรากำลังมีไม่เพียงพอต่อภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น                                                                                                                                                                                            | ๑. ใช้เครื่องมือในการทำงานมากขึ้น เพื่อให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน<br>๒. ทบทวนคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) เพื่อวิเคราะห์ภาระงานในแต่ละตำแหน่ง<br>๓. ทบทวนอัตรากำลังให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และแผนของสำนักงานฯ                                    |
| ๕. ทักษะ (Skill) ความรู้ (Knowledge) ความสามารถ (Competency) | ๑. พนักงานส่วนใหญ่มีทักษะ ความรู้ ความสามารถเฉพาะในงานที่รับผิดชอบ<br>๒. พนักงานยังขาดองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่ตอบสนองต่อสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การคิดวิเคราะห์ และทักษะด้านดิจิทัล                                                                                                  | ๑. แนวโน้มในอนาคต ด้วยสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปจึงมีความจำเป็นต้องเพิ่มทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิเช่น คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แทปเลต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ |

| ประเด็น                          | สภาพปัจจุบัน                                                                                                                                                          | แนวโน้มในอนาคต                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                  |                                                                                                                                                                       | <p>และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสารการปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ</p> <p>๒. พัฒนาหลักสูตรที่พนักงานจำเป็นต้องใช้ในงานนอกจากความรู้ในงานที่รับผิดชอบ โดยใช้วิธีการพัฒนาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น การอบรม On line, Coaching, Mentoring และการศึกษาดูงาน ฯลฯ พร้อมทั้งออกแบบการประเมินผลหลังการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> |
| ๖. การประเมินผลการปฏิบัติงาน     | มีหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน                                                                                                                  | ผู้บังคับบัญชาที่กำกับ ดูแลพนักงานควรใช้ทักษะการบริหารและความเป็นผู้นำในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้หลักธรรมาภิบาล                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| ๗. ความผูกพันของพนักงาน          | ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อสำนักงานอยู่ในระดับมาก ความเคลื่อนไหวของบุคลากรในการย้ายออกจากสำนักงานฯ น้อย ในปีงบประมาณ ๒๕๖๘ มีอัตราการหมุนเวียนพนักงาน ร้อยละ ๑.๕๕     | ควรวิเคราะห์ผลสำรวจความผูกพันของพนักงาน และนำผลที่ได้มาจัดทำแผนยกระดับความผูกพันพนักงานที่มีต่อสำนักงานฯ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| ๘. สารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคล | มีระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคลที่ครอบคลุมทั้งในส่วนข้อมูลส่วนบุคคล ข้อมูลการทำงาน ข้อมูลการพัฒนาบุคลากร ข้อมูลเรื่องผลตอบแทน/สิทธิประโยชน์ และข้อมูลอัตราค่าจ้าง | จัดทำระบบสารสนเทศด้านการบริหารงานบุคคลให้เชื่อมโยงกับงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และเป็นรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ทั้งระบบ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| ประเด็น                              | สภาพปัจจุบัน                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | แนวโน้มในอนาคต                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๙. ความปลอดภัย สุขอนามัย สิ่งแวดล้อม | สำนักงานฯ มีการจัดทำแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวและในการดำเนินงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสิ่งแวดล้อม                                                                                                                                                                                                          | ควรดำเนินการและวัดผลการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัยและสิ่งแวดล้อมเพื่อนำไปทบทวนปรับปรุงในการจัดทำแผนในปีต่อไป                                                                                                          |
| ๑๐. การสนับสนุนด้านงบประมาณ          | สำนักงานฯ ได้งบประมาณสนับสนุนการดำเนินงานจากสำนักงานงบประมาณ ไม่มีรายได้จากแหล่งอื่น                                                                                                                                                                                                                           | ควรวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างงบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐกับภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร พร้อมทั้งคาดการณ์ในอนาคตในเรื่องความเพียงพอของงบประมาณกับภาระค่าใช้จ่าย และจำลองรูปแบบการบริหารความเสี่ยงด้านงบประมาณในอนาคต |
| ๑๑. สวัสดิการ                        | มีการจัดสวัสดิการให้พนักงาน ดังนี้<br>๑. การรักษาพยาบาล<br>๑.๑ มีระบบการเบิกจ่ายตรงค่ารักษาพยาบาล (สำหรับพนักงานและบุคคลในครอบครัว)<br>๑.๒ สวัสดิการรักษาพยาบาลจากบริษัทประกันสุขภาพเอกชน (สำหรับลูกจ้าง)<br>๒. การตรวจสุขภาพประจำปี ปีละ ๑ ครั้ง<br>๕. กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ<br>๖. ค่าเช่าบ้าน/การเช่าซื้อบ้าน | ควรศึกษาเปรียบเทียบกับสวัสดิการกับองค์กรมหาชนอื่นๆ และทบทวนสวัสดิการให้สอดคล้องกับค่าครองชีพที่เพิ่มมากขึ้น                                                                                                                   |

## ๕.๒ การวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต

ส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรมได้ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรคจากการดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา แสดงดังตารางที่ ๗

ตารางที่ ๗ การวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต

| ปัจจัยความสำเร็จ                                                                                                                                   | ปัญหา อุปสรรค                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. ผู้บริหาร (เลขาธิการ) มีวิสัยทัศน์ มุ่งมั่นให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เน้นการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน                                    | ๑. จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับภาระงาน                                            |
| ๒. มีคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลให้คำปรึกษา แนะนำ และกลั่นกรองกฎ ระเบียบข้อบังคับ ให้เหมาะสม ตลอดจนกำกับทิศทางและแนวทางในการบริหารงานบุคคลของสำนักงานฯ | ๒. การสื่อสารแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะยาว ๕ ปีไปสู่การปฏิบัติยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ |
| ๓. มีผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Outsource) เป็นที่ปรึกษาในการออกแบบและวางแผนในการพัฒนาระบบงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล                  | ๓. อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน เช่น คอมพิวเตอร์                         |
| ๔. พนักงานของส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรมมีศักยภาพ ขยัน อดทน มุ่งมั่น และร่วมมือกันในการพัฒนาระบบงานบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น   | ๔. พนักงานไม่ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง |
|                                                                                                                                                    | ๕. การวางแผนในการดำเนินงานยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ได้ อย่างเพียงพอ      |

### ๕.๓ การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของพนักงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

ส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรม ได้สอบถามและวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานฯ เพื่อนำมาประกอบการพิจารณากำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น แสดงดังตารางที่ ๘

ตารางที่ ๘ การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของพนักงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

| การบริหารทรัพยากรบุคคล             | ความต้องการ/ความคาดหวังของพนักงาน                                                                                                            |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. การบริหารอัตรากำลัง             | ๑. วิเคราะห์อัตรากำลังให้สอดคล้องกับโครงสร้างและพันธกิจของสำนักงาน<br>๒. สรรหาอัตรากำลังเพิ่มตามความต้องการของหน่วยงานและภาระงานที่เพิ่มขึ้น |
| ๒. การสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง         | ๓. ทบทวนกระบวนการสรรหาให้ทันต่อความต้องการและมีประสิทธิภาพ                                                                                   |
| ๓. การเลื่อนระดับตำแหน่ง           | ๔. ปรับหลักเกณฑ์วิธีการประเมินเพื่อเลื่อนพนักงานขึ้นดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นให้ชัดเจน เป็นธรรม                                                  |
| ๔. การประเมินผลการปฏิบัติงาน       | ๕. ปรับรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีให้เหมาะสม<br>๖. ทบทวนสมรรถนะของผู้ปฏิบัติงานให้สามารถนำไปวัดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ            |
| ๕. ความก้าวหน้าในงานอาชีพ          | ๗. เพิ่มเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้เหมาะสม                                                                                              |
| ๖. การบริหารค่าตอบแทน              | ๘. ทบทวนอัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน                                                                       |
| ๗. การพัฒนาบุคลากร                 | ๙. จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลให้ครอบคลุมและแจ้งให้ทราบล่วงหน้า                                                                                    |
| ๘. การจัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ | ๑๐. จัดสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ให้เพิ่มขึ้น                                                                                                 |

#### ๕.๔ การประเมินความเสี่ยงและระบบควบคุมภายใน

ส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรม ได้ดำเนินการประเมินความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายใน แสดงดังตารางที่ ๙

ตารางที่ ๙ การประเมินความเสี่ยงและระบบควบคุมภายในของส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรม

| ภารกิจ/วัตถุประสงค์                            | ความเสี่ยง                                                           | การควบคุมภายในที่มีอยู่                                                                                                                                                                                | การปรับปรุงการควบคุมภายใน                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ๑. การพัฒนาบุคลากร                             | พนักงานมีสมรรถนะไม่เป็นไปตามความคาดหวังของสำนักงานฯ                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการวิเคราะห์ส่วนขาดที่ควรได้รับการพัฒนาของพนักงานทุกระดับ</li> <li>- มีการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยกำหนดเป้าหมายการพัฒนาและวิธีการพัฒนาที่ชัดเจน</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร โดยมี การวิเคราะห์เส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง และแจ้งให้พนักงานและผู้บังคับบัญชาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมและให้ความเห็นเพิ่มเติม</li> <li>- ปรับวิธีการพัฒนาบุคลากรให้เหมาะสม โดยใช้รูปแบบอื่นๆ เช่น OJT, Self Learning, Coaching, อบรม online</li> <li>- มีการออกแบบการประเมินผลภายหลังการพัฒนาให้สามารถวัดความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาได้</li> </ul> |
| ๒. การเตรียมความพร้อมผู้บริหารเกษียณอายุ/ลาออก | ขาดผู้สืบทอดตำแหน่ง/ผู้สืบทอดตำแหน่งไม่มีความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่ง | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ในตำแหน่งที่สำคัญ</li> <li>- พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งตามแผนฯ</li> </ul>                                                  | ติดตาม และประเมินผลผู้สืบทอดตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง เพื่อประเมินความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่ง                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

## ๖. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรม ได้ดำเนินการการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์การด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วยประเด็นต่างๆ รวม ๕๒ ประเด็น (แบ่งออกเป็นจุดแข็ง ๑๘ ประเด็น จุดอ่อน ๑๘ ประเด็น โอกาส ๙ ประเด็น และ อุปสรรค ๗ ประเด็น) และได้จัดประชุมระดมความคิดเห็นของพนักงานส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรม เพื่อร่วมกันจัดลำดับความสำคัญ SWOT คัดเลือกจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่สำคัญเพื่อจะดำเนินการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ แสดงดังตารางที่ ๑๐

ตารางที่ ๑๐ การจัดลำดับความสำคัญ SWOT ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

| จุดแข็ง (S)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | จุดอ่อน (W)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | โอกาส (O)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ข้อจำกัด/อุปสรรค (T)                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>S๑ ผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน พัฒนางาน</p> <p>S๒ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร</p> <p>S๓ มีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน</p> <p>S๔ โครงสร้างองค์กรมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน</p> <p>S๕ มีระบบและขั้นตอนการสรรหาที่ชัดเจนและเป็นธรรม</p> | <p>W๑ ขาดการวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะเป็นฐานในการวางแผนอบรม ทำให้การจัดหลักสูตรไม่ตอบโจทย์หรือไม่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร</p> <p>W๒ ขาดการประเมินผลและติดตามผลลัพธ์หลังการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ไม่สามารถวัดความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป</p> <p>W๓ บุคลากรขาดทักษะเรื่องดิจิทัล</p> <p>W๔ วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบต่างคนต่างทำ ขาดการบูรณาการการทำงานเป็นทีม</p> | <p>O๑ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่เอื้อต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล</p> <p>O๒ สภาวะเศรษฐกิจประเทศตกต่ำเป็นโอกาสให้องค์กรต้องวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p> <p>O๓ การเทียบเคียงกับองค์กรมหาชน (พรบ. เฉพาะ) อื่นๆ (Benchmarking) ทำให้องค์กรเห็นความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> | <p>T๑ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อ นโยบายการบริหารงาน นโยบายด้านกำลังคนภาครัฐ รวมถึงการบริหารงานบุคคลในระดับหน่วยงาน</p> <p>T๒ อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนของบุคลากร ภาครัฐในปัจจุบัน ไม่สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจและค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพชีวิต และการตัดสินใจเปลี่ยนงาน</p> |

| จุดแข็ง (S) | จุดอ่อน (W)                                                                             | โอกาส (O)                                                                                                                                                                                                                                                              | ข้อจำกัด/อุปสรรค (T)                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | W๕ ขาดระบบการส่งเสริมให้พนักงานมีความรัก ความผูกพัน ความภักดีต่อองค์กร อย่างเป็นรูปธรรม | O๔ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบใหม่ๆ<br>O๕ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ ทำให้องค์กรเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้เป็นที่ยอมรับ | T๓ กระแสการพัฒนาทุกมิติเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ทันต่อสถานการณ์<br>T๔ ความแตกต่างระหว่างรุ่น (Generation Gap) ทำให้ความต้องการในเรื่องความมั่นคงต่อชีวิต และทรัพย์สินไม่เหมือนกัน<br>T๕ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้ใช้เวลาในการปรับตัวให้พร้อมในการพัฒนา |

### ๖.๑ การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์

เมื่อส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรม ได้วิเคราะห์และจัดอันดับความสำคัญ SWOT ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบกับผลการวิเคราะห์ความต้องการ/ความคาดหวังของพนักงานต่อการบริหารงานบุคคล และ วิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา ส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรมจึงได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix ซึ่งสามารถกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ได้ ๔ ประเด็น แสดงดังตารางที่ ๑๑

ตารางที่ ๑๑ การวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ โดยใช้เทคนิค TOWS Matrix

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| TOWS Matrix                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>จุดแข็ง (Strengths)</b><br>S๑ ผู้นำให้ความสำคัญกับการพัฒนาคน พัฒนางาน<br>S๒ มีการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร<br>S๓ มีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจน<br>S๔ โครงสร้างองค์กรมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจนครอบคลุมตามภารกิจ<br>S๕ มีระบบและขั้นตอนการสรรหาที่ชัดเจนและเป็นธรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>จุดอ่อน (Weaknesses)</b><br>W๑ ขาดการวิเคราะห์ช่องว่างสมรรถนะทำให้การจัดหลักสูตรไม่ตอบโจทย์หรือไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงขององค์กร<br>W๒ ขาดการประเมินผลและติดตามผลลัพธ์หลังการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม ทำให้ไม่สามารถวัดความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป<br>W๓ บุคลากรขาดทักษะเรื่องดิจิทัล<br>W๔ วัฒนธรรมองค์กรเป็นแบบต่างคนต่างทำ ขาดการบูรณาการการทำงานเป็นทีม<br>W๕ ขาดระบบการส่งเสริมให้พนักงาน มีความรัก ความผูกพัน ความภาคภูมิใจต่อองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>โอกาส (Opportunities)</b><br>O๑ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่เอื้อต่อการกำหนดทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคล<br>O๒ สภาวะเศรษฐกิจประเทศตกต่ำเป็นโอกาสให้องค์กรต้องวางแผนการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น<br>O๓ การเทียบเคียงกับองค์กรมหาชน (พรบ.เฉพาะ) อื่นๆ (Benchmarking) ทำให้องค์กรเห็นความสำคัญในการบริหารทรัพยากรบุคคล<br>O๔ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล และเปิดโอกาสให้มีการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบใหม่ๆ<br>O๕ การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสของหน่วยงานภาครัฐ ทำให้องค์กรเห็นความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้เป็นที่ยอมรับ | <b>SO Strategies (ยุทธศาสตร์เชิงรุก)</b><br><br>SO๑ สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย (S๑, ๒, ๓, ๔, ๕ O๑, ๒, ๓, ๔, ๕)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>ข้อจำกัด/อุปสรรค (Threats)</b><br>T๑ การเปลี่ยนแปลงทางการเมืองส่งผลกระทบต่อ นโยบายการบริหารงาน นโยบายด้านกำลังคนภาครัฐ รวมถึงการบริหารงานบุคคลในระดับหน่วยงาน<br>T๒ อัตราเงินเดือนและค่าตอบแทนของบุคลากร ภาครัฐในปัจจุบัน ไม่สอดคล้องกับสภาวะเศรษฐกิจและค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้น ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตและการตัดสินใจเปลี่ยนงาน<br>T๓ กระแสการพัฒนาทุกมิติเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลไม่ทันต่อสถานการณ์<br>T๔ ความแตกต่างระหว่างรุ่น (Generation Gap) ทำให้ความต้องการในเรื่องความมั่นคงต่อชีวิตและทรัพย์สินไม่เหมือนกัน<br>T๕ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้ใช้เวลาในการปรับตัวให้พร้อมในการพัฒนาอยู่เสมอ | <b>ST Strategies (ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน)</b><br><br>- ไม่มี -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>WT Strategies (ยุทธศาสตร์เชิงรับ)</b><br><br>WT๑ ยกระดับความผูกพันของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข (W๔, ๕ T๑, ๒, ๓, ๔, ๕)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

### ๖.๓ การกำหนดเป้าประสงค์และกลยุทธ์ในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

ในการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ.๒๕๖๘-๒๕๗๒ ได้ดำเนินการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานฯ สถานะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ปัจจัยสำเร็จ ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต ความต้องการและความคาดหวังของพนักงานต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนประเมินความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ๔ ประเด็นยุทธศาสตร์ และ ๑๑ กลยุทธ์ ดังนี้

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๑

##### สร้างระบบการบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย

| เป้าหมาย:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลเพื่อให้องค์กรมีอัตราการกำลังที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีระเบียบ ข้อบังคับ ที่สามารถบังคับใช้ได้อย่างสอดคล้อง มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนผล การปฏิบัติงานจริงและเป็นธรรม ตลอดจนมีการพัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคลให้ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น |
| กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| กลยุทธ์ที่ ๑ วางแผนอัตราากำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร<br>กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ<br>กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ                                                                                                             |

#### ยุทธศาสตร์ที่ ๒

##### พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีองค์ความรู้และสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร

| เป้าหมาย:                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| มุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้และสมรรถนะของพนักงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคนของ กฟก. และพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพและกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่งให้เป็นกำลังหลักสำคัญในการขับเคลื่อน สู่องค์กรสมรรถนะสูง                                                               |
| กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| กลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนางค์ความรู้ในสายอาชีพให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ<br>กลยุทธ์ที่ ๕ พัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร<br>กลยุทธ์ที่ ๖ สร้างและพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) |

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓**  
**พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการเป็นองค์กรดิจิทัล**

|                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>เป้าหมาย:</b>                                                                                                                                               |
| มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานและพัฒนางาน รวมถึงให้ความสำคัญกับการสร้างผู้นำด้านดิจิทัล |
| <b>กลยุทธ์</b>                                                                                                                                                 |
| กลยุทธ์ที่ ๗ พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกระดับ<br>กลยุทธ์ที่ ๘ สร้าง Role Model ผู้นำด้านดิจิทัล                                                      |

**ยุทธศาสตร์ที่ ๔**  
**ยกระดับความผูกพันของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข**

|                                                                                                                                                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>เป้าหมาย:</b>                                                                                                                                                                                                  |
| ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ดี ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรัก ความผูกพันและความภาคภูมิใจต่อ กฟก. รวมถึงสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข |
| <b>กลยุทธ์</b>                                                                                                                                                                                                    |
| กลยุทธ์ที่ ๙ ส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขภาพอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน<br>กลยุทธ์ที่ ๑๐ เสริมสร้างความรัก ความผูกพัน และความภาคภูมิใจของพนักงาน<br>กลยุทธ์ที่ ๑๑ เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความสุขของพนักงาน     |

## บทที่ ๔

### แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ ส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรม ได้จัดทำขึ้นโดยได้ดำเนินการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ข้อมูลพื้นฐานของสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร สถานะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีต ความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนประเมินความเสี่ยงด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

#### วิสัยทัศน์ (Vision):

“พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม และจริยธรรม เพื่อปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล”

#### พันธกิจ (Mission):

“พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ เสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร และส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้”

#### เป้าประสงค์:

- ๑) สร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง
- ๒) พัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้โปร่งใสและมีประสิทธิภาพ
- ๓) บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข

#### ผลผลิต/ผลลัพธ์:

- ๑) บุคลากรที่มีสมรรถนะสูงไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ภายในปี ๒๕๗๒
- ๒) ระดับคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลตามมาตรฐานการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช) ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๙๐ ภายในปี ๒๕๗๒
- ๓) บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ภายในปี ๒๕๗๒

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑**  
**สร้างระบบการบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>เป้าหมาย:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| ปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลเพื่อให้องค์กรมีอัตรากำลังที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีระเบียบ ข้อบังคับ ที่สามารถบังคับใช้ได้อย่างสอดคล้อง มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนผล การปฏิบัติงานจริงและเป็นธรรม ตลอดจนมีการพัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคลให้ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น |
| <b>กลยุทธ์</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| กลยุทธ์ที่ ๑ วางแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร<br>กลยุทธ์ที่ ๒ พัฒนาระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ<br>กลยุทธ์ที่ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ                                                                                                           |

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒**  
**พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร**

|                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>เป้าหมาย:</b>                                                                                                                                                                                                                                                              |
| มุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้และสมรรถนะของพนักงานให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การพัฒนากำลังคน ของ กฟก. และพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพและกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่งให้เป็นกำลังหลักสำคัญในการ ขับเคลื่อนสู่องค์กรสมรรถนะสูง                                                              |
| <b>กลยุทธ์</b>                                                                                                                                                                                                                                                                |
| กลยุทธ์ที่ ๔ พัฒนางค์ความรู้ในสายอาชีพให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ<br>กลยุทธ์ที่ ๕ พัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร<br>กลยุทธ์ที่ ๖ สร้างและพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) |

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓**  
**พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการเป็นองค์กรดิจิทัล**

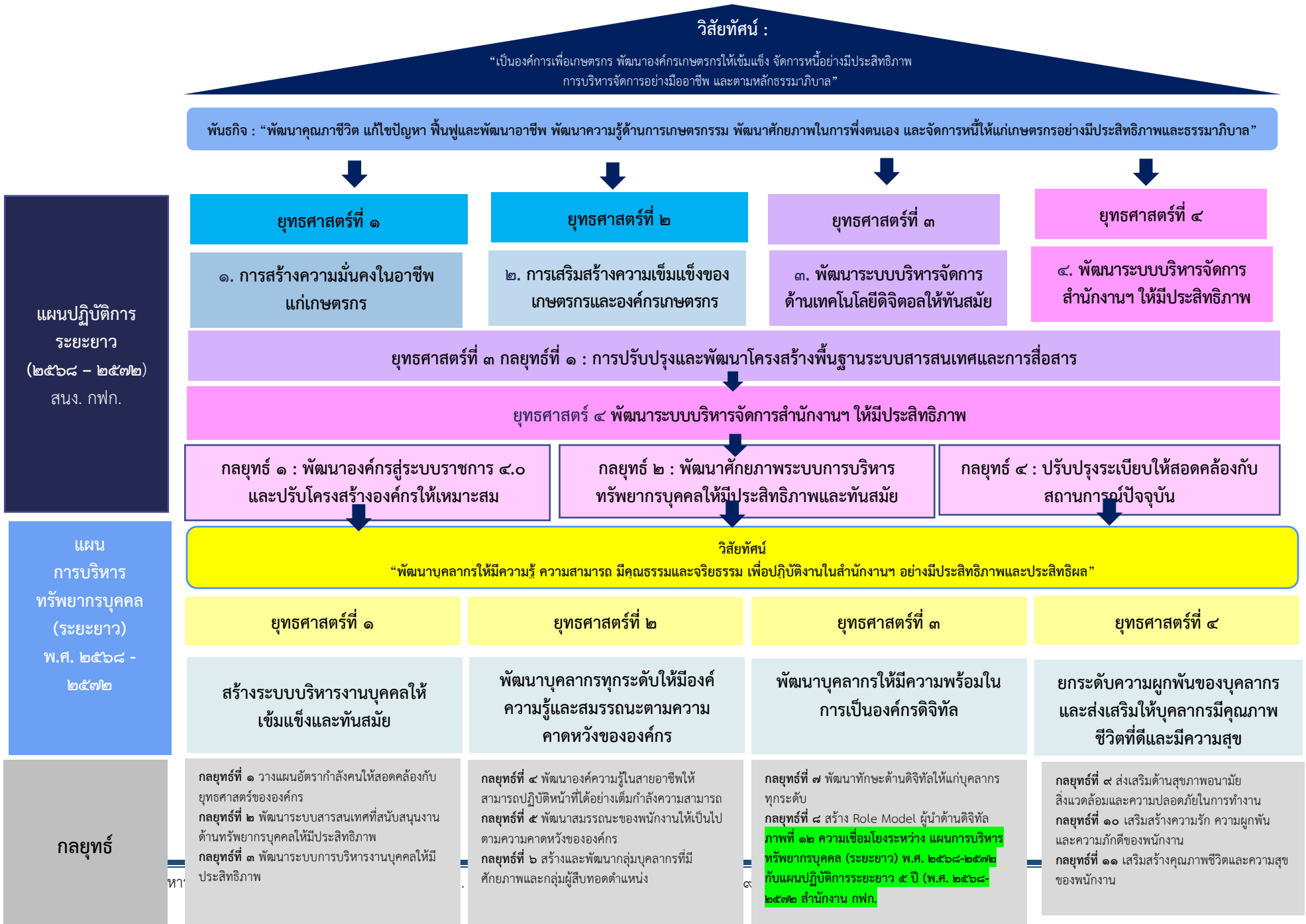
|                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>เป้าหมาย:</b>                                                                                                                                                |
| มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการ ปฏิบัติงานและพัฒนางาน รวมถึงให้ความสำคัญกับการสร้างผู้นำด้านดิจิทัล |
| <b>กลยุทธ์</b>                                                                                                                                                  |
| กลยุทธ์ที่ ๗ พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกระดับ<br>กลยุทธ์ที่ ๘ สร้าง Role Model ผู้นำด้านดิจิทัล                                                       |

## ยุทธศาสตร์ที่ ๔

ยกระดับความผูกพันของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข

| เป้าหมาย:                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| เป้าหมาย:                                                                                                                                                                                                         |
| ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ดี ส่งเสริมให้บุคลากรมีความรัก ความผูกพันและความภาคภูมิใจต่อ กฟก. รวมถึงสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข |
| กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                           |
| กลยุทธ์                                                                                                                                                                                                           |
| กลยุทธ์ที่ ๙ ส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขภาพอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน<br>กลยุทธ์ที่ ๑๐ เสริมสร้างความรัก ความผูกพัน และความภาคภูมิใจของพนักงาน<br>กลยุทธ์ที่ ๑๑ เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความสุขของพนักงาน     |

สำหรับความเชื่อมโยงของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒ กับแผนปฏิบัติการระยะยาว ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๘-๒๕๗๒) สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร แสดงดังภาพที่ ๑๒



## ๑. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

ส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรม ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Objective) และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ แสดงดังตารางที่ ๑๒

ตารางที่ ๑๒ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และตัวชี้วัดยุทธศาสตร์

| ยุทธศาสตร์<br>(Strategy)                                | วัตถุประสงค์<br>เชิงกลยุทธ์<br>(Objective)          | ตัวชี้วัดนำ<br>(Leading Indicator)                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | เป้าหมาย                                                                     | ตัวชี้วัดตาม<br>(Lagging Indicator)                                                                                                                                                                                                    | เป้าหมาย                                   |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| ๑. สร้างระบบบริหารงาน<br>บุคคลให้เข้มแข็งและ<br>ทันสมัย | ระบบการบริหารงาน<br>บุคคลโปร่งใสและมี<br>ธรรมาภิบาล | ๑. ร้อยละความสำเร็จของการ<br>สรรหาบุคลากร<br>๒. ร้อยละความสำเร็จของการ<br>ปรับปรุงข้อบังคับด้านการ<br>บริหารงานบุคคล<br>๓. ร้อยละความสำเร็จของการ<br>พัฒนาระบบการประเมินผล<br>๔. ร้อยละความสำเร็จของการ<br>ปรับปรุงสวัสดิการ/<br>สิทธิประโยชน์<br>๕. ร้อยละความสำเร็จของการ<br>ปรับปรุงระบบสารสนเทศ<br>ที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากร<br>บุคคล | ร้อยละ ๘๐<br><br>ระดับ ๘๐<br><br>ร้อยละ ๘๐<br><br>ร้อยละ ๘๐<br><br>ร้อยละ ๘๐ | ๑. ระดับคุณธรรมและความ<br>โปร่งใสในการดำเนินงานด้าน<br>บริหารทรัพยากรบุคคลตาม<br>มาตรฐานการประเมินของ<br>สำนักงานคณะกรรมการป้องกัน<br>และปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ<br>(ป.ป.ช)<br>๒. ระดับความพึงพอใจของ<br>บุคลากรต่อการบริหารงานบุคคล | ร้อยละ ๙๐<br><br><br><br><br><br>ร้อยละ ๘๐ |

| ยุทธศาสตร์<br>(Strategy)                                                                      | วัตถุประสงค์<br>เชิงกลยุทธ์<br>(Objective)                                 | ตัวชี้วัดนำ<br>(Leading Indicator)                                                                                                                                                               | เป้าหมาย                                       | ตัวชี้วัดตาม<br>(Lagging Indicator)                                 | เป้าหมาย  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| ๒. พัฒนาบุคลากร<br>ทุกระดับให้มีความรู้<br>และสมรรถนะตามความ<br>คาดหวังขององค์กร              | พนักงานมีองค์ความรู้<br>และสมรรถนะตามความ<br>คาดหวังขององค์กร              | ๑. ร้อยละของพนักงานได้รับ<br>การพัฒนาตามแผนพัฒนา<br>รายบุคคล<br>๒. จำนวน Talent<br>๓. จำนวน Successor ใน<br>ตำแหน่งที่สำคัญ<br>๔. ร้อยละของ Talent และ<br>Successor ที่ได้รับการพัฒนา<br>ตามแผนฯ | ร้อยละ ๘๐<br><br>๒ คน<br>๒ คน<br><br>ร้อยละ ๘๐ | ร้อยละพนักงานมีองค์ความรู้และ<br>สมรรถนะตามความคาดหวังของ<br>องค์กร | ร้อยละ ๘๐ |
| ๓. พัฒนาบุคลากรให้มีความ<br>พร้อมในการเป็น<br>องค์กรดิจิทัล                                   | พนักงานมีทักษะ<br>ทางด้านดิจิทัล                                           | จำนวนหลักสูตรด้านดิจิทัล<br>ที่จัดอบรมให้พนักงาน                                                                                                                                                 | ๑๐ หลักสูตร<br>(ปีละ ๒<br>หลักสูตร)            | ร้อยละของพนักงานมีทักษะด้าน<br>ดิจิทัล                              | ร้อยละ ๘๐ |
| ๔. ยกระดับความผูกพัน<br>ของบุคลากรและส่งเสริม<br>ให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิต<br>ที่ดีและมีความสุข | พนักงานมีความผูกพัน<br>ต่อสำนักงานฯ มี<br>คุณภาพชีวิตที่ดีและมี<br>ความสุข | ร้อยละของพนักงานมีความพึง<br>พอใจต่อการจัดกิจกรรมเพื่อ<br>ยกระดับความผูกพัน และ<br>ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ<br>ชีวิตที่ดีและมีความสุข                                                          | ร้อยละ ๘๐                                      | ระดับความผูกพันของพนักงานที่มี<br>ต่อสำนักงานฯ                      | ร้อยละ ๘๐ |

## ๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และแผนงาน/โครงการ

ส่วนทรัพยากรบุคคลและส่วนฝึกอบรมได้กำหนดวัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และแผนงาน/โครงการเพื่อรองรับในแต่ละกลยุทธ์ แสดงดังตารางที่ ๑๓ ตารางที่ ๑๓ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ ผลลัพธ์ และแผนงาน/โครงการในแต่ละยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

| ยุทธศาสตร์<br>(Strategic Issue)                                               | กลยุทธ์<br>(Strategies)                                                | วัตถุประสงค์<br>(Objective)                                                      | Key Results<br>(KR)                                                                                                                                                                                                                                                   | แผนงาน/โครงการ<br>(Action Plan)                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ :<br>สร้างระบบ<br>บริหารงานบุคคล<br>ให้เข้มแข็งและ<br>ทันสมัย | ๑. วางแผนอัตรา<br>กำลังคนให้<br>สอดคล้องกับ<br>ยุทธศาสตร์ของ<br>องค์กร | จัดทำ/ทบทวนแผน<br>อัตรากำลังคนที่<br>ตอบสนองต่อแผน<br>ยุทธศาสตร์องค์กร           | KR๑ : มีการจัดทำ/ทบทวนแนวทาง<br>ในการบริหารอัตรากำลังประจำปีและ<br>ระยะยาวแล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด<br>KR๒ : ความครอบคลุมของการวิเคราะห์<br>ภารกิจ/งานหลักที่สอดคล้องกับ<br>อัตรากำลัง ร้อยละ ๙๐<br>KR๓ : ระดับความพึงพอใจของผู้บริหาร<br>ต่อแผนอัตรากำลัง ร้อยละ ๘๐ | ๑. โครงการวางแผนอัตรากำลัง<br>ระยะยาว<br>๒. โครงการวิเคราะห์ภาระงาน                                                                                                                 |
|                                                                               | ๒. พัฒนาระบบ<br>สารสนเทศด้าน<br>ทรัพยากรบุคคล<br>ให้มีประสิทธิภาพ      | ยกระดับระบบ HRIS<br>ให้สนับสนุนการบริหาร<br>จัดการบุคคลได้อย่าง<br>มีประสิทธิภาพ | KR๑ : ระบบสารสนเทศ HRIS ใช้งานจริง<br>ครบทุกโมดูล ร้อยละ ๙๐<br>KR๒ : เวลาที่ใช้ในการสืบค้น/จัดทำ<br>ข้อมูลบุคคลลดลง ร้อยละ ๒๐<br>KR๓ : ผู้ใช้งาน (HR และหน่วยงาน) มี<br>ความพึงพอใจต่อระบบ HRIS ร้อยละ ๗๕                                                             | ๓. โครงการพัฒนาระบบ<br>สารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล<br>ให้มีประสิทธิภาพ<br>๔. โครงการจัดทำทะเบียนประวัติ<br>พนักงานและลูกจ้าง<br>๕. โครงการระบบการเบิกจ่ายตรง<br>ค่ารักษาพยาบาลพนักงาน |

| ยุทธศาสตร์<br>(Strategic Issue) | กลยุทธ์<br>(Strategies)                                   | วัตถุประสงค์<br>(Objective)                                                                 | Key Results<br>(KR)                                                                                                                                                                                                | แผนงาน/โครงการ<br>(Action Plan)                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 | ๓. พัฒนาระบบ<br>การบริหารงาน<br>บุคคลให้มี<br>ประสิทธิภาพ | ๑. พัฒนาระบบสรรหา<br>ให้ได้บุคลากรที่มี<br>คุณภาพและเหมาะสม<br>กับองค์กร                    | KR๑ : อัตราการคงอยู่ของพนักงานใหม่<br>ร้อยละ ๙๐<br>KR๒ : ระยะเวลาเฉลี่ยในการสรรหาและ<br>บรรจุแต่งตั้ง ๔๕ วันทำการ<br>KR๓ : ความพึงพอใจของหัวหน้างานต่อ<br>ผู้ที่บรรจุใหม่ ร้อยละ ๘๐                                | ๖. โครงการพัฒนาระบบการสรร<br>หาบุคลากร<br>๗. โครงการสรรหาเลขาธิการ<br>สำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนา<br>เกษตรกร<br>๘. โครงการจัดจ้างลูกจ้างกลุ่มงาน<br>ทั่วไป กลุ่มงานบริการและลูกจ้าง<br>โครงการ<br>๙. โครงการต่ออายุการปฏิบัติงาน<br>ของพนักงานที่อายุครบ ๖๐ ปี |
|                                 |                                                           | ๒. พัฒนาระบบ<br>ประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงานเพื่อเลื่อน<br>เงินเดือนที่โปร่งใส<br>และเป็นธรรม | KR๑ : พนักงานได้รับการประเมินภายใน<br>เวลาที่กำหนด ร้อยละ ๙๐<br>KR๒ : ความพึงพอใจของพนักงานต่อ<br>ระบบประเมินผล ร้อยละ ๘๐<br>KR๓ : สัดส่วนของผู้บังคับบัญชาที่ใช้ผล<br>การประเมินเชื่อมโยงกับแผนพัฒนา<br>ร้อยละ ๘๐ | ๑๐. โครงการพัฒนาระบบการ<br>ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี<br>๑๑. โครงการประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงานรองเลขาธิการสำนักงาน<br>กองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร                                                                                                            |

| ยุทธศาสตร์<br>(Strategic Issue)                                                                            | กลยุทธ์<br>(Strategies)                                                                                 | วัตถุประสงค์<br>(Objective)                                                                      | Key Results<br>(KR)                                                                                                                                                                                                          | แผนงาน/โครงการ<br>(Action Plan)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                            |                                                                                                         | ๓. พัฒนาระบบการย้าย<br>การเลื่อนระดับตำแหน่ง<br>พนักงานให้มี<br>ประสิทธิภาพ                      | KR๑ : ระยะเวลาในการดำเนินการเรื่อง<br>การย้ายภายใน ๖๐ วันทำการ<br>KR๒ : ระยะเวลาในการดำเนินการเลื่อน<br>ระดับตำแหน่งภายใน ๖๐ วันทำการ<br>KR๓ : มีเส้นทางความก้าวหน้าในสาย<br>อาชีพครบทุกตำแหน่ง ร้อยละ ๑๐๐                   | ๑๒. โครงการย้ายพนักงาน<br>๑๓. โครงการประเมินเพื่อเลื่อน<br>พนักงานขึ้นแต่งตั้งในระดับที่สูงขึ้น<br>๑๔. โครงการพัฒนาเส้นทาง<br>ความก้าวหน้าในสายอาชีพ                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๒ :<br>พัฒนาบุคลากร<br>ทุกระดับให้มี<br>องค์ความรู้และ<br>สมรรถนะตามความ<br>คาดหวังขององค์กร | ๔. พัฒนา<br>องค์ความรู้ใน<br>สายอาชีพให้<br>สามารถปฏิบัติ<br>หน้าที่ได้อย่าง<br>เต็มกำลัง<br>ความสามารถ | พนักงานมีองค์ความรู้<br>และทักษะตรงกับสาย<br>งานและสามารถ<br>ปฏิบัติงานได้อย่างมี<br>ประสิทธิภาพ | KR๑ : พนักงานเข้าร่วมอบรม/สัมมนาใน<br>สายอาชีพของตน อย่างน้อยคนละ<br>๑ หลักสูตร/ปี ร้อยละ ๙๐<br>KR๒ : มีการจัดทำคู่มือองค์ความรู้หรือ<br>ฐานข้อมูลความรู้ ๑ ชุดต่อสายงาน<br>KR๓ : คะแนนประเมินความสามารถ<br>เฉลี่ย ร้อยละ ๘๐ | ๑๕. โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ<br>แผนกำกับติดตามนโยบายและการ<br>ดำเนินงานของคณะกรรมการ<br>บริหาร และคณะกรรมการจัดการ<br>หนี้ของเกษตรกร<br>๑๖. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ<br>เสริมสร้างความเข้าใจการสนับสนุน<br>ตามแผนปฏิบัติการของ<br>คณะอนุกรรมการกองทุนฟื้นฟูและ<br>พัฒนาเกษตรกรจังหวัด<br>๑๗. โครงการสรุปทบทวนและ<br>ทบทวนแนวทางการดำเนินงาน<br>ของคณะกรรมการบริหารฯ และ<br>คณะกรรมการจัดการหนี้ของ<br>เกษตรกร |

| ยุทธศาสตร์<br>(Strategic Issue) | กลยุทธ์<br>(Strategies)                                   | วัตถุประสงค์<br>(Objective)                    | Key Results<br>(KR)                                                                                                                                                    | แผนงาน/โครงการ<br>(Action Plan)                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 |                                                           |                                                |                                                                                                                                                                        | <p>๑๘. โครงการอบรมปฐมนิเทศพนักงานทั่วไปบรรจุใหม่</p> <p>๑๙. โครงการอบรมพนักงานที่ได้รับการแต่งตั้งให้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น</p> <p>๒๐. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเรียนรู้ทักษะสมัยใหม่ การฝึกปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน</p> |
|                                 | ๕. พัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร | พนักงานมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับมาตรฐานขององค์กร | <p>KR๑ : พนักงานผ่านการประเมินสมรรถนะ ร้อยละ ๘๐</p> <p>KR๒ : มีโครงการพัฒนาสมรรถนะจำนวน ๕ หลักสูตร (ปีละ ๑ หลักสูตร)</p> <p>KR๓ : ระดับสมรรถนะของพนักงาน ร้อยละ ๘๐</p> | <p>๒๑. โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อประสิทธิภาพการบริหารของคณะผู้บริหารสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกร</p> <p>๒๒. โครงการเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน</p>                                                         |

| ยุทธศาสตร์<br>(Strategic Issue)                                    | กลยุทธ์<br>(Strategies)                                          | วัตถุประสงค์<br>(Objective)                                                      | Key Results<br>(KR)                                                                                                                                                                                                                                                    | แผนงาน/โครงการ<br>(Action Plan)                                             |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
|                                                                    | ๖. สร้างและพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพและกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง | มี Talent Pool และแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งเพื่อรองรับความต่อเนื่องในการทำงาน     | KR๑ : มี Talent ของสำนักงาน จำนวน ๒ คน<br>KR๒ : มีผู้สืบทอดตำแหน่งในตำแหน่งสำคัญ ๒ คน<br>KR๓ : Talent และ Successor ได้รับการพัฒนาตามแผน ร้อยละ ๘๐                                                                                                                     | ๒๓. โครงการคัดเลือกและพัฒนา Talent<br>๒๔. โครงการคัดเลือกและพัฒนา Successor |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการเป็นองค์กรดิจิทัล | ๗. พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกระดับ                    | ยกระดับความรู้และทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรทุกระดับให้พร้อมต่อการทำงานยุคดิจิทัล | KR๑ : มีการวิเคราะห์ส่วนขาดด้านดิจิทัลของพนักงานและจัดหลักสูตรอบรมตามส่วนขาดอย่างน้อย ๒ หลักสูตร/ปี<br>KR๒ : พนักงานอย่างน้อยร้อยละ ๘๐ ผ่านการอบรมทักษะดิจิทัลขั้นพื้นฐาน<br>KR๓ : พนักงานอย่างน้อยร้อยละ ๕๐ ผ่านการอบรมทักษะดิจิทัลขั้นกลาง/สูงที่เกี่ยวข้องกับสายงาน | ๒๕. โครงการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล                                            |

| ยุทธศาสตร์<br>(Strategic Issue)                                                                     | กลยุทธ์<br>(Strategies)                                         | วัตถุประสงค์<br>(Objective)                                               | Key Results<br>(KR)                                                                                                                                                                                                                     | แผนงาน/โครงการ<br>(Action Plan)                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                     | ๘. สร้าง Role Model ผู้นำด้านดิจิทัล                            | สร้างและพัฒนาผู้นำที่เป็นต้นแบบการใช้ดิจิทัลและขับเคลื่อนองค์กรสู่ดิจิทัล | KR๑ : มี Digital Leader จำนวน ๕ คน<br>KR๒ : ผู้นำได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการอบรม Digital Leadership ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐<br>KR๓ : ผู้นำแต่ละคนจัดทำแผนพัฒนาการใช้ดิจิทัลในทีมงานของตนและมีการติดตามความก้าวหน้าไตรมาสละ ๑ ครั้ง | ๒๖. โครงการสร้างผู้นำด้านดิจิทัล                                                                                                                         |
| ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :<br>ยกระดับความผูกพันของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข | ๙. ส่งเสริมด้านสุขภาพอนามัย สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน | ยกระดับมาตรฐานสุขภาพ อนามัย สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน           | KR๑ : พนักงานเข้ารับการตรวจสุขภาพประจำปี ร้อยละ ๙๐<br>KR๒ : ดำเนินงานตามแผนสุขภาพอนามัย สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน ร้อยละ ๙๐<br>KR๓ : จัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน ๑ ครั้ง/ปี                        | ๒๗. โครงการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน<br>๒๘. โครงการตรวจสุขภาพประจำปี<br>๒๙. โครงการสหภาพบริษัทประกันสุขภาพให้กับลูกจ้าง |
|                                                                                                     | ๑๐. เสริมสร้างความรัก ความผูกพัน และความภาคภูมิใจของพนักงาน     | สร้างความผูกพันและแรงจูงใจให้พนักงานทำงานร่วมกับองค์กรอย่างยั่งยืน        | KR๑ : ผลการสำรวจ Employee Engagement สูงกว่าร้อยละ ๘๐<br>KR๒ : จัดกิจกรรม Team Building สื่อสารในองค์กร ๑ ครั้ง/ปี<br>KR๓ : อัตราการหมุนเวียนของพนักงานไม่เกินร้อยละ ๕.๐๐                                                               | ๓๐. โครงการสร้างสัมพันธ์ภายในองค์กร<br>๓๑. โครงการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์                                                                       |

| ยุทธศาสตร์<br>(Strategic Issue) | กลยุทธ์<br>(Strategies)                                   | วัตถุประสงค์<br>(Objective)                                     | Key Results<br>(KR)                                                                                                                                                                                    | แผนงาน/โครงการ<br>(Action Plan)          |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
|                                 | ๑๑. เสริมสร้าง<br>คุณภาพชีวิตและ<br>ความสุขของ<br>พนักงาน | เพื่อให้พนักงานมี<br>คุณภาพชีวิตที่ดีและ<br>มีความสุขในการทำงาน | KR๑ : จัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างคุณภาพ<br>ชีวิตและความสุขของพนักงาน<br>๑ ครั้ง/ปี<br>KR๒ : ระดับความเครียดเฉลี่ยของ<br>พนักงานลดลง ร้อยละ ๑๕<br>KR๓ : ระดับความพึงพอใจต่อบรรยากาศ<br>การทำงาน ร้อยละ ๘๐ | ๓๒. โครงการสร้างความผูกพันของ<br>บุคลากร |

### ๓. แผนงาน/โครงการเพื่อรองรับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ทั้ง ๔ ประเด็น ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย มีแผนงาน/โครงการรองรับ จำนวน ๑๔ โครงการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีองค์ความรู้และสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร มีแผนงาน/โครงการรองรับ จำนวน ๑๐ โครงการ ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการเป็นองค์กรดิจิทัล มีแผนงาน/โครงการรองรับ จำนวน ๒ โครงการ และประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข มีแผนงาน/โครงการรองรับ จำนวน ๖ โครงการ รวมทั้งสิ้น ๓๒ โครงการ งบประมาณรวมทั้งสิ้น ๗๔.๒๐ ล้านบาท (ปีงบประมาณ ๒๕๖๘-๒๕๗๒) เฉลี่ยปีละ ๑๔.๘๔ ล้านบาท แสดงดังตารางที่ ๑๔

ตารางที่ ๑๔ รายละเอียดแผนงาน/โครงการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ขั้นตอน/กิจกรรม และงบประมาณ

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย |                                                            |                                                                                |          | กลยุทธ์ ๑ วางแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร                                                                                    |                                    |                      |    |    |    |    |                          |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|--------------------------|
| โครงการ                                                        | วัตถุประสงค์                                               | ตัวชี้วัด                                                                      | เป้าหมาย | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                                  | ระยะเวลา                           | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |    |    |    | ผู้รับผิดชอบ             |
|                                                                |                                                            |                                                                                |          |                                                                                                                                                  |                                    | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐ | ๗๑ | ๗๒ |                          |
| ๑. โครงการวางแผนอัตรากำลังระยะยาว                              | จัดทำ/ทบทวนแผนอัตรากำลังคนที่ตอบสนองต่อแผนยุทธศาสตร์องค์กร | การจัดทำแนวทางในการบริหารอัตรากำลังประจำปีและระยะยาวแล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด | ๓๐ ก.ย.  | ๑. ศึกษาวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสมกับปริมาณงานฯ<br>๒. จัดทำแนวทางในการบริหารอัตรากำลังประจำปีและระยะยาว<br>๓. สรุปนำเสนอแนวทางฯ ต่อผู้บริหารฯ | เม.ย.-ก.ค.<br><br>ส.ค.<br><br>ก.ย. | -                    | -  | -  | -  | -  | หัวหน้าส่วนทรัพยากรบุคคล |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย |                                 |                                  |          | กลยุทธ์ ๑ วางแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร                                                                                                                          |                                                                                     |                      |    |    |      |      |                          |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------|----------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----|----|------|------|--------------------------|
| โครงการ                                                        | วัตถุประสงค์                    | ตัวชี้วัด                        | เป้าหมาย | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                                                                        | ระยะเวลา                                                                            | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |    |      |      | ผู้รับผิดชอบ             |
|                                                                |                                 |                                  |          |                                                                                                                                                                                        |                                                                                     | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐ | ๗๑   | ๗๒   |                          |
| ๒. โครงการวิเคราะห์ภาระงานของพนักงาน                           | เพื่อวิเคราะห์ภาระงานของพนักงาน | มีการวิเคราะห์ภาระงานทุกหน่วยงาน | ๑๐ สำนัก | ๑. ชี้แจงโครงการวิเคราะห์ภาระงาน<br>๒. ดำเนินการเก็บข้อมูลภาระงานของพนักงาน<br>๓. วิเคราะห์ภาระงาน<br>๔. สรุปผลการวิเคราะห์ภาระงาน<br>๕. เสนอผู้บริหารใช้ในการจัดทำแผนบริหารอัตรากำลัง | ต.ค. ๗๑<br><br>พ.ย. ๗๑ - เม.ย. ๗๒<br><br>พ.ค.-ก.ค. ๗๒<br><br>ส.ค. ๗๒<br><br>ก.ย. ๗๒ | -                    | -  | -  | ๐.๐๒ | ๐.๐๒ | หัวหน้าส่วนทรัพยากรบุคคล |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย |                                                                                 |                                                                             |           | กลยุทธ์ ๒ พัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ                                                                            |                                                                       |                      |    |    |    |    |                          |
|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|--------------------------|
| โครงการ                                                        | วัตถุประสงค์                                                                    | ตัวชี้วัด                                                                   | เป้าหมาย  | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                         | ระยะเวลา                                                              | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |    |    |    | ผู้รับผิดชอบ             |
|                                                                |                                                                                 |                                                                             |           |                                                                                                                                         |                                                                       | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐ | ๗๑ | ๗๒ |                          |
| ๓. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ   | เพื่อยกระดับระบบ HRIS ให้สนับสนุนการบริหารจัดการบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ      | ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานต่อระบบ HRIS                                    | ร้อยละ ๗๕ | ๑. แต่งตั้งคณะทำงานพัฒนาระบบสารสนเทศ<br>๒. จัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศ<br>๓. ดำเนินการตามแผนฯ<br>๔. กำกับ ติดตาม ประเมินผล                | ต.ค. ๖๙<br><br>พ.ย.-ธ.ค. ๖๙<br><br>ม.ค.-ก.ย. ๗๐<br><br>มี.ค.- ก.ย. ๗๐ | -                    | -  | -  | -  | -  | หัวหน้าส่วนทรัพยากรบุคคล |
| ๔. โครงการจัดทำทะเบียนประวัติพนักงานและลูกจ้าง                 | เพื่อบริหารจัดการทะเบียนประวัติพนักงานและลูกจ้าง ครบถ้วน สมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน | ร้อยละของพนักงานและลูกจ้างมีทะเบียนประวัติที่ครบถ้วน สมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน | ร้อยละ ๙๐ | ๑. รวบรวมเอกสารเกี่ยวกับทะเบียนประวัติพนักงานและลูกจ้าง<br>๒. บันทึกข้อมูลในระบบทะเบียนประวัติ<br>๓. ตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้อง สมบูรณ์ | ต.ค.-ก.ย.<br><br>ต.ค.-ก.ย.<br><br>ต.ค.-ก.ย.                           | -                    | -  | -  | -  | -  | จนท. HRM                 |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย |                                                                   |                                                                                 |          | กลยุทธ์ ๒ พัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ                                                                                                             |                                                           |                      |      |      |      |      |              |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------|------|------|------|------|--------------|
| โครงการ                                                        | วัตถุประสงค์                                                      | ตัวชี้วัด                                                                       | เป้าหมาย | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                                                          | ระยะเวลา                                                  | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |      |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                |                                                                   |                                                                                 |          |                                                                                                                                                                          |                                                           | ๖๘                   | ๖๙   | ๗๐   | ๗๑   | ๗๒   |              |
| ๕. โครงการระบบการเบิกจ่ายตรงค่ารักษาพยาบาลพนักงาน              | เพื่อให้พนักงานและครอบครัวได้รับสิทธิการเบิกจ่ายตรงค่ารักษาพยาบาล | มีการทำสัญญาจ้างองค์กรภายนอกให้ดำเนินการจัดทำข้อมูลระบบการจ่ายตรงค่ารักษาพยาบาล | ๓๐ ก.ย.  | ๑. ศึกษาวิเคราะห์การเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล<br>๒. ประสานงานและเก็บข้อมูลของทุกหน่วยงาน<br>๓. ขออนุมัติใช้วิธีการเบิกจ่ายรักษาพยาบาล<br>๔. สรุปข้อมูลการเบิกจ่ายของพนักงาน | ต.ค. ๖๘<br><br>พ.ย.-ธ.ค. ๖๗<br><br>ม.ค. ๖๘<br><br>ก.ย. ๖๘ | ๐.๑๒                 | ๐.๑๒ | ๐.๑๒ | ๐.๑๒ | ๐.๑๒ | จนท. HRM     |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย |                                                                |                                          |             | กลยุทธ์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                   |                                                                              |                      |    |      |    |      |              |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----|------|----|------|--------------|
| โครงการ                                                        | วัตถุประสงค์                                                   | ตัวชี้วัด                                | เป้าหมาย    | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                                                                                        | ระยะเวลา                                                                     | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |      |    |      | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                |                                                                |                                          |             |                                                                                                                                                                                                        |                                                                              | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐   | ๗๑ | ๗๒   |              |
| ๖. โครงการพัฒนาระบบการสรรหาบุคลากร                             | เพื่อพัฒนาระบบสรรหาให้ได้บุคลากรที่มีคุณภาพและเหมาะสมกับองค์กร | ระยะเวลาเฉลี่ยในการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง | ๔๕ วันทำการ | ๑. สำรวจอัตราว่างในตำแหน่งพนักงานทั่วไป<br>๒. ขออนุมัติเปิดรับสมัครคัดเลือก<br>๓. สำนักงานประกาศรับสมัครคัดเลือก<br>๔. ดำเนินการคัดเลือก<br>๕. ประกาศผลผู้ผ่านการคัดเลือก<br>๖. ออกคำสั่งบรรจุแต่งตั้ง | ต.ค.<br><br>พ.ย.<br><br>พ.ย.-ธ.ค.<br><br>ม.ค.-ก.พ.<br><br>มี.ค.<br><br>มี.ค. | ๐.๕๐                 | -  | ๐.๕๐ | -  | ๐.๕๐ | จนท. HRM     |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย          |                                                                                                                             |                                                                                                                             |          | กลยุทธ์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ                                               |           |                      |    |    |    |      |                                  |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------|----|----|----|------|----------------------------------|
| โครงการ                                                                 | วัตถุประสงค์                                                                                                                | ตัวชี้วัด                                                                                                                   | เป้าหมาย | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                    | ระยะเวลา  | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |    |    |      | ผู้รับผิดชอบ                     |
|                                                                         |                                                                                                                             |                                                                                                                             |          |                                                                                                    |           | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐ | ๗๑ | ๗๒   |                                  |
| ๗. โครงการสรรหา<br>เลขาธิการสำนักงาน<br>กองทุนฟื้นฟูและ<br>พัฒนาเกษตรกร | เพื่อสรรหาผู้ที่มี<br>คุณสมบัติ<br>เหมาะสมมาดำรง<br>ตำแหน่งเป็น<br>เลขาธิการ<br>สำนักงานกองทุน<br>ฟื้นฟูและพัฒนา<br>เกษตรกร | ระยะเวลาในการสรรหา<br>ผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม<br>มาดำรงตำแหน่งเป็น<br>เลขาธิการสำนักงาน<br>กองทุนฟื้นฟูและพัฒนา<br>เกษตรกร | ๙๐ วัน   | ๑. แต่งตั้ง<br>คณะกรรมการ<br>สรรหาเลขาธิการฯ                                                       | ก.ค.      | ๐.๕๐                 | -  | -  | -  | ๐.๕๐ | หัวหน้าส่วน<br>ทรัพยากร<br>บุคคล |
|                                                                         |                                                                                                                             |                                                                                                                             |          | ๒. ดำเนินการจัดทำ<br>(ร่าง) ประกาศ เรื่อง<br>หลักเกณฑ์และ<br>วิธีการสรรหาฯ                         | ก.ค.      |                      |    |    |    |      |                                  |
|                                                                         |                                                                                                                             |                                                                                                                             |          | ๓. ประชาสัมพันธ์<br>ผ่านช่องทางต่าง ๆ                                                              | ก.ค.-ส.ค. |                      |    |    |    |      |                                  |
|                                                                         |                                                                                                                             |                                                                                                                             |          | ๔. พิจารณา<br>คุณสมบัติของ<br>ผู้สมัครฯ                                                            | ก.ย.      |                      |    |    |    |      |                                  |
|                                                                         |                                                                                                                             |                                                                                                                             |          | ๕. ประกาศรายชื่อผู้<br>มีสิทธิสอบสัมภาษณ์                                                          | ก.ย.      |                      |    |    |    |      |                                  |
|                                                                         |                                                                                                                             |                                                                                                                             |          | ๖. ดำเนินการสอบ<br>สัมภาษณ์                                                                        | ก.ย.      |                      |    |    |    |      |                                  |
|                                                                         |                                                                                                                             |                                                                                                                             |          | ๗. เสนอรายชื่อผู้<br>ได้รับการสรรหาให้<br>คณะกรรมการ<br>กองทุนฟื้นฟูและ<br>พัฒนาเกษตรกร<br>พิจารณา | ก.ย.      |                      |    |    |    |      |                                  |
|                                                                         |                                                                                                                             |                                                                                                                             |          | ๘. ประกาศรายชื่อ<br>ผู้ผ่านการคัดเลือกฯ                                                            | ก.ย.      |                      |    |    |    |      |                                  |
|                                                                         |                                                                                                                             |                                                                                                                             |          | ๙. คำสั่งแต่งตั้ง<br>เลขาธิการฯ                                                                    | ก.ย.      |                      |    |    |    |      |                                  |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย         |                                                                            |                                                                                           |          | กลยุทธ์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ                                                                                                                                           |                                          |                      |    |    |    |    |              |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|--------------|
| โครงการ                                                                | วัตถุประสงค์                                                               | ตัวชี้วัด                                                                                 | เป้าหมาย | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                                                                                | ระยะเวลา                                 | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |    |    |    | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                        |                                                                            |                                                                                           |          |                                                                                                                                                                                                |                                          | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐ | ๗๑ | ๗๒ |              |
| ๘. โครงการจัดจ้างลูกจ้างกลุ่มงานทั่วไป กลุ่มงานบริการและลูกจ้างโครงการ | เพื่อบริหารจัดการบุคลากรให้มีเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน                       | การจัดจ้างลูกจ้างกลุ่มงานทั่วไป กลุ่มงานบริการและลูกจ้างโครงการแล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด | ๓๐ ก.ย.  | ๑. ขออนุมัติงบประมาณและขออนุมัติจัดจ้างประจำปี<br>ต่อคณะกรรมการบริหารฯ<br>๒. ดำเนินการจัดจ้างตามกระบวนการให้เป็นไปตามมติคณะกรรมการบริหารฯ                                                      | ส.ค.<br><br>ก.ย.                         | -                    | -  | -  | -  | -  | จนท. HRM     |
| ๙. โครงการต่ออายุการปฏิบัติงานของพนักงานที่อายุครบ ๖๐ ปี               | เพื่อให้พนักงานที่มีศักยภาพและยังมีความสำคัญต่อหน่วยงาน ได้ปฏิบัติงานต่อไป | การต่ออายุการปฏิบัติงานของพนักงานที่อายุครบ ๖๐ ปี แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด              | ๓๐ ก.ย.  | ๑. สํารวจพนักงานที่มีอายุครบ ๖๐ ปี และแจ้งให้พนักงานทราบ<br>๒. พนักงานที่ประสงค์จะต่ออายุการปฏิบัติงาน ให้ยื่นคำขอรับการประเมิน<br>๓. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินฯ<br>๔. ดำเนินการจัดทำสัญญาจ้าง | ส.ค.<br><br>ส.ค.<br><br>ก.ย.<br><br>ก.ย. | -                    | -  | -  | -  | -  | จนท. HRM     |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย |                                                                 |                                                         |           | กลยุทธ์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ                                          |           |                      |    |    |    |    |              |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------|----|----|----|----|--------------|
| โครงการ                                                        | วัตถุประสงค์                                                    | ตัวชี้วัด                                               | เป้าหมาย  | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                               | ระยะเวลา  | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |    |    |    | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                |                                                                 |                                                         |           |                                                                                               |           | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐ | ๗๑ | ๗๒ |              |
| ๑๐. โครงการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี           | เพื่อพัฒนาระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานประจำปีให้มีประสิทธิภาพ | ร้อยละพนักงานได้รับการประเมินแล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด | ร้อยละ ๙๐ | ๑. การจัดทำบันทึกข้อตกลงการปฏิบัติงานประจำปี                                                  | ส.ค.      | -                    | -  | -  | -  | -  | จนท. HRM     |
|                                                                |                                                                 |                                                         |           | ๒. จัดทำหนังสือแจ้งให้ผู้อำนวยการสำนัก และหัวหน้าสำนักงานสาขา ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน | ส.ค.      |                      |    |    |    |    |              |
|                                                                |                                                                 |                                                         |           | ๓. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงาน                                                   | ส.ค.      |                      |    |    |    |    |              |
|                                                                |                                                                 |                                                         |           | ๔. ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน                                                            | ส.ค.-ก.ย. |                      |    |    |    |    |              |
|                                                                |                                                                 |                                                         |           | ๕. ออกคำสั่งการเลื่อนเงินเดือนประจำปี                                                         | ก.ย.      |                      |    |    |    |    |              |
|                                                                |                                                                 |                                                         |           | ๖. แจ้งการเลื่อนเงินเดือนประจำปีให้พนักงานรับทราบ                                             | ก.ย.      |                      |    |    |    |    |              |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย                                       |                                                                                                                                                            |                                                                                                                        |          | กลยุทธ์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                                                            |                                          |                      |    |    |    |    |              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|--------------|
| โครงการ                                                                                              | วัตถุประสงค์                                                                                                                                               | ตัวชี้วัด                                                                                                              | เป้าหมาย | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                 | ระยะเวลา                                 | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |    |    |    | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                                                      |                                                                                                                                                            |                                                                                                                        |          |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                          | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐ | ๗๑ | ๗๒ |              |
| ๑๑. โครงการ<br>ประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงานรอง<br>เลขาธิการสำนักงาน<br>กองทุนฟื้นฟูและ<br>พัฒนาเกษตรกร | เพื่อให้มีการ<br>ประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงานรอง<br>เลขาธิการ<br>สำนักงานกองทุน<br>ฟื้นฟูและพัฒนา<br>เกษตรกรตาม<br>ระเบียบฯ ว่าด้วย<br>การบริหารงาน<br>บุคคล | การประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงานรอง<br>เลขาธิการสำนักงาน<br>กองทุนฟื้นฟูและพัฒนา<br>เกษตรกรแล้วเสร็จ<br>ภายในเวลาที่กำหนด | ๓๐ ก.ย.  | ๑. แต่งตั้ง<br>คณะกรรมการ<br>ประเมินรอง<br>เลขาธิการ<br>๒. ให้รองเลขาธิการ<br>เสนอผลการ<br>ปฏิบัติงานต่อ<br>เลขาธิการ<br>๓. ดำเนินการ<br>ประเมินผลการ<br>ปฏิบัติงานรอง<br>เลขาธิการ<br>๔. สรุปผลการ<br>ประเมินฯ รายงาน<br>คณะกรรมการ<br>บริหารฯ | ส.ค.<br><br>ส.ค.<br><br>ก.ย.<br><br>ก.ย. | -                    | -  | -  | -  | -  | จนท. HRM     |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย |                                                             |                                   |          | กลยุทธ์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ                                                |          |                      |    |    |    |    |              |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------|----|----|----|----|--------------|
| โครงการ                                                        | วัตถุประสงค์                                                | ตัวชี้วัด                         | เป้าหมาย | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                     | ระยะเวลา | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |    |    |    | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                |                                                             |                                   |          |                                                                                                     |          | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐ | ๗๑ | ๗๒ |              |
| ๑๒. โครงการย้ายพนักงาน                                         | ให้พนักงานได้สับเปลี่ยนหมุนเวียน และได้ปฏิบัติงานด้านใหม่ ๆ | ระยะเวลาในการดำเนินการย้ายพนักงาน | ๖๐ วัน   | ๑. พนักงานที่มีความประสงค์ขอย้ายยื่นแสดงความประสงค์ภายใน                                            | ส.ค.     | -                    | -  | -  | -  | -  | จนท. HRM     |
|                                                                |                                                             |                                   |          | ๒. คณะกรรมการพิจารณากลับกรองการย้าย พิจารณากลับกรองความเหมาะสมของพนักงานที่ยื่นคำขอ                 | ส.ค.     |                      |    |    |    |    |              |
|                                                                |                                                             |                                   |          | ๓. เลขานุการพิจารณาการย้ายพนักงานในปีนั้น ๆ                                                         | ก.ย.     |                      |    |    |    |    |              |
|                                                                |                                                             |                                   |          | ๔. หากเป็นการย้ายพนักงานระดับหัวหน้าขึ้นไป ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารก่อนมีคำสั่งย้าย | ก.ย.     |                      |    |    |    |    |              |
|                                                                |                                                             |                                   |          | ๕. ออกคำสั่งย้าย                                                                                    | ก.ย.     |                      |    |    |    |    |              |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย    |                                                                  |                                                         |          | กลยุทธ์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ                                                                       |          |                      |    |    |    |    |              |
|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------------------|----|----|----|----|--------------|
| โครงการ                                                           | วัตถุประสงค์                                                     | ตัวชี้วัด                                               | เป้าหมาย | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                            | ระยะเวลา | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |    |    |    | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                   |                                                                  |                                                         |          |                                                                                                                            |          | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐ | ๗๑ | ๗๒ |              |
| ๑๓. โครงการประเมินเพื่อเลื่อนพนักงานขึ้นแต่งตั้งในระดับที่สูงขึ้น | เพื่อบริหารจัดการบุคลากรให้มีคุณภาพ มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน | ระยะเวลาในการเลื่อนพนักงานขึ้นแต่งตั้งในระดับที่สูงขึ้น | ๖๐ วัน   | ๑. สำรวจรายชื่อพนักงานที่มีสิทธิ์เข้ารับการประเมินฯ                                                                        | ส.ค.     | -                    | -  | -  | -  | -  | จนท. HRM     |
|                                                                   |                                                                  |                                                         |          | ๒. กำหนดอัตราตำแหน่งที่สำนักงานประสงค์จะให้พนักงานเข้ารับการประเมิน และกำหนดตำแหน่งพนักงานที่มีคุณสมบัติเข้ารับการประเมินฯ | ส.ค.     |                      |    |    |    |    |              |
|                                                                   |                                                                  |                                                         |          | ๓. พนักงานที่ประสงค์ยื่นคำขอเข้ารับการประเมินฯ                                                                             | ส.ค.     |                      |    |    |    |    |              |
|                                                                   |                                                                  |                                                         |          | ๔. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินเพื่อเลื่อนระดับตำแหน่ง                                                                        | ส.ค.     |                      |    |    |    |    |              |
|                                                                   |                                                                  |                                                         |          | ๕. ดำเนินการประเมินฯ                                                                                                       | ก.ย.     |                      |    |    |    |    |              |
|                                                                   |                                                                  |                                                         |          | ๖. ออกคำสั่งเลื่อนระดับตำแหน่ง                                                                                             | ก.ย.     |                      |    |    |    |    |              |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : สร้างระบบบริหารงานบุคคลให้เข้มแข็งและทันสมัย |                                                                                           |                                              |            | กลยุทธ์ ๓ พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ                                                                                                                                                     |                                                                              |                      |      |      |      |      |              |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------|------|------|------|--------------|
| โครงการ                                                        | วัตถุประสงค์                                                                              | ตัวชี้วัด                                    | เป้าหมาย   | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                                                                                          | ระยะเวลา                                                                     | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |      |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                |                                                                                           |                                              |            |                                                                                                                                                                                                          |                                                                              | ๖๘                   | ๖๙   | ๗๐   | ๗๑   | ๗๒   |              |
| ๑๔. โครงการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ                  | เพื่อให้พนักงานมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ชัดเจนและมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน | มีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพครบทุกตำแหน่ง | ร้อยละ ๑๐๐ | ๑. จัดตั้งคณะทำงาน และวางแผนการทำงาน<br>๒. ศึกษาโครงสร้างองค์กร/ ตำแหน่งงาน<br>๓. จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ<br>๔. เสนอคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณา<br>๕. ประกาศใช้เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ | ต.ค. ๗๑<br><br>พ.ย.-ธ.ค. ๗๑<br><br>ม.ค.-สค. ๗๒<br><br>ก.ย. ๗๒<br><br>ก.ย. ๗๒ | -                    | -    | -    | -    | -    | จนท. HRM     |
| รวมงบประมาณ (ยุทธศาสตร์ที่ ๑)                                  |                                                                                           |                                              |            |                                                                                                                                                                                                          |                                                                              | ๑.๑๒                 | ๐.๑๒ | ๐.๖๒ | ๐.๑๒ | ๑.๑๒ |              |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร                                    |                                                                                                        |                                      |           | กลยุทธ์ ๔ พัฒนางองค์ความรู้ในสายงานอาชีพให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ |                                |                      |      |      |      |      |                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------|------|------|------|------|--------------------|
| โครงการ                                                                                                                | วัตถุประสงค์                                                                                           | ตัวชี้วัด                            | เป้าหมาย  | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                            | ระยะเวลา                       | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |      |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ       |
|                                                                                                                        |                                                                                                        |                                      |           |                                                                                            |                                | ๖๘                   | ๖๙   | ๗๐   | ๗๑   | ๗๒   |                    |
| ๑๕. โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการแผนกำกับติดตามนโยบายและการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร | เพื่อให้คณะอนุกรรมการจังหวัดฯ สามารถดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ตามระเบียบฯ ว่าด้วยการกระจายอำนาจการบริหาร | ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมสัมมนา | ร้อยละ ๘๐ | ๑. วางแผนในการจัดสัมมนาฯ<br>๒. ดำเนินการตามแผนฯ<br>๓. สรุปประเมินผลการดำเนินงาน            | ต.ค.<br><br>มี.ค.<br><br>มี.ค. | ๑๓.๐๐                | ๐.๕๐ | ๐.๕๐ | ๐.๕๐ | ๐.๕๐ | หัวหน้าส่วนฝึกอบรม |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร                                            |                                                                                                                                                                                |                                    |           | กลยุทธ์ ๔ พัฒนางองค์ความรู้ในสายงานอาชีพให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ |                                |                      |    |      |      |      |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------|----|------|------|------|--------------------|
| โครงการ                                                                                                                        | วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                   | ตัวชี้วัด                          | เป้าหมาย  | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                            | ระยะเวลา                       | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ       |
|                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                |                                    |           |                                                                                            |                                | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐   | ๗๑   | ๗๒   |                    |
| ๑๖. โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการเสริมสร้างความเข้าใจการสนับสนุนตามแผนปฏิบัติการของคณะอนุกรรมการกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรจังหวัด | เพื่อสร้างความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารฯ และคณะกรรมการจัดการจัดการหนี้ฯ และร่วมจัดทำนโยบายและแนวทางดำเนินงานทั้งด้านการบริหารสำนักงาน การฟื้นฟูฯ และการจัดการหนี้ฯ | ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรม | ร้อยละ ๘๐ | ๑. วางแผนในการจัดอบรมฯ<br>๒. ดำเนินการตามแผนฯ<br>๓. สรุปประเมินผลการดำเนินงาน              | ต.ค.<br><br>มี.ค.<br><br>มี.ค. | ๑.๐๐                 | -  | ๑.๐๐ | ๑.๐๐ | ๑.๐๐ | หัวหน้าส่วนฝึกอบรม |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร                    |                                                                                                                               |                                         |           | กลยุทธ์ ๔ พัฒนางค์ความรู้ในสายงานอาชีพให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ                        |                                          |                      |    |      |      |      |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------|----|------|------|------|--------------------|
| โครงการ                                                                                                | วัตถุประสงค์                                                                                                                  | ตัวชี้วัด                               | เป้าหมาย  | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                             | ระยะเวลา                                 | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ       |
|                                                                                                        |                                                                                                                               |                                         |           |                                                                                                             |                                          | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐   | ๗๑   | ๗๒   |                    |
| ๑๗. โครงการสรุปบทเรียนและทบทวนแนวทางการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารฯ และคณะกรรมการจัดการหนี้ของเกษตรกร | เพื่อจัดกระบวนการถอดสรุปบทเรียนและทบทวนแนวทางการดำเนินงานของงานด้านการบริหารสำนักงาน การฟื้นฟูฯ และการจัดการหนี้              | ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการ   | ร้อยละ ๘๐ | ๑. วางแผนในการจัดโครงการ<br>๒. ดำเนินการตามโครงการ<br>๓. สรุปประเมินผลการดำเนินงาน                          | ส.ค.<br><br>ก.ย.<br><br>ก.ย.             | ๑.๐๐                 | -  | ๑.๐๐ | ๑.๐๐ | ๑.๐๐ | หัวหน้าส่วนฝึกอบรม |
| ๑๘. โครงการอบรมปฐมนิเทศพนักงานทั่วไปบรรจุใหม่                                                          | เพื่อให้พนักงานใหม่มีความรู้ความเข้าใจ เรื่อง กฎ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติ ค่านิยม วัฒนธรรม องค์กร และ ความรู้อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง | ระดับความพึงพอใจของผู้ได้รับการปฐมนิเทศ | ร้อยละ ๘๐ | ๑. จัดทำแผนการปฐมนิเทศ<br>๒. ประสานผู้ให้การปฐมนิเทศ<br>๓. ดำเนินการปฐมนิเทศ<br>๔. สรุปประเมินผลการปฐมนิเทศ | ต.ค.<br><br>พ.ย.<br><br>ธ.ค.<br><br>ธ.ค. | ๐.๒๐                 | -  | ๐.๒๐ | -    | ๐.๒๐ | จนท. HRD           |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร                          |                                                                                                             |                                            |           | กลยุทธ์ ๔ พัฒนางค์ความรู้ในสายงานอาชีพให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ |                                   |                      |      |      |      |      |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------|------|------|------|------|--------------|
| โครงการ                                                                                                      | วัตถุประสงค์                                                                                                | ตัวชี้วัด                                  | เป้าหมาย  | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                          | ระยะเวลา                          | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |      |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                                                              |                                                                                                             |                                            |           |                                                                                          |                                   | ๖๘                   | ๖๙   | ๗๐   | ๗๑   | ๗๒   |              |
| ๑๙. โครงการอบรมพนักงานที่ได้รับการแต่งตั้งให้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น                                         | เพื่อให้พนักงานที่ได้รับการแต่งตั้งให้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นมีความพร้อมปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมอบรม         | ร้อยละ ๘๐ | ๑. วางแผนในการจัดอบรมฯ<br>๒. ดำเนินการตามแผนฯ<br>๓. สรุปประเมินผลการดำเนินงาน            | ต.ค.<br><br>พ.ย.-ธ.ค.<br><br>ธ.ค. | ๐.๓๐                 | -    | ๐.๓๐ | ๐.๓๐ | ๐.๓๐ | จนท. HRD     |
| ๒๐. โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเรียนรู้ทักษะสมัยใหม่ การฝึกปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน | เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเรียนรู้ทักษะสมัยใหม่                                                          | ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมพัฒนาศักยภาพ | ร้อยละ ๘๐ | ๑. วางแผนในการจัดอบรมฯ<br>๒. ดำเนินการตามแผนฯ<br>๓. สรุปประเมินผลการดำเนินงาน            | ส.ค.<br><br>ก.ย.<br><br>ก.ย.      | ๐.๓๐                 | ๐.๘๐ | ๐.๘๐ | ๐.๘๐ | ๐.๘๐ | จนท. HRD     |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีองค์ความรู้และสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร                      |                                                                                                            |                                                                                 |                               | กลยุทธ์ ๕ พัฒนาสมรรถนะของพนักงานให้เป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร                                                                                     |                                                    |                      |      |      |      |      |                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------|------|------|------|------|--------------------|
| โครงการ                                                                                                      | วัตถุประสงค์                                                                                               | ตัวชี้วัด                                                                       | เป้าหมาย                      | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                                      | ระยะเวลา                                           | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |      |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ       |
|                                                                                                              |                                                                                                            |                                                                                 |                               |                                                                                                                                                      |                                                    | ๖๘                   | ๖๙   | ๗๐   | ๗๑   | ๗๒   |                    |
| ๒๑. โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อประสิทธิภาพการบริหารของคณะผู้บริหารสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรม | เพื่อให้ผู้บริหารสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรมสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ | ระดับความพึงพอใจของผู้บริหารต่อการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อประสิทธิภาพการบริหาร | ร้อยละ ๘๐                     | ๑. วางแผนในการจัดสัมมนาฯ<br>๒. ดำเนินการตามแผนฯ<br>๓. สรุปประเมินผลการดำเนินงาน                                                                      | ส.ค.<br><br>ก.ย.<br><br>ก.ย.                       | ๐.๕๐                 | ๐.๒๐ | ๐.๒๐ | ๐.๒๐ | ๐.๒๐ | หัวหน้าส่วนฝึกอบรม |
| ๒๒. โครงการเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน                                          | เพื่อให้พนักงานมีสมรรถนะการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่เพิ่มขึ้น                                              | จำนวนหลักสูตรที่จัดอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่                    | ๑๐ หลักสูตร (ปีละ ๒ หลักสูตร) | ๑. วิเคราะห์ส่วนขาดที่ต้องการเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่<br>๒. จัดทำหลักสูตรการอบรม<br>๓. ดำเนินการอบรม<br>๔. สรุปประเมินผลการอบรม | ต.ค.<br><br>พ.ย.-ธ.ค.<br><br>ม.ค.-ส.ค.<br><br>ก.ย. | ๔.๐๐                 | ๓.๕๐ | ๓.๕๐ | ๓.๕๐ | ๓.๕๐ | จนท. HRD           |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร |                                       |                                                              |                   | กลยุทธ์ ๖ สร้างและพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพและกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง                                                                                     |                                                       |                      |    |    |    |    |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|--------------|
| โครงการ                                                                             | วัตถุประสงค์                          | ตัวชี้วัด                                                    | เป้าหมาย          | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                                             | ระยะเวลา                                              | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |    |    |    | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                                     |                                       |                                                              |                   |                                                                                                                                                             |                                                       | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐ | ๗๑ | ๗๒ |              |
| ๒๓. โครงการคัดเลือกและพัฒนา Talent                                                  | เพื่อสร้างและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ | ๑. จำนวน Talent<br>๒. ร้อยละของ Talent ได้รับการพัฒนาตามแผนฯ | ๒ คน<br>ร้อยละ ๘๐ | ๑. จัดทำแนวทางคัดเลือกและพัฒนา Talent<br>๒. คัดเลือก Talent<br>๓. จัดทำแผนพัฒนา Talent<br>๔. ดำเนินการตามแผนพัฒนา Talent<br>๕. สรุปประเมินผลการพัฒนา Talent | ต.ค.<br><br>ธ.ค.<br>ม.ค.<br><br>ก.พ.-ส.ค.<br><br>ก.ย. | -                    | -  | -  | -  | -  | จนท. HRD     |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาบุคลากรทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะตามความคาดหวังขององค์กร |                                         |                                                                                       |                       | กลยุทธ์ ๒ สร้างและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพและกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง |           |                      |      |      |      |      |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------|----------------------|------|------|------|------|--------------|
| โครงการ                                                                             | วัตถุประสงค์                            | ตัวชี้วัด                                                                             | เป้าหมาย              | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                    | ระยะเวลา  | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |      |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                                     |                                         |                                                                                       |                       |                                                                    |           | ๖๘                   | ๖๙   | ๗๐   | ๗๑   | ๗๒   |              |
| ๒๔. โครงการคัดเลือกและพัฒนา Successor                                               | เพื่อสร้างและพัฒนากลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง | ๑. จำนวนผู้สืบทอดตำแหน่งในตำแหน่งที่สำคัญ<br>๒. ผู้สืบทอดตำแหน่งได้รับการพัฒนาตามแผนฯ | ๒ คน<br><br>ร้อยละ ๘๐ | ๑. จัดทำแนวทางคัดเลือกและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง                     | ต.ค.      | -                    | -    | -    | -    | -    | จนท. HRD     |
|                                                                                     |                                         |                                                                                       |                       | ๒. คัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่ง                                        | ธ.ค.      |                      |      |      |      |      |              |
|                                                                                     |                                         |                                                                                       |                       | ๓. จัดทำแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง                                   | ม.ค.      |                      |      |      |      |      |              |
|                                                                                     |                                         |                                                                                       |                       | ๔. ดำเนินการตามแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง                            | ก.พ.-ส.ค. |                      |      |      |      |      |              |
|                                                                                     |                                         |                                                                                       |                       | ๕. สรุปประเมินผลการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง                           | ก.ย.      |                      |      |      |      |      |              |
| รวมงบประมาณ (ยุทธศาสตร์ที่ ๒)                                                       |                                         |                                                                                       |                       |                                                                    |           | ๒๐.๓๐                | ๕.๐๐ | ๗.๕๐ | ๗.๓๐ | ๗.๕๐ |              |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการเป็นองค์กรดิจิทัล |                                                                                       |                                                                                                                                                  |                            | กลยุทธ์ ๗ พัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากรทุกระดับ                                               |                                                    |                      |    |    |    |    |              |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|----------------------|----|----|----|----|--------------|
| โครงการ                                                            | วัตถุประสงค์                                                                          | ตัวชี้วัด                                                                                                                                        | เป้าหมาย                   | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                    | ระยะเวลา                                           | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |    |    |    | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                    |                                                                                       |                                                                                                                                                  |                            |                                                                                                    |                                                    | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐ | ๗๑ | ๗๒ |              |
| ๒๕. โครงการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล                                   | เพื่อยกระดับความรู้และทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรทุกระดับให้พร้อมต่อการทำงานยุคดิจิทัล | ๑. ร้อยละของพนักงานผ่านการอบรมทักษะดิจิทัลขั้นพื้นฐาน<br>๒. ร้อยละของพนักงานผ่านการอบรมทักษะดิจิทัลขั้นกลาง/สูง ที่เกี่ยวข้องกับสายงานยุคดิจิทัล | ร้อยละ ๙๐<br><br>ร้อยละ ๗๐ | ๑. วิเคราะห์ส่วนขาดเพื่อการพัฒนา<br>๒. วางแผนการฝึกอบรม<br>๓. ดำเนินการตามแผนฯ<br>๔. สรุปประเมินผล | ต.ค.-ธ.ค.<br><br>ม.ค.<br><br>ก.พ.-ส.ค.<br><br>ก.ย. | ๑.๐๐                 | -  | -  | -  | -  | จนท. HRD     |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมในการเป็นองค์กรดิจิทัล |                                                                                |                                                                                                               |                       | กลยุทธ์ ๘ สร้าง Role Model ผู้นำด้านดิจิทัล                   |                                        |                      |    |      |      |      |              |
|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------|----|------|------|------|--------------|
| โครงการ                                                            | วัตถุประสงค์                                                                   | ตัวชี้วัด                                                                                                     | เป้าหมาย              | ขั้นตอน/กิจกรรม                                               | ระยะเวลา                               | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                    |                                                                                |                                                                                                               |                       |                                                               |                                        | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐   | ๗๑   | ๗๒   |              |
| ๒๖. โครงการสร้างผู้นำด้านดิจิทัล                                   | เพื่อสร้างและพัฒนาผู้นำที่เป็นต้นแบบการใช้ดิจิทัลและขับเคลื่อนองค์กรสู่ดิจิทัล | ๑. มี Digital Leader ขององค์กร<br>๒. ร้อยละของผู้นำได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วมโครงการอบรม Digital Leadership | ๕ คน<br><br>ร้อยละ ๘๐ | ๑. วางแผนการพัฒนาฯ<br>๒. ดำเนินการตามแผนฯ<br>๓. สรุปประเมินผล | ต.ค.-ธ.ค.<br><br>ม.ค.-ส.ค.<br><br>ก.ย. | ๑.๐๐                 | -  | ๑.๐๐ | ๑.๐๐ | ๑.๐๐ | จนท. HRD     |
| รวมงบประมาณ (ยุทธศาสตร์ที่ ๓)                                      |                                                                                |                                                                                                               |                       |                                                               |                                        | ๒.๐๐                 | -  | ๑.๐๐ | ๑.๐๐ | ๑.๐๐ |              |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข |                                                                                              |                                                                                |           | กลยุทธ์ ๙ ส่งเสริมด้านสุขภาพอนามัย สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน                                                                                                                                                                                           |                                                                            |                      |      |      |      |      |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------|------|------|------|------|--------------|
| โครงการ                                                                                             | วัตถุประสงค์                                                                                 | ตัวชี้วัด                                                                      | เป้าหมาย  | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                  | ระยะเวลา                                                                   | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |      |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                                                     |                                                                                              |                                                                                |           |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                            | ๖๘                   | ๖๙   | ๗๐   | ๗๑   | ๗๒   |              |
| ๒๗. โครงการจัดการด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน                                 | เพื่อให้พนักงานเจ้าหน้าที่และผู้มาติดต่องาน มีความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยที่ดีในการปฏิบัติงาน | ร้อยละของการดำเนินงานตามแผน ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน | ร้อยละ ๙๐ | ๑. ทบทวน/แต่งตั้งคณะทำงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัยฯ<br>๒. ทบทวน/กำหนดมาตรฐานด้าน สุขอนามัย ความปลอดภัยฯ<br>๓. จัดทำแผนระยะสั้น/ระยะยาวด้านความปลอดภัยฯ<br>๔. ดำเนินงานตามแผนด้านความปลอดภัยฯ<br>๕. ติดตาม กำกับผลการดำเนินงาน<br>๖. สรุปและประเมินผลการดำเนินงาน | ต.ค.<br><br>พ.ย.<br><br>ธ.ค.<br><br>ม.ค.-ส.ค.<br><br>ม.ค.-ส.ค.<br><br>ก.ย. | ๐.๑๐                 | ๐.๑๐ | ๐.๑๐ | ๐.๑๐ | ๐.๑๐ | จนท. HRM     |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข |                                           |                                         |           | กลยุทธ์ ๙ ส่งเสริมด้านสุขภาพอนามัย<br>สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                      |                      |      |      |      |      |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------|------|------|------|--------------|
| โครงการ                                                                                             | วัตถุประสงค์                              | ตัวชี้วัด                               | เป้าหมาย  | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ระยะเวลา                                                                                                                                                                                                                                             | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |      |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                                                     |                                           |                                         |           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                      | ๖๘                   | ๖๙   | ๗๐   | ๗๑   | ๗๒   |              |
| ๒๘. โครงการตรวจสุขภาพประจำปี                                                                        | เพื่อให้พนักงานได้รับการตรวจสุขภาพประจำปี | พนักงานกลุ่มเป้าหมายได้รับการตรวจสุขภาพ | ร้อยละ ๙๐ | ๑. ติดต่อประสานงานกับโรงพยาบาล เพื่อให้มาตรวจสุขภาพประจำปีให้กับพนักงาน<br>๒. จัดทำบันทึกอนุมัติการตรวจสุขภาพประจำปีงบประมาณ<br>๓. สำนักรายการตรวจสุขภาพเพิ่มเติมของพนักงาน<br>๔. ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบกำหนดการวันตรวจสุขภาพและวันแจ้งผล<br>๕. จัดเตรียมสถานที่สำหรับตรวจสุขภาพ<br>๖. ดำเนินการตรวจสุขภาพพนักงาน | ส.ค.<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>ส.ค.<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>ส.ค.<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>ก.ย.<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>ก.ย.<br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br>ก.ย. | ๐.๑๐                 | ๐.๑๐ | ๐.๑๐ | ๐.๑๐ | ๐.๑๐ | จนท. HRM     |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข |                                                                           |                                                        |          | กลยุทธ์ ๙ ส่งเสริมด้านสุขภาพอนามัย<br>สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน                                   |                              |                      |      |      |      |      |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------|------|------|------|------|--------------|
| โครงการ                                                                                             | วัตถุประสงค์                                                              | ตัวชี้วัด                                              | เป้าหมาย | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                             | ระยะเวลา                     | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |      |      |      |      | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                                                     |                                                                           |                                                        |          |                                                                                                             |                              | ๖๘                   | ๖๙   | ๗๐   | ๗๑   | ๗๒   |              |
| ๒๙. โครงการสรรหาบริษัทประกันสุขภาพให้กับลูกจ้าง                                                     | เพื่อให้ลูกจ้างสำนักงานกองทุนฟื้นฟูและพัฒนาเกษตรกรรมมีสวัสดิการรักษายาบาล | มีการทำสัญญาประกันสุขภาพให้แก่ลูกจ้างภายในเวลาที่กำหนด | ๓๐ ก.ย.  | ๑. แต่งตั้งคณะกรรมการสรรหาบริษัทประกัน<br>๒. ประชุมคัดเลือกบริษัทประกัน<br>๓. ดำเนินการซื้อประกันให้ลูกจ้าง | ส.ค.<br><br>ก.ย.<br><br>ก.ย. | ๐.๕๐                 | ๐.๕๐ | ๐.๕๐ | ๐.๕๐ | ๐.๕๐ | จนท. HRM     |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข |                                                                                 |                                                                                     |           | กลยุทธ์ ๑๐ เสริมสร้างความรัก ความผูกพัน และความภักดีของพนักงาน                                                                                                                  |                                   |                      |    |      |    |      |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|----------------------|----|------|----|------|--------------|
| โครงการ                                                                                             | วัตถุประสงค์                                                                    | ตัวชี้วัด                                                                           | เป้าหมาย  | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                                                                                                                                 | ระยะเวลา                          | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |    |      |    |      | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                                                     |                                                                                 |                                                                                     |           |                                                                                                                                                                                 |                                   | ๖๘                   | ๖๙ | ๗๐   | ๗๑ | ๗๒   |              |
| ๓๐. โครงการสร้างสัมพันธ์ภายในองค์กร                                                                 | เพื่อให้พนักงานมีสัมพันธภาพที่ดีในองค์กรและมีการทำงานเป็นทีม                    | ความพึงพอใจของพนักงานต่อการจัดกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีภายในองค์กร      | ร้อยละ ๘๐ | ๑. วางแผนดำเนินงานโครงการ<br>๒. ดำเนินการตามโครงการ<br>๓. สรุป ประเมินผล                                                                                                        | ม.ค.<br><br>ก.พ.-ส.ค.<br><br>ก.ย. | ๔.๐๐                 | -  | ๔.๐๐ | -  | ๔.๐๐ | จนท. HRD     |
| ๓๑. โครงการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์                                                         | เพื่อเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้แก่พนักงานที่เป็นผู้มีความดีความชอบ | พนักงานที่มีคุณสมบัติครบถ้วนได้รับการเสนอชื่อเพื่อรับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ | ร้อยละ ๙๐ | ๑. จัดเตรียมข้อมูลเพื่อดำเนินการเสนอขอพระทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์<br>๒. นำส่งรายชื่อผู้มีสิทธิได้รับเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ให้กับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เพื่อพิจารณา | ม.ค.<br><br><br><br>ก.พ.          | -                    | -  | -    | -  | -    | จนท. HRM     |

| ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข |                                                                     |                                                         |                                   | กลยุทธ์ ๑๑ เสริมสร้างคุณภาพชีวิตและความสุขของพนักงาน                        |                                        |                      |      |       |      |       |              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------|------|-------|------|-------|--------------|
| โครงการ                                                                                             | วัตถุประสงค์                                                        | ตัวชี้วัด                                               | เป้าหมาย                          | ขั้นตอน/กิจกรรม                                                             | ระยะเวลา                               | ปีงบประมาณ (ล้านบาท) |      |       |      |       | ผู้รับผิดชอบ |
|                                                                                                     |                                                                     |                                                         |                                   |                                                                             |                                        | ๖๘                   | ๖๙   | ๗๐    | ๗๑   | ๗๒    |              |
| ๓๒. โครงการสร้าง<br>ความผูกของ<br>บุคลากร                                                           | เพื่อให้พนักงานมี<br>คุณภาพชีวิตที่ดี<br>และมีความสุขใน<br>การทำงาน | จำนวนกิจกรรมที่จัดเพื่อ<br>สร้างความผูกให้แก<br>พนักงาน | ๑๐ กิจกรรม<br>( ๒ กิจกรรม/<br>ปี) | ๑. วางแผนการ<br>จัดทำโครงการ<br>๒. ดำเนินการตาม<br>แผนฯ<br>๓. สรุปประเมินผล | ต.ค.-ธ.ค.<br><br>ม.ค.-ส.ค.<br><br>ก.ย. | ๑.๐๐                 | -    | ๑.๐๐  | -    | ๑.๐๐  | จนท. HRD     |
| รวมงบประมาณ (ยุทธศาสตร์ที่ ๔)                                                                       |                                                                     |                                                         |                                   |                                                                             |                                        | ๕.๗๐                 | ๐.๗๐ | ๕.๗๐  | ๐.๗๐ | ๕.๗๐  |              |
| รวมงบประมาณทั้งสิ้น                                                                                 |                                                                     |                                                         |                                   |                                                                             |                                        | ๒๙.๑๒                | ๕.๘๒ | ๑๔.๘๒ | ๙.๑๒ | ๑๕.๓๒ |              |