

# บทที่ ๓

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล  
เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์  
การพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

# บทที่ 3

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำ ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กระทรวงเกษตรและสหกรณ์



ในการจัดทำยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้น ได้มีการนำข้อมูลในหลาย ๆ ด้านมาสรุปผลและวิเคราะห์ เพื่อประกอบในการจัดทำยุทธศาสตร์ ทั้งนี้ เพื่อให้ยุทธศาสตร์ที่จัดทำขึ้นนั้นสามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลใน 2 ลักษณะผสมผسانกัน ประกอบด้วย การศึกษาข้อมูลจากเอกสาร 'ได้แก่' การศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) และทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ยุทธศาสตร์ประเทศไทย พ.ศ. 2556-2561 นโยบายรัฐบาล พลเอกประยุทธ์ จันทร์โอชา ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2556-2561 โดยสำนักงาน ก.พ.ร. มาตรการบริหารและพัฒนา กำลังคนภาครัฐ พ.ศ. 2557-2561 โดยสำนักงาน ก.พ. และแนวทางการยกระดับขีดสมรรถนะของบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2556-2558 โดยสำนักงาน ก.พ. นโยบายผู้บริหารกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และแผนการพัฒนาการเกษตรและสหกรณ์ พ.ศ. 2560-2564 และอีกลักษณะหนึ่ง 'ได้แก่' การศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง การประชุมสัมมนาเพื่อร่วบรวมข้อมูลประกอบการวิเคราะห์เพิ่มเติม จากส่วนที่ข้อมูลสืบค้นจากเอกสารไม่เพียงพอและไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ มาใช้ในการวางแผนกรอบการยกร่างยุทธศาสตร์ต่อไป



# สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร ชื่อผู้คนโดยราย / แผนงานที่เกี่ยวข้อง

นโยบาย/แผน	ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	รายละเอียด
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 และที่ติดตาม ฉบับที่ 12	ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การพัฒนาคนต่อสังคมแห่งการเรียนรู้ ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ที่ 2 : การพัฒนาคุณภาพคนใหม่ยุคใหม่ก้าวต่อไปและเปลี่ยนแปลง	เน้นคนหนูเป็นศูนย์กลางการพัฒนา พัฒนาคนให้เรียนรู้ ตลอดชีวิต รับผิดชอบต่อสังคมและการพัฒนามาตรฐานรับ การเปลี่ยนแปลง มีคุณธรรม ซื่อสัตย์
ยุทธศาสตร์ประจำทศวรรษ พ.ศ. 2556-2561	ยุทธศาสตร์ที่ 4 : Internal Process การสร้างสมดุล มะป่ากระบอกการบริหารจัดการภายในภาครัฐ กลยุทธ์ : มีโครงสร้างระบบราชการที่สามารถดำเนินการบูรณาการแผนงาน procurement ที่มีประสิทธิภาพ รวมกับ รวมทั้งภาคีสังคมและภาระเป็นปัจจัยที่สอดคล้องกับพิเศษทางการสร้างฐานเศรษฐกิจที่มุ่งเน้นการยั่งยืน	ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการภายใต้แนวการรักษาภัยคุกคามสร้างระบบราชการที่มีประสิทธิภาพไว้รองมีภัยคุกคามสร้าง อัตรากำลังคนภาครัฐที่เหมาะสม
นโยบายรับสถาบันผลิต ประยุทธ์ จันทร์โอชา	คำแผลงนโยบายรัฐบาล ข้อ 4.1 การสร้างคุณภาพของคน ข้อ 4.4 พัฒนาคนทุกช่วงวัย ข้อ 4.9 สับสนุกการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ วัฒนธรรม เฟื่องฟูน้ำและศาสตร์ ข้อ 4.10 ปฏิรักษาค่านิยมและจิตสำนึกรัฐ ข้อ 10. การสร้างเสริมการบริหารราชการและนัดนี้ที่มี กรรมวิบากและการป้องกันปราบปรามความท้าทาย ประพฤติมิชอบในภาครัฐ	พัฒนาคนให้เรียนรู้ตลอดชีวิต มีศักยภาพ ในการประกอกบอติ๊ฟ ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม นำเทคโนโลยีมาใช้ในระบบราชการ เพิ่มศักยภาพในการแข่งขันกับนานาชาติและเตรียม เตรียมตัว AC ยกเว้นดับสมรรถนะของหน่วยงานของรัฐ พัฒนาให้เป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรม เช่น ประยุทธ์ ในการพัฒนาการ ให้ความรู้เรื่องภัยคุกคาม ภัยคุกคามในเชิงนโยบาย ภัยคุกคามในเชิงเศรษฐกิจ รายการคุณภาพมาตรฐานให้คุณในเชิง ด้านศักยภาพที่ 21 พฤศจิกายน 2557)

หัวข้อ/รายละเอียด	รายละเอียดของผู้รับบริการ	รายละเอียดของผู้ให้บริการ
พัฒนาศักยภาพบุคลากร	<p>วันที่ 2 : การพัฒนาศักยภาพบุคลากรครุภัณฑ์ 2</p> <p>วันที่ 3 : การพัฒนาศักยภาพบุคลากรครุภัณฑ์ 3</p> <p>วันที่ 4 : การพัฒนาศักยภาพบุคลากรครุภัณฑ์ 4</p> <p>วันที่ 5 : การพัฒนาศักยภาพบุคลากรครุภัณฑ์ 5</p>	<p>วันที่ 2 : วันพุธ เวลา 09.00-16.00 น. ณ ห้องประชุม ชั้น 2 อาคารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ จังหวัดเชียงใหม่</p> <p>วันที่ 3 : วันพุธ เวลา 09.00-16.00 น. ณ ห้องประชุม ชั้น 2 อาคารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ จังหวัดเชียงใหม่</p> <p>วันที่ 4 : วันพุธ เวลา 09.00-16.00 น. ณ ห้องประชุม ชั้น 2 อาคารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ จังหวัดเชียงใหม่</p> <p>วันที่ 5 : วันพุธ เวลา 09.00-16.00 น. ณ ห้องประชุม ชั้น 2 อาคารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฯ จังหวัดเชียงใหม่</p>
ประเมินผล		

## นโยบาย/แผน

## รายละเอียด

แนวทางการยกระดับบุคลากรด้วย  
อนุคฯกราครัชรัฐ พ.ศ. 2556-2558  
(สำนักงาน ก.พ.)

วางแผนแบบอย่างลึกซึ้งในการสร้างบุคลากรที่มีความสามารถทางวิชาชีพและจรรยาบรรณสูงต่อไป การยกระดับบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถรองรับมาตรฐานของบุคลากรในประเทศไทย ที่มีคุณภาพและเชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่างๆ ให้กับหน่วยงานถือเป็นหน้าที่ในการเตรียมความพร้อมของบุคลากรในสังกัดในภาระปัจจุบัน

### นโยบายผู้บริหาร

- รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยและสหกรณ์ (มหาดไทย) มอบนโยบาย  
“จราจรเพื่อความยั่งยืน” เมื่อวันที่ ๒๖ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ให้กับบุคลากร ผู้ที่ให้  
บริการภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคีเครือข่าย ที่ต้องมีปรัชญาและส่วนรวม  
ที่ชัดเจน ตลอดจนภารกิจที่ต้องปฏิรูป ตามที่ระบุไว้ในนโยบาย
- รัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทยและสหกรณ์ “การพัฒนาระบบราชการ ให้ทุกคนเข้าถึงได้โดยสะดวก” ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพ  
ทรัพยากรบุคคล ว่า “การพัฒนาระบบราชการ ให้ทุกคนเข้าถึงได้โดยสะดวก”  
ของชำราก ต้องมีการวางแผนให้ความรู้เกี่ยวกับภารกิจ การจัดทำโครงการให้กับบุคลากร  
ที่เหมาะสมตามความเชี่ยวชาญ เนื่องจากเป็นภารกิจและสังคมในยุคต่อๆ ๆ

แผนการพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร  
พ.ศ. 2560-2564

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความเข้มแข็งให้กับบุคลากรและสถาบันภาครัฐ  
ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน  
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มความสามารถในการ履行หน้าที่ทางการและสนับสนุนภารกิจ  
ยุทธศาสตร์ที่ 4 บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน

## สรุปข้อมูลจากยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

เมื่อมีการรวบรวมข้อมูลยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานทั้งหมด ได้ดำเนินการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูลโดยการสกัดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ซึ่งข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มีดังนี้

**วิสัยทัศน์ :** หน่วยงานส่วนใหญ่มีวิสัยทัศน์ในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล สรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

- 1) พัฒนาบุคลากรเป็นผู้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ
- 2) พัฒนาคุณธรรมจริยธรรม
- 3) พัฒนาด้านคิดเบ็ดเสร็จเชิงรุก รู้ทันสถานการณ์ ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- 4) พัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดี
- 5) สามารถผลักดันงานให้สำเร็จและบรรลุยุทธศาสตร์องค์กร

**ประเด็นยุทธศาสตร์ :** แม้ส่วนใหญ่จะใช้ตามแนวทาง HR Scorecard เหมือนกันแต่ในกลยุทธ์จะแตกต่างกันไปตามภารกิจของหน่วยงาน โดยเมื่อรวบรวมข้อมูลแล้ว พบว่า ทิศทางกลยุทธ์การพัฒนาในภาพรวม เป็นดังนี้

- 1) มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
- 2) พัฒนาด้านคุณธรรม จริยธรรม วินัย ความซื่อสัตย์ โปร่งใส
- 3) สร้างและพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 4) ส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร



## สรุปการสัมภาษณ์จากผู้บริหารระดับสูง

คณะกรรมการยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้เข้าสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งประกอบด้วย ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รองปลัดกระทรวงฯ ผู้บริหารระดับอธิบดี รองอธิบดี และผู้บริหารในหน่วยงานผู้รับผิดชอบโดยตรง ในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อสอบถามแนวคิดและวิสัยทัศน์ รวมถึงแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของแต่ละหน่วยงาน



## ตารางที่ 5 กำหนดการสัมภาษณ์ผู้บริหารกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ส่วนราชการ	ชื่อ-นามสกุล	วัน เดือน ปี	ตำแหน่ง
1. สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	นายธีรภัทร ประยูรสิทธิ	5 กุมภาพันธ์ 2559	ปลัดกระทรวงฯ
	นายชวลิต ชูจาร	10 สิงหาคม 2558	ปลัดกระทรวงฯ
	นายสมปอง อินทร์ทอง	7 สิงหาคม 2558	รองปลัดกระทรวงฯ
	นายสมชาย ชาญณรงค์กุล	7 สิงหาคม 2558	รองปลัดกระทรวงฯ
	นายอภัย สุทธิสังข์	6 สิงหาคม 2558	รองปลัดกระทรวงฯ
	คุณหญิงประไพศรี พิทักษ์ไพรawan	6 สิงหาคม 2558	ที่ปรึกษา ปลัดกระทรวงฯ
2. กรมการข้าว	นายชาญพิทยา ฉิมพาลี	20 กุมภาพันธ์ 2558	อธิบดี
3. กรมชลประทาน	นายมนัส กำเนิดมณี	6 พฤษภาคม 2558	ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล
4. กรมตรวจบัญชีสหกรณ์	นายวิณะโรจน์ ทรัพย์ส่งสุข	20 กุมภาพันธ์ 2558	อธิบดี
	นางนฤมล พนาวงศ์	20 กุมภาพันธ์ 2558	รองอธิบดี
5. กรมประมง	นายมีศักดิ์ นาคคง	19 กุมภาพันธ์ 2558	รองอธิบดี
6. กรมปศุสัตว์	นางวิมลพร ริติศักดิ์	28 พฤษภาคม 2558	รองอธิบดี
7. กรมฝนหลวงและการบินเกษตร	นายวรรุช ขันติยาณัท	19 พฤษภาคม 2558	อธิบดี
8. กรมพัฒนาที่ดิน	นางกลุ่รัศมี อันันต์พงษ์สุข	2 มิถุนายน 2558	รองอธิบดี
9. กรมวิชาการเกษตร	นายอนันต์ สุวรรณรัตน์	24 กุมภาพันธ์ 2558	อธิบดี
10. กรมส่งเสริมสหกรณ์	นายประยูร อินสกุล	14 กรกฎาคม 2558	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาและถ่ายทอดเทคโนโลยีการสหกรณ์
12. กรมหมื่นใหม่	นางสุดารัตน์ วัชรคุปต์ เหล่าवิชยา	20 กรกฎาคม 2558	รองอธิบดี
13. สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม	นายสรรเสริฐ อัจฉามานัส	7 พฤษภาคม 2558	เลขานุการ
14. สำนักงานมาตรฐานสินค้าเกษตรและอาหารแห่งชาติ	นายศักดิ์ชัย ศรีบูญชื่อ	8 พฤษภาคม 2558	เลขานุการ
15. สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร	นายเลอศักดิ์ ริวัตรากุลเพบูลย์	19 กุมภาพันธ์ 2558	เลขานุการ

โดยประเด็นที่ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญนั้น แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ได้แก่

1) การพัฒนาบุคลากรและผู้นำทุกระดับ : การสร้างนักบริหารเพื่อทดสอบการเกี่ยวข้อง อาชญากรรม การคิดของนักบริหาร การบริหารความแตกต่างระหว่างวัย บุคลิกภาพ การควบคุมอารมณ์ การมีจิตบริการ (Service Mind) และคุณธรรมนักบริหาร

2) การพัฒนาด้านทุนการศึกษาและเครือข่ายความร่วมมือ : การพัฒนาบุคลากรเพื่อรับทุนการศึกษา และการแสวงหาทุนและความร่วมมือเพื่อการพัฒนาบุคลากรกับต่างประเทศ รวมถึงการวิจัยและพัฒนา

3) การพัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากร : พัฒนาระบบการคิด (การคิดวิเคราะห์ การคิดสร้างสรรค์ การคิดนักการรอบ การคิดเชิงระบบ ระบบการคิดต่าง ๆ การคิดเชิงกลยุทธ์ การมองภาพองค์รวม) การทำงานโดยมีเกษตรกรเป็นศูนย์กลาง การมีจิตบริการ การสอนงาน การเตรียมการรองรับการเปลี่ยนแปลง การแปลงนโยบาย สร้างการปฏิบัติ กฎหมายปัจจุบัน พระราชบัญญัติพื้นฐานที่ข้าราชการควรรู้ การทำงานแบบบูรณาการ การทำงานเป็นทีม การจัดการความรู้ (KM)

4) การสร้างความเป็นมืออาชีพให้กับบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสายงานเฉพาะทาง : ความรู้เฉพาะทางวิชาชีพ การวิจัยและพัฒนา กฎหมายที่เกี่ยวข้องแต่ละวิชาชีพ กฎหมายระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง และความรู้เรื่ององค์การระหว่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

5) การพัฒนาด้านภาษาและการปรับตัวสำหรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ : ในส่วนของภาษา เน้นการพัฒนาทั้งภาษาอังกฤษและภาษาเพื่อนบ้านเพื่อปฏิบัติงานในบริบทประชาคมอาเซียน การสร้างบรรยายกาศและวัฒนธรรมในการเรียนรู้ภาษาในขณะที่การพัฒนาด้านเทคโนโลยี มุ่งการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ 2 ทาง ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะสื่อออนไลน์ สื่อดิจิทัล รวมถึงแอปพลิเคชันเพื่อการสื่อสาร และการเรียนรู้ และการส่งเสริม/สนับสนุนให้เกษตรกรรู้จักใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเป็นประโยชน์ ในด้านการเกษตร

6) คุณธรรมจริยธรรม ธรรมาภิบาล และการเป็นข้าราชการที่ดี

7) การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล คือ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ และใช้ประโยชน์

ทั้งนี้ หากแบ่งวิเคราะห์เป็นกลุ่มภารกิจจะพบว่า แต่ละกลุ่มภารกิจมีจุดเน้นการพัฒนาที่ไม่เหมือนกัน ดังนี้

1) กลุ่มภารกิจด้านการพัฒนาการผลิต

- การวิจัยและการพัฒนา
- ความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ/ศักยภาพในการปฏิบัติงาน
- ระบบการคิด

2) กลุ่มภารกิจด้านการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการผลิต

- การวิจัยและการพัฒนาในทักษะเฉพาะทางแต่ละหน่วยงาน
- พัฒนานักบริหาร การบริหาร การบริหารงบประมาณ
- ภาษาอังกฤษ/ภาษาเพื่อนบ้าน

3) กลุ่มภารกิจด้านส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรและระบบสหกรณ์

- พัฒนาระบบ HR
- ความรู้ ทักษะ สมรรถนะในการปฏิบัติงาน
- ทักษะเฉพาะทางในแต่ละสายงาน

4) กลุ่มอำนวยการ

- พัฒนาความรู้ ทักษะ และสมรรถนะในการปฏิบัติงาน
- ระบบการคิด
- ระบบ HR เครือข่าย การจัดทำฐานข้อมูลฝึกอบรมบุคลากร ความก้าวหน้าในอาชีพ

โครงสร้างอัตรากำลัง



## สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ (SWOT Analysis)

ในการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ได้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ดำเนินการ ระหว่างวันที่ 9-11 กันยายน 2558 ณ โรงแรมมารวยการ์เด้นท์ เขตจตุจักร กรุงเทพฯ โดยได้เชิญบุคลากรที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มาร่วมกัน ทำ SWOT เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค โดยเน้นในประเด็นที่เกี่ยวข้อง กับบุคลากร ทั้งนี้ สามารถสรุปผลจากวิเคราะห์ได้ดังนี้

### ตารางที่ 6 สรุปผลการประเมินประเด็น SWOT

ลำดับ	คะแนน	ประเด็น	
		จุดแข็ง	
S1	107	กระทรวงฯ มีบุคลากรในสาขาวิชาชีพที่หลากหลาย	
S2	94	กระทรวงฯ มีบุคลากรปฏิบัติงานครอบคลุมทุกพื้นที่	
S3	21	กระทรวงฯ มีเครือข่ายในสาขาวิชาชีพที่หลากหลาย	
S4	19	กระทรวงฯ มีเครือข่ายเกษตรกรช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานในพื้นที่ เช่น หมอดิน ประมงอาสา ครูบัญชี ปราชญ์ชาวบ้านเป็นต้น	
S5	15	กระทรวงฯ มีวัฒธรรมการทำงานที่เคารพผู้อ้วรุโถ และเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา	
S6	13	กระทรวงฯ มีเครื่องมือสนับสนุนในการเรียนรู้ที่หลากหลายและทันสมัย	
S7	13	กระทรวงฯ มีการนำวิธีการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร และพัฒนา	
S8	11	การบททวนยุทธศาสตร์พัฒนาทรัพยากรบุคคลทำให้การกำหนดกลยุทธ์ มีความชัดเจนรองรับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดียิ่งขึ้น	
S9	7	ผู้บริหารของกระทรวงฯ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	
จุดอ่อน			
W1	122	กระทรวงฯ มีระบบอุปถัมภ์แทรกแซงการบริหารงานบุคคล	
W2	91	การประเมินผลการปฏิบัติงานของกระทรวงฯ ไม่สอดคล้องกับผลงาน และ พฤติกรรมการปฏิบัติงานจริงและไม่มีประสิทธิผล	
W3	66	บุคลากรของกระทรวงฯ ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	
W4	57	กระทรวงฯ มีทิศทางการบริหารงานบุคคลที่ยังไม่ชัดเจน	
W5	45	กระทรวงฯ มีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังยังไม่เหมาะสม	

ลำดับ	คะแนน	ประเด็น
W6	42	บุคลากรที่มีประสบการณ์ มีองค์ความรู้ที่มีประโยชน์ มีโอกาสในการถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากรรุ่นใหม่น้อย หรือไม่สามารถถ่ายทอดสู่คนรุ่นใหม่เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามเป้าหมายของกระทรวงฯ ทำให้ไม่สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่อง
W7	41	หน่วยงานด้านการพัฒนาบุคคลยังขาดสมรรถนะในการทำงานเท่าที่ควร
W8	38	ขาดการบูรณาการร่วมกันในการปฏิบัติงานของส่วนราชการต่าง ๆ ในกระทรวง
W9	37	บุคลากรของกระทรวงฯ ส่วนใหญ่มีอายุเฉลี่ยสูง ทำให้เกิดช่องว่างในเรื่องของอายุ มีหลาย Generation ส่งผลต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้ ทำให้ไม่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ
W10	35	กระทรวงฯ ขาดการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ
W11	32	หลักสูตรการพัฒนาต่าง ๆ ที่กระทรวงฯ มีอยู่ไม่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลง
W12	32	ไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนในการทำงาน
W13	31	บุคลากรขาดความเข้าใจวิสัยทัศน์/เป้าหมายหลักของกระทรวงฯ ทำให้การทำงานไม่บูรณาการกัน
W14	28	กระทรวงฯ มีปัญหาโครงสร้างอายุ (ซึ่งว่างระหว่างวัย) ที่แตกต่างกัน
W15	26	การพัฒนาบุคลากรของกระทรวงฯ ไม่อยู่บนพื้นฐานของพัฒนาระบบที่มีปัญหา
W16	26	ขาดกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ
W17	24	บุคลากรสายสนับสนุนไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
W18	23	กระทรวงฯ ขาดค่านิยมร่วม ที่เน้นการทำงานเชิงรุก
W19	21	ขาดการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ
W20	20	บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญในอาชีพเฉพาะด้าน มีไม่เพียงพอ
W21	17	บุคลากรรุ่นใหม่ที่เข้ามารับราชการยอมรับหรือปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรค่อนข้างน้อย
W22	14	มีบุคลากรที่มีสาขาวิชาหลากหลาย แต่ขาดความรู้ทักษะที่จำเป็น
W23	5	ขาดการจัดตั้งเครือข่ายในสายงานสนับสนุนเพื่อประสานความร่วมมือ
W24	3	การพัฒนาบุคลากรของกระทรวงฯ ไม่มีหลักสูตรเพื่อพัฒนาบุคลากรหลากหลายวิชา obrmร่วมกัน
W25	1	บุคลากรของกระทรวงฯ ยังไม่สามารถเรียนรู้ในการใช้เครื่องมือในการส่งเสริมความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ลำดับ	คะแนน	ประเด็น	
		โอกาส	
O1	43	ความต้องการของเกษตรกรมีความแตกต่างหลากหลาย และมีความคาดหวังสูง ทำให้ต้องเร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของประชาชน	
O2	42	การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AC) ทำให้ภาครัฐเกิดการตื่นตัวเพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาบุคลากร	
O3	41	ความก้าวหน้าของวิธีการ เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศที่ทันสมัย ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น ระบบ DPIS ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PM) Career Path, Succession Plan, HR Scorecard, IDP, KM	
O4	39	ช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึง องค์ความรู้ และพัฒนาตนเองได้โดยสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น	
O5	29	การตรวจสอบจากองค์กรและภาคส่วนต่างๆ กระตุ้นให้มีการพัฒนาบุคลากร ให้มีการทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	
O6	25	มาตรการด้านการส่งออกสินค้าเกษตรสู่ตลาดสากล ทำให้กระทรวงฯ ต้อง เตรียมความพร้อมด้านบุคลากรเพื่อรับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม มาตรฐานที่กำหนด	
O7	23	กระทรวงฯ ต้องปรับนโยบายให้ทันกับต่อการเปลี่ยนแปลงของธรรมชาติและ สิ่งแวดล้อม เช่น green clean zero waste	
O8	21	มีแหล่งทุนและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ จาภภายนอกให้การสนับสนุนการ พัฒนาบุคลากรในการศึกษาดูงานและฝึกอบรม ทั้งในและต่างประเทศ	
O9	15	ความต้องการสร้างผลงานของนักการเมือง เปิดโอกาสให้ข้าราชการกระทรวงฯ ได้ทำงานอย่างเต็มศักยภาพ	
O10	12	บัณฑิตใหม่มีความสนใจในงานราชการมากขึ้น เนื่องจากวิกฤติเศรษฐกิจและ มีความต้องการความมั่นคง	
O11	11	รัฐบาลให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยอาหารและเกษตรอินทรีย์	
O12	10	หน่วยงานกลาง มีการกำหนดแนวทางและการให้คำปรึกษาแนะนำวิธีการ เทคโนโลยี และกำหนดหลักสูตรอบรม เพื่อพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากร บุคคล	

ลำดับ	คะแนน	ประเด็น
<b>ภัยคุกคาม</b>		
T1	92	การผูกขาดอำนาจทางการบริหารของนักการเมือง ทำให้ระบบอุปถัมภ์ มีความรุนแรงยิ่งขึ้น
T2	77	มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ มีผลกระทบทำให้ขาดแคลน อัตรา กำลังในการปฏิบัติงาน บุคลากรไม่มีโอกาสได้รับการพัฒนา และไม่มีบุคลากร ปฏิบัติงานทดแทน (เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2537)
T3	68	งบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงฯ มีจำนวนค่อนข้างจำกัด
T4	63	นโยบายกระทรวงเปลี่ยนแปลงบ่อยตามผู้บริหารระดับสูง ทำให้การพัฒนา ขาดความต่อเนื่อง เช่น Smart Farmer แปลงใหญ่ ตลาดเกษตรกร เป็นต้น
T5	28	เกษตรกรขาดความเชื่อมั่นในบุคลากรของ กษ.
T6	27	รัฐบาลไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากร
T7	24	ภาคเอกชนมีสิ่งจูงใจและให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่าภาครัฐ กระทบต่อการสรรหา และรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง ประกอบกับบุคลากรรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพ ไม่มีค่านิยมในการรับราชการ
T8	20	ความไร้เสียภาพทางการเมือง ความขัดแย้งทางสังคม เป็นอุปสรรคต่อการ พัฒนาบุคลากรในพื้นที่เสี่ยงภัย
T9	17	เมื่อเปิด AEC บุคลากรที่มีสมรรถนะสูง ถูกดึงตัวจากบริษัทต่างชาติทำให้ กระทรวงฯ ขาดบุคลากรที่มีความสามารถ มาพัฒนาองค์กร
T10	9	ระเบียบพัสดุไม่อ่อนไหวและยึดหยุ่นต่อการจัดจ้างที่ปรึกษาด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพ
T11	7	ประชาชนเข้าไม่ถึงการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา
T12	5	ความเข้มแข็งของภาคเอกชนในการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการเกษตร กระทบ ต่อความมั่นคงและการพัฒนาทางวิชาชีพของบุคลากรของกระทรวงเกษตร และสหกรณ์

## ประเด็นจุดแข็ง 5 ลำดับแรก

- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีบุคลากรในสาขาวิชาชีพที่หลากหลาย
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีบุคลากรปฏิบัติงานครอบคลุมทุกพื้นที่
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีเครือข่ายในสาขาวิชาชีพที่หลากหลาย
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีเครือข่ายเกษตรกรช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานในพื้นที่ เช่น หมอดิน ประมงอาสา ครูบัญชี ปราษฎ์ชาวบ้าน เป็นต้น
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีวัฒนธรรมการทำงานที่เคารพผู้อาวุโส และเชื่อฟัง ผู้บังคับบัญชา

## ประเด็นจุดอ่อน 5 ลำดับแรก

1. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีระบบอุปถัมภ์แทรกแซงการบริหารงานบุคคล
2. การประเมินผลการปฏิบัติงานของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ไม่สอดคล้องกับผลงาน และพฤติกรรมการปฏิบัติงานจริงและไม่มีประสิทธิผล
3. บุคลากรของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ไม่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
4. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีทิศทางการบริหารงานบุคคลที่ยังไม่ชัดเจน
5. กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังยังไม่เหมาะสม

## ประเด็นโอกาส 5 ลำดับแรก

1. ความต้องการของเกษตรกรมีความแตกต่างหลากหลาย และมีความคาดหวังสูง ทำให้ต้องเร่งรัดพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นมืออาชีพ เพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชน
2. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AC) ทำให้ภาครัฐเกิดการตื่นตัวเพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาบุคลากร
3. ความก้าวหน้าของวิธีการ เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศที่ทันสมัย ส่งเสริมการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น ระบบ DPIS ระบบการบริหาร ผลการปฏิบัติงาน (PM) Career Path, Succession Plan, HR Scorecard, IDP, KM เป็นต้น
4. ซ่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีสมัยใหม่เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้าถึงองค์ความรู้ และพัฒนาตนเองได้โดยสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น
5. การตรวจสอบจากองค์กรและภาคส่วนต่าง ๆ กระทรวงต้นให้มีการพัฒนาบุคลากรให้มีการทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

## ประเด็นภัยคุกคาม 5 ลำดับแรก

1. มาตรการกำหนดขนาดกำลังคนภาครัฐ มีผลกระทบทำให้ขาดแคลนอัตรากำลังในการปฏิบัติงาน บุคลากรไม่มีโอกาสได้รับการพัฒนา และไม่มีบุคลากรปฏิบัติงานทดแทน (เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปี 2537)
2. งบประมาณการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีจำนวนค่อนข้างจำกัด
3. นโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เปลี่ยนแปลงบ่อยตามผู้บริหารระดับสูง ทำให้การพัฒนาขนาดความต่อเนื่อง เช่น Smart Farmer แปลงใหญ่ติดต่อติดต่อ ก่อให้เกิดความสับสนในบุคลากร
4. เกษตรกรขาดความเชื่อมั่นในบุคลากรของ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
5. รัฐบาลไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาบุคลากร