

**แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570**  
**(ฉบับทบทวนปี 2567)**  
**และ**  
**แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**  
**ประจำปี พ.ศ. 2567**

## สารบัญ

<b>บทที่</b>	<b>หน้า</b>	
<b>บทที่ 1</b>	<b>4</b>	
<b>บทนำ</b>	<b>4</b>	
1.1	ความเป็นมา .....	4
1.2	วัตถุประสงค์ในการดำเนินการ .....	5
<b>บทที่ 2</b>	<b>5</b>	
<b>หลักและแนวคิดในการดำเนินการ</b> .....		<b>5</b>
2.1	การสร้างองค์กรที่ยั่งยืนและยืดหยุ่น (Sustainable and Agile Organization).....	5
2.2	การสร้างประสบการณ์และการพัฒนาพนักงาน (Employee Experience and Development).....	6
2.3	การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับระบบนิเวศ (Ecosystems) ของ สสว.....	7
2.4	นโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง .....	8
1.	ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580).....	9
2.	แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570).....	11
3.	แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ .....	13
4.	ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ พ.ศ. 2560 – 2579.....	16
5.	แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561 - 2580 .....	17
6.	แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570) .....	18
7.	แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (2566-2570).....	20
8.	กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2566.....	21
9.	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล .....	28
10.	สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรของบุคลากรด้วยการประกวดขอรับรางวัล.....	29
<b>บทที่ 3</b>	<b>30</b>	
<b>บริบทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สสว. ในปัจจุบัน</b> .....		<b>30</b>
การวิเคราะห์สถานะปัจจุบันด้านบุคลากรของ สสว. (ปีพ.ศ. 2563-2566).....		31

การนำปัจจัยความสำเร็จและผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์และแผนโครงการในอดีต ระหว่างปี 2565-2566	
ด้านบุคลากรของ สสว.....	34
โครงการด้านการพัฒนาทักษะและสมรรถนะ.....	34
ปัญหา/อุปสรรคในมุมมองและความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อกลยุทธ์และแผนโครงการที่ผ่านมา (ระหว่างปี 2565-2566) .....	35
การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT).....	37
การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ .....	39
<b>บทที่ 4</b>	<b>41</b>
<b>แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ. 2567.....</b>	<b>41</b>
ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี ...	41
กลยุทธ์บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล .....	46
<b>แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2567).....</b>	<b>48</b>
<b>แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2567.....</b>	<b>51</b>

## บทที่ 1

### บทนำ

#### 1.1 ความเป็นมา

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ซึ่งต่อไปนี้จะเรียกว่า “สสว.”) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 และพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561แก้ไขเพิ่มเติม โดยมีสถานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีภารกิจหลักในฐานะผู้เสนอแนะนโยบายและแผนการส่งเสริม SME ของประเทศ และยังเป็นหน่วยงานประสานและเชื่อมโยงการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสร้างระบบกลไกผลักดันและสนับสนุนการทำงานในการส่งเสริม SME ของประเทศให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สสว. จึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่จะ “เป็นผู้ชี้แนะในการขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพ SME สู่อุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน” และมีพันธกิจคือการ “บูรณาการ และผลักดันการส่งเสริม SME ของหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เพื่อให้ SME สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในระดับสากล”

เพื่อให้การขับเคลื่อนการดำเนินงานตามที่ สสว. วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสำเร็จตามเป้าหมาย ในการส่งเสริม SME ของประเทศให้เติบโตและแข่งขันในระดับสากลได้อย่างต่อเนื่อง ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและความท้าทายจากปัจจัยและสถานการณ์ต่างๆ ที่มีความผันแปรและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้น สสว. ได้ทำการทบทวนแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ซึ่งภายใต้แผนดังกล่าวได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับศักยภาพองค์กร โดยมีเป้าประสงค์ในการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงและสามารถสนับสนุนการดำเนินงานและทิศทางขององค์กรด้วยดิจิทัล

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.) จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2567) ให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2567 ซึ่งมีกระบวนการในการจัดทำภายใต้หลักการและแนวคิดซึ่งเชื่อมโยงแผนงานในระดับต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สสว. เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายและกลยุทธ์องค์กร ตลอดจนสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลสมัยใหม่ รวมทั้งการนำปัจจัยสำเร็จ ปัญหาหรืออุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีตมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้าในการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2567) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2567

## 1.2 วัตถุประสงค์ในการดำเนินการ

- 1.2.1 เพื่อจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2566 - 2570) (ฉบับทบทวนปี 2567)
- 1.2.2 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2567

## บทที่ 2

### หลักและแนวคิดในการดำเนินการ

กรอบแนวคิดสำคัญในการทบทวนและจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2566 - 2570) (ฉบับทบทวนปี 2567) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2567 ของ สสว. ประกอบด้วย 2 กรอบแนวคิด ได้แก่ (1) การสร้างองค์กรที่ยั่งยืนและยืดหยุ่น (Sustainable and Agile Organization) และ (2) การสร้างประสบการณ์และการพัฒนาพนักงาน (Employee Experience and Development)

#### 2.1 การสร้างองค์กรที่ยั่งยืนและยืดหยุ่น (Sustainable and Agile Organization)

ด้วยเหตุแห่งความเปลี่ยนแปลงและผันผวนในโลกยุคปัจจุบัน ก่อให้เกิดความต้องการในการตอบสนองต่อความท้าทายและความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และความคาดหวังของสังคม สิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยแห่งการเปลี่ยนแปลงภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พนักงานและยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้งหมดคือปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างขีดความสามารถให้องค์กร

การสร้างองค์กรที่ยั่งยืนและยืดหยุ่น (Sustainable and Agile Organization) เป็นแนวคิดที่ยึดมั่นในการสร้างองค์กรที่สามารถดำรงอยู่ในระยะยาวด้วยการปรับตัวตามสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งการสร้างความยืดหยุ่นในการดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อความไม่แน่นอนและความซับซ้อนของโลกปัจจุบัน ประกอบด้วย

- 1) การพัฒนาผู้นำในองค์กรที่ยั่งยืนและยืดหยุ่น: ผู้นำที่สามารถนำโดยมีความยั่งยืนและสามารถปรับตัวตามสถานการณ์เป็นสิ่งจำเป็นในการนำองค์กรให้สามารถดำรงอยู่ในยุคที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- 2) การบูรณาการเทคโนโลยีกับแรงงานมนุษย์: เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถของแรงงานมนุษย์ การบูรณาการที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างความแข็งแกร่งและความยั่งยืนให้กับองค์กร

- 3) การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้: การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญในการส่งเสริมการพัฒนาและการแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งสามารถสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร
- 4) การสร้างความยั่งยืน (Sustainability): ในยุคปัจจุบัน ความยั่งยืนไม่ใช่เพียงแค่คำโฆษณาแต่เป็นความต้องการที่จำเป็น องค์กรต้องดำเนินการอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเพื่อสร้างความไว้วางใจและความยั่งยืนในระยะยาว
- 5) การใช้เทคโนโลยีและข้อมูล (Technology and Data-Driven): ข้อมูลและเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจและการปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและความยั่งยืนให้กับองค์กร

## 2.2 การสร้างประสบการณ์และการพัฒนาพนักงาน (Employee Experience and Development)

องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน มุ่งสร้างผลลัพธ์ที่ไม่ใช่เพียงผลงานขององค์กรเท่านั้น แต่ต้องมุ่งสร้างความเป็นอยู่ที่ดีแบบองค์รวมให้กับบุคลากรด้วย ซึ่งการสร้างผลลัพธ์ดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยระบบการบริหารบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย ไม่เพียงแต่การมีนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ หรือแนวคิดที่ดีแต่เพียงอย่างเดียว หากแต่ยังรวมถึง การสร้างประสบการณ์การทำงานที่ดีและการพัฒนาพนักงาน ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและเป็นหัวใจสำคัญขององค์กร

การสร้างประสบการณ์การทำงาน (Employee Experience) สามารถเพิ่มความพึงพอใจและสร้างความผูกพันของพนักงาน ซึ่งสามารถนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ประกอบด้วย

- 1) การสร้างประสบการณ์การทำงาน (Employee Experience): การสร้างประสบการณ์ที่ดีสำหรับพนักงานเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและเป็นกำลังใจให้กับพนักงาน ซึ่งสามารถนำไปสู่ความพึงพอใจในงานและความผูกพันที่สูงขึ้น
- 2) การพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Upskilling and Lifelong Learning): การสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาทักษะเป็นการตั้งค่าพื้นฐานให้กับพนักงานในการตัดสินใจและปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และเตรียมพร้อมสำหรับความเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- 3) การสนับสนุนความหลากหลายและความรวมใจ (Diversity and Inclusion): การสร้างวัฒนธรรมที่หลากหลายและรวมใจในองค์กรเป็นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่าง ซึ่งสามารถส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Capital Development): การลงทุนในการพัฒนาพนักงานเป็นการสร้างคุณค่าในทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร การสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาส่วนบุคคลเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างพนักงานที่มีความสามารถและเป็นที่น่าเชื่อถือในระยะยาว

- 5) การสร้างและสนับสนุนผู้นำ (Leadership Development and Support): การสร้างโปรแกรมการพัฒนาผู้นำให้มีความยั่งยืน เป็นการสร้างศักยภาพในการนำทางขององค์กร การตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างองค์กรที่ยั่งยืน

การสร้างประสบการณ์ที่ดีสำหรับพนักงานและสนับสนุนการพัฒนาเส้นทางอาชีพสามารถนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาวการมีพนักงานที่มีความสุขและมีทักษะที่เหมาะสมจะส่งผลให้องค์กรสามารถปรับตัวและแข่งขันได้ในภาวะที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

### 2.3 การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับระบบนิเวศ (Ecosystems) ของ สสว.

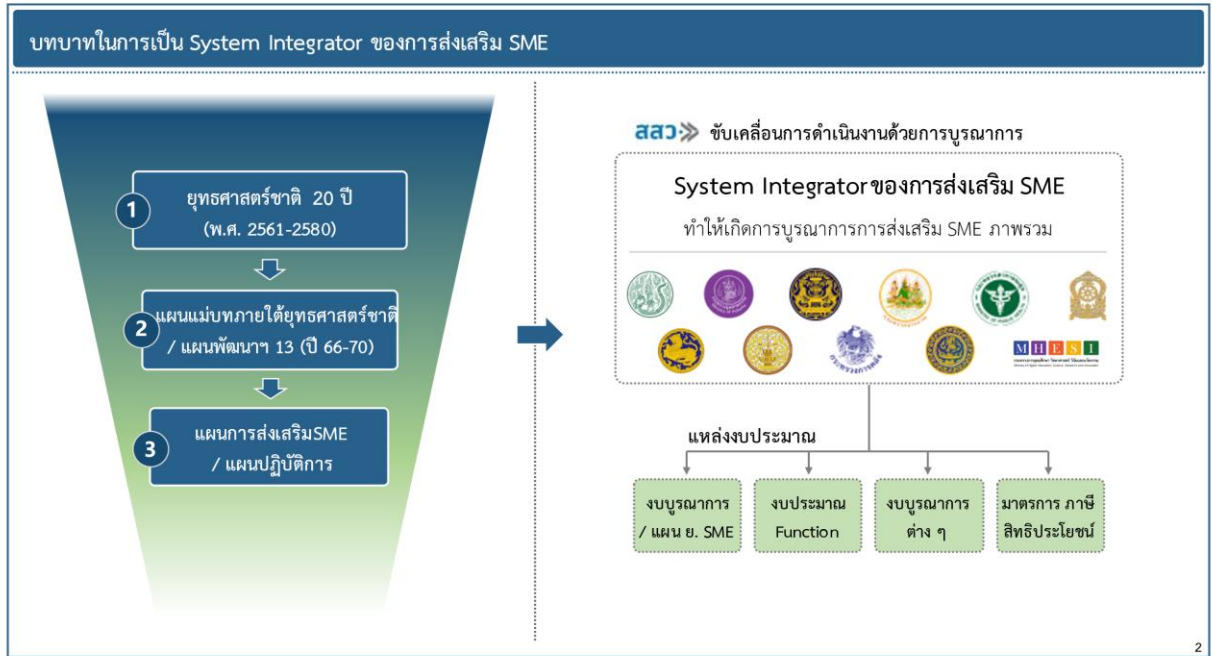
แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีความสอดคล้องกับระบบนิเวศการเป็นผู้นำกำหนดนโยบาย ซึ่งในปัจจุบันนี้มีความซับซ้อน เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการบริหารจัดการถือว่าเป็นความท้าทายอย่างมาก โดยเฉพาะระบบนิเวศยุคดิจิทัลแตกต่างไปจากยุคเดิมอย่างมาก

มีหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม SME มากมายในแต่ละมิติ เช่น การเริ่มต้นธุรกิจ ความรู้ธุรกิจ กลุ่มวิจัย วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ทักษะแรงงาน ประสิทธิภาพเทคโนโลยีดิจิทัล คุณภาพ/มูลค่ามาตรฐาน ตลาดออนไลน์ ตลาดต่างประเทศ เป็นต้น นอกจากนี้ ยังมีผู้ประกอบการเฉพาะกลุ่มที่ทำงานตามภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 หน่วยงานหลัก ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม SME ในภาพรวม

ดังนั้น บทบาทของ สสว. ในการเป็น System Integrator ของการส่งเสริม SME ทำให้ สสว. ต้องเตรียมความพร้อมบุคลากร ทั้งด้านทักษะ และ Mindset เพื่อรองรับระบบนิเวศดังกล่าว ตามภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 บทบาทการเป็น System Integrator ของการส่งเสริม SME

## 2.4 นโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

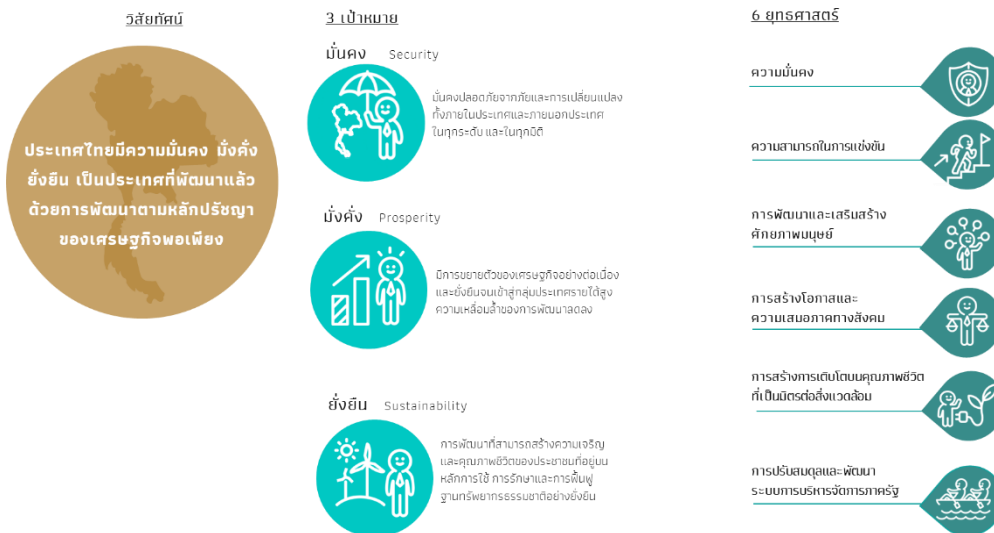
นอกจากกรอบแนวคิดสำคัญ 2 ประการดังกล่าวแล้ว สสว. ได้ศึกษานโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งการศึกษายุทธศาสตร์ต่างๆ มีรายละเอียดโดยสังเขปดังต่อไปนี้

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)
2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)
3. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ (พ.ศ. 2566 – 2580)
4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ พ.ศ. 2560 – 2579
5. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561-2580
6. แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 - 2570)
7. แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (2566-2570)
8. กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2566
9. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
10. สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรของบุคลากรด้วยการประกวดขอรับรางวัล



### 1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

แผนยุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศในแนวทางที่ยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดเป็นแรงผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว เพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคมนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม ผ่านการมุ่งเน้น ในการพัฒนาให้คนไทยมีความสุขและตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูงเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วและสร้างความสุขของคนไทย สังคม มีความมั่นคง เสมอภาค และเป็นธรรม รวมถึงเป็นประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจโลกได้



ภาพที่ 2.3 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ซึ่งยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) เป็นนโยบายหลักที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี โดยแบ่งออกเป็น 6 ยุทธศาสตร์หลัก ได้แก่

1) **ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกရာช อธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน เครื่องมือเทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่น ๆ ให้สามารถขับเคลื่อนไปได้ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด

2) **ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน** ซึ่งมีเป้าหมายให้ประเทศไทย เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น โดยยุทธศาสตร์ด้านนี้มีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับรายได้ประชาชาติ การขยายตัว ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศและการกระจายรายได้ ผลผลิตภาพการผลิตของประเทศ ทั้งในปัจจุบันการผลิตและแรงงาน การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา และความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

3) **ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์** ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นคนดีคนเก่ง มีคุณภาพพร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 และสังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต โดยยุทธศาสตร์ด้านนี้มีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะและความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการเรียน

4) **ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม** มีเป้าหมาย การพัฒนาที่สำคัญที่ให้ความสำคัญการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของ ประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเอง และทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกัน การเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

5) **ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโต บนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม** มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมาภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบ

ทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบน พื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทาง เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ความ ยั่งยืนเพื่อคนรุ่น ต่อไปอย่างแท้จริง

6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีเป้าหมายในการ พัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐ ที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลัก ธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และ ผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้ อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาส ให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็วและโปร่งใส โดยยุทธศาสตร์ด้านนี้มีตัวชี้วัด ประกอบด้วย ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของ ภาครัฐ (ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ ระดับความโปร่งใสการทุจริต ประพฤติมิชอบ และความเสมอภาค ในกระบวนการยุติธรรม)

โดย ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2567) นั้น ได้มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ภาครัฐ

## 2. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)

แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 เป็นกลไกหลักในการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติร่วมกับแผนระดับ 2 ฉบับอื่น ซึ่งแสดงถึงบทบาทในการกำหนดทิศทางพัฒนาที่ประเทศควรให้ความสำคัญ และมุ่งดำเนินการ ภายในระยะเวลา 5 ปี โดยเน้นเป้าหมายและประเด็นการพัฒนาที่ชัดเจนและมีความเฉพาะเจาะจง แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 มีวัตถุประสงค์ในการสร้าง "สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน" และเพื่อให้ประเทศไทย ปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว จึงได้กำหนดหมุดหมายการพัฒนาทั้งหมด 13 ประการที่แบ่งออกเป็น 4 มิติ ซึ่งสื่อถึงสิ่งที่ประเทศไทยต้องการที่จะ "เป็น" หรือมุ่งหวังที่จะ "มี" หรือต้องการจะ "ขจัด" เพื่อสะท้อนประเด็นการ พัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูงสำหรับการพลิกโฉมประเทศไทย ซึ่งมีความเชื่อมโยงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) หมุดหมายต่าง ๆ กับแผนปฏิบัติการของ สสว. ปี 2567 ดังนี้

- มิติการพัฒนาที่ 1: ภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย ↔ หมายความว่า 1 เกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง
- มิติการพัฒนาที่ 2: โอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม ↔ หมายความว่า 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูงและสามารถแข่งขันได้ และหมายความว่า 8 พื้นที่และเมืองอัจฉริยะ
- มิติการพัฒนาที่ 3: ความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ↔ หมายความว่า 10 เศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ
- มิติการพัฒนาที่ 4: ปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ ↔ หมายความว่า 13 ภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพตอบโจทย์ประชาชน

รายละเอียดปรากฏตามภาพที่ 2.3 ความเชื่อมโยงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) เป้าหมายต่าง ๆ กับแผนปฏิบัติการของ สสว. ปี 2567

ความเชื่อมโยงกับแผนพัฒนา ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) หมายความว่า 7 และแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566-2570) กับแผนปฏิบัติการของ สสว. ปี 2567



ความเชื่อมโยงกับแผนพัฒนา ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) หมุดหมายต่างๆ กับแผนปฏิบัติการของ สสว. ปี 2567\*

แผนพัฒนา	<b>มิติการพัฒนาที่ 1</b> ภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย <b>หมุดหมายที่ 1</b> เกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง *คกก.ขับเคลื่อน: เป้าหมาย 1: เพิ่มมูลค่าของสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป (GDP เติบโต 4.5% ต่อปี) เป้าหมาย 3: เพิ่มศักยภาพและบทบาทของผู้ประกอบการเกษตร (จำนวนวิสาหกิจชุมชนในระดับดี เพิ่มขึ้น 35%) กลยุทธ์ที่ 7: การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการห่วงโซ่มูลค่าเกษตรมูลค่าสูงและเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขัน กลยุทธ์ที่ 11: การยกระดับขีดความสามารถของเกษตรกรและชาวนาเกษตรกร กลยุทธ์ที่ 12: การพัฒนาโลกเพื่อเชื่อมโยงภาคต่างๆ	<b>มิติการพัฒนาที่ 2</b> โอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม <b>หมุดหมายที่ 8</b> พื้นที่และเมืองอัจฉริยะ *คกก.ขับเคลื่อน: เป้าหมาย 1: เพิ่มการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของภาคและการลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษ กลยุทธ์ที่ 1: การสร้างความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก	<b>มิติการพัฒนาที่ 3</b> ความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม <b>หมุดหมายที่ 10</b> เศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ *คกก.ขับเคลื่อน: เป้าหมาย 1: เพิ่มมูลค่าจากเศรษฐกิจหมุนเวียนและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (GDP จากเศรษฐกิจหมุนเวียนเพิ่ม 1%) กลยุทธ์ที่ 4: การพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรมและกลไกสนับสนุนเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ	<b>มิติการพัฒนาที่ 4</b> ปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ <b>หมุดหมายที่ 13</b> ภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพตอบโจทย์ประชาชน *คกก.ขับเคลื่อน: เป้าหมาย 1: ยกระดับคุณภาพและการเข้าถึงบริการภาครัฐ (ความพึงพอใจการให้บริการ มากกว่า 90%) กลยุทธ์ที่ 2: การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ยืดหยุ่น เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ
	<b>Strategic Planning</b>	<b>แผนปฏิบัติการของ สสว. ประจำปี 2567</b> เป้าหมาย = 1) ร้อยละ MSME เข้าสู่ระบบ (Formalization) / 2) มูลค่าทางเศรษฐกิจ Thought Leader   Data Intelligence   Ecosystem Integrator   Digital Organization 1.1 กำหนดนโยบายส่งเสริม MSME ที่มีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ 1.2 พัฒนาระบบการส่งเสริม MSME (System Integrator) 1.3 ปฏิรูประบบประเมินผลการพัฒนา SME 2.1 พัฒนาฐานข้อมูล MSME Big Data 2.2 พัฒนาระบบบริหารข้อมูล/ Analytic เพื่อเตือนภัยให้ MSME 2.3 ยกระดับองค์ความรู้ในการประกอบธุรกิจที่หลากหลาย 3.1 พัฒนาบริการให้บริการ MSME 3.2 ผลักดันการส่งเสริม MSME ให้เข้าสู่ระบบ Formalization 3.3 พัฒนาระบบยกระดับผู้ประกอบการเป็นต้นแบบ (Idol) 4.1 พัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง 4.2 พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะสูง (Smart People) 4.3 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันสมัยการันตี 4.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล 4.5 สร้างภาพลักษณ์องค์กรในการเป็น Policy Maker		

\*หมายเหตุ: เพิ่มเดิมตามความเห็นคณะกรรมการพิจารณาถ้อยแถลง ครั้งที่ 2/2566 เมื่อวันที่ 25 ส.ค. 2566  
คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรีที่ 54/2566 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

ภาพที่ 2.4 ความเชื่อมโยงของแผนพัฒนา ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2556-2570) หมุดหมายต่าง ๆ กับแผนปฏิบัติการของ สสว. ปี 2567

### 3. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

#### แผนแม่บทประเด็นที่ 8 ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่

##### เป้าหมาย

ผู้ประกอบการยุคใหม่ในทุกๆระดับมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น

##### แผนย่อย

- 1) จัดสร้างแผนการศึกษา พัฒนาทักษะพื้นฐานต่างๆ ที่จำเป็น และความถนัดที่แตกต่าง โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้ประกอบการ เพิ่มมูลค่าธุรกิจ ส่งเสริมการรวมกลุ่ม และสร้างเครือข่ายของผู้ประกอบการ
- 2) เพิ่มโอกาสการเข้าถึงบริการทางการเงิน พัฒนาการเข้าถึงแหล่งทุนใหม่ๆ และจัดหาแหล่งเงินทุนเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และบริการบริหารความเสี่ยง รวมถึงพัฒนาระบบประเมินมูลค่าสินทรัพย์ เพื่อพัฒนาความเชื่อถือของลูกค้า
- 3) ส่งเสริมการเข้าถึงตลาดโดยช่วยเหลือเจ้าของธุรกิจในการพัฒนาเอกลักษณ์และตราสินค้าที่โดดเด่น หนุนนำเทคโนโลยีดิจิทัลขยายช่องทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศคำนึงถึงความต้องการของตลาด โดยเฉพาะตลาดที่มีมูลค่าสูง สร้างโอกาสทางธุรกิจ เข้าถึงตลาดการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐได้มากขึ้น เพื่อเข้าถึงตลาดที่มีศักยภาพขนาดใหญ่ นอกจากนี้ยังพัฒนาตลาดสำหรับสินค้าเฉพาะทาง



- 4) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมยุคใหม่ โดยสภาพแวดล้อมที่ดีต้องเพิ่มประสิทธิภาพของระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ องค์ความรู้ สถิติผลการวิจัยและพัฒนาทรัพย์สินทางปัญญา การตลาดและนวัตกรรมให้เป็นระบบที่เป็นปัจจุบัน บูรณาการและต่อเนื่อง โดยระบบฐานข้อมูลจะถูกนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในการเพิ่ม โอกาสในภาคธุรกิจ รวมถึงการร่วมมือระหว่างภาคการศึกษาภาครัฐ และเอกชน และสถาบัน วิชาการทั้งในและระหว่างประเทศในการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการร่วมกันยกระดับบริการ และโครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพให้เอื้อต่อการประกอบธุรกิจ และการพัฒนานวัตกรรมและ ประยุกต์ใช้ทั้งในภาครัฐและเอกชน

#### แผนแม่บทประเด็นที่ 4 อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

##### เป้าหมาย

- การเติบโตของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศในภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ
- การเพิ่มขึ้นของการบริการและผลิตภาพการผลิตของภาคอุตสาหกรรม

##### แผนย่อย

- 1) ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจฐานชีวภาพที่กำลังพัฒนาอย่างเป็นระบบและรอบด้าน
- 2) มุ่งเน้นที่การเติบโตของอุตสาหกรรมและบูรณาการและบริการทางการแพทย์แบบบูรณาการ ซึ่งตรงและสอดคล้องกับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง
- 3) การวิจัยและพัฒนาที่มีความจำเป็นต่อการพัฒนาการเกษตรให้ก้าวหน้า เช่นเดียวกับบริการดิจิทัล ข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์ ภาคการค้าและบริการ
- 4) ส่งเสริมและขยายภาคส่วนนี้ต่อไปเมื่อระบบการขนส่งพัฒนาขึ้น
- 5) สร้างและบ่มเพาะบุคลากรสำหรับภาคความมั่นคงของชาติ
- 6) สร้างระบบนิเวศอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

#### แผนแม่บทประเด็นที่ 10 การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม

##### เป้าหมาย

คนไทยได้รับการศึกษา มีจริยธรรม มีความรัก ค่านิยมที่ดี และภูมิใจในความเป็นไทย นำปรัชญา เศรษฐกิจพอเพียงมาปรับใช้ในชีวิตประจำวัน ทำให้สังคมไทยมีความสุข และได้รับการยินยอมจาก ต่างชาติมากขึ้น

#### แผนย่อย

- 1) พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม ปลูกฝังจิตสำนึกในหน้าที่พลเมือง ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม และจิตสำนึกสาธารณะ ปลูกฝังตัวแทนการเปลี่ยนแปลงและแบบอย่างที่ดีทั้งในระดับบุคคลและองค์กร
- 2) การเสริมสร้างและการเติบโตของระบบภาครัฐกิจ ภาครัฐกิจสามารถสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ได้ ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบรรทัดฐานทางวัฒนธรรมเชิงบวก เช่นเดียวกับการปรับปรุงการจัดการและการริเริ่มของรัฐบาลเพื่อให้ภาครัฐกิจร่วมกันรับผิดชอบในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมและค่านิยม
- 3) การฝึกใช้สื่อและสื่อสารมวลชนรูปแบบอื่นเพื่อส่งเสริมคุณค่าทางสังคมในกลุ่มวัยรุ่นและประชาชนทั่วไป

#### แผนแม่บทประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

##### เป้าหมาย

- บริการภาครัฐมีประสิทธิภาพและลูกค้ามีความพึงพอใจในระดับคุณภาพ
- รัฐบาลได้นำนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยี

##### แผนย่อย

- 1) การเติบโตของบริการสาธารณะ ให้ความสนใจกับบริการของรัฐที่สามารถช่วยเหลือประชาชนได้ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการบริการสาธารณะจะส่งผลให้เป็นรัฐบาลของประชาชนเพื่อประชาชนอย่างรวดเร็วและโปร่งใส
- 2) การบริหารการคลังให้ความสำคัญกับการบูรณาการความสัมพันธ์กับรัฐบาลเพื่อประโยชน์สูงสุดของงบประมาณ การบริหารรายได้และค่าใช้จ่ายอย่างคุ้มค่าและประหยัดสำหรับประเทศกำลังพัฒนาที่มีเป้าหมายร่วมกันและเดินทางในแนวทางเดียวกัน
- 3) การปรับสมดุลภาครัฐไปเน้นที่อุตสาหกรรมอื่น เช่น ภาคเอกชน ภาครัฐ หรือรูปแบบประชารัฐ สามารถแบ่งเบาภาระในการตอบสนองความต้องการของตนเองได้ ทำให้ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีขนาดที่เหมาะสม นอกจากนี้ การตัดสินใจพัฒนาบริการสาธารณะสำหรับประชาชนทั่วไปยังได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน
- 4) การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ เน้นการพัฒนาฐานข้อมูลภาครัฐและการใช้เทคโนโลยี โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร ตัดสินใจ และให้บริการ และยังให้ทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของภาครัฐ เพื่อเพิ่มผลประโยชน์ในชีวิตและความสามารถในการแข่งขัน และเพื่อให้แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพแก่หน่วยงานของรัฐ

- 5) การพัฒนาและสร้างบุคลากรภาครัฐดูแลให้พนักงานราชการได้รับการเลี้ยงดูและพัฒนาให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกและความเป็นเลิศทางปัญญา มีความเชี่ยวชาญและมีขีดความสามารถในการบริการประชาชนและประเทศชาติ

#### 4. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ พ.ศ. 2560 – 2579

ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ให้มีความสำคัญกับแรงงาน/ทักษะ STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) อย่างมาก ซึ่งทักษะดังกล่าวมีแนวโน้มเป็นที่ต้องการในอนาคต

วิสัยทัศน์ในอีก 20 ปีข้างหน้าคือ "ทรัพยากรมนุษย์มีคุณค่าสูง สู้ความยั่งยืน" โดยเป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถช่วยให้ประเทศไทยหลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) ซึ่งแบ่งการดำเนินการเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์เป็น 4 ช่วง ๆ ละ 5 ปี ดังนี้

- ช่วงที่ 1: Productive Manpower (พ.ศ. 2560 - 2564) เน้นการเพิ่มคุณค่าของแรงงานในการพัฒนาประเทศ โดยการกำจัดอุปสรรคที่เกี่ยวข้อง เตรียมความพร้อมของทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ จัดทำกฎหมายแรงงานที่เป็นมาตรฐานสากลและการคุ้มครองทางสังคม พัฒนามาตรฐานการดำเนินงานที่เป็นสากล เพื่อเตรียมความพร้อมของแรงงานทั้งปริมาณและคุณภาพ รวมถึงการส่งเสริมให้แรงงานไทยมีทักษะที่หลากหลาย (multi-skilled) และทักษะใหม่ (re-skilled) เพื่อให้สามารถปรับตัวในยุคศาสตร์ Thailand 4.0 และทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- ช่วงที่ 2: Innovative Workforce (พ.ศ. 2565 - 2569) เป็นยุคที่ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยก้าวสู่การเป็นประชาชนของโลก (Global citizen) โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มผลิตภาพที่มีประสิทธิภาพรองรับสู่ Thailand 4.0 อย่างเต็มรูปแบบ ปรับปรุงกฎระเบียบต่าง ๆ และการสนับสนุนให้แรงงานสามารถใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมถึงการปรับปรุงระบบการจ้างงานเพื่อรองรับรูปแบบการจ้างงานใหม่ในยุคดิจิทัล และการสร้างระบบการจ้างงานที่เอื้อต่อแรงงานสูงวัยอย่างครบวงจร
- ช่วงที่ 3: Creative Workforce (พ.ศ. 2570 - 2574) ให้มีความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่การทำงาน เพื่อสร้างความยั่งยืนด้านแรงงานสู่ความยั่งยืนในการดำรงชีวิตในเชิงเศรษฐกิจที่ต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งเป็นเป้าหมายข้อที่ 8 ของการพัฒนาที่ยั่งยืนของสหประชาชาติ (SDGs) โดยเน้นการจ้างงานเต็มที่ (Full Employment) และผลิต



ภาพ (Productivity) และงานที่มีคุณค่าถ้วนหน้า (Decent Work) เพื่อสร้างชีวิตที่ยั่งยืนและมีคุณภาพดีกว่า

- ช่วงที่ 4: Brain Power (พ.ศ. 2575 - 2579) เน้นการเพิ่มจำนวนทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะ STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) เพื่อใช้ความรู้ความสามารถและสติปัญญาในงานที่มีมูลค่าสูง (High Value) เพื่อเพิ่มรายได้สูง (High Income) และพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง (MIT) ด้วยทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพยั่งยืน

## 5. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561 - 2580

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561 - 2580 เป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ระยะ 20 ปี ที่กำหนดทิศทาง การขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งกล่าวถึงยุทธศาสตร์ในด้านการพัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล การให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคน ทั้งบุคลากรภาครัฐ และภาคเอกชน ให้มีความสามารถสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ ประกอบด้วยแผนงานเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 3 ด้าน ได้แก่

- 1) พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรในตลาดแรงงาน
- 2) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญเทคโนโลยีเฉพาะด้าน ให้กับบุคลากรในสาขาอาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับความต้องการในอนาคต
- 3) พัฒนาผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถวางแผนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปพัฒนาภารกิจ ตลอดจนสามารถสร้างคุณค่าจากข้อมูลขององค์กร

## 6. แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570)

แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566 – 2570) มีวิสัยทัศน์เพื่อผลักดัน SME ในประเทศไทย ให้มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพและสามารถแข่งขันได้ รวมถึงมีพันธกิจ ในการส่งเสริม SME ทุกกลุ่มอย่างครอบคลุมให้เข้มแข็งและเติบโต สร้างโอกาสทางการตลาดเพื่อยกระดับศักยภาพ ธุรกิจให้มีความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาระบบนิเวศให้เอื้อต่อการเติบโตที่ยั่งยืนของธุรกิจ และมีเป้าหมายของแผนคือการส่งเสริม SME ให้มีบทบาททางเศรษฐกิจที่เข้มแข็งมากขึ้นในทุกระดับ สามารถสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ และมีส่วนช่วยลดความเหลื่อมล้ำได้เพื่อเป็นการบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยแผนการส่งเสริม SME ในระยะ 5 ปีข้างหน้า จึงกำหนดแนวทางการดำเนินงานไว้ 3 ประเด็นการส่งเสริม ดังนี้

- **ประเด็นการส่งเสริมที่ 1** สร้างการเติบโตที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม การสร้างการเติบโตที่ครอบคลุมมุ่งเน้นการพัฒนาผู้ประกอบการในแต่ละกลุ่มซึ่งมีระดับศักยภาพต่างกัน มีสถานภาพ ปัญหาและความต้องการที่แตกต่างกัน (Portfolio Approach/Segmentation) ประเด็นการส่งเสริมนี้ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ดังนี้
  - 1) พัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้นให้เริ่มธุรกิจได้อย่างมั่นคง
  - 2) ยกระดับธุรกิจที่มุ่งเติบโตให้มีศักยภาพในการแข่งขัน
  - 3) ยกระดับธุรกิจสู่การแข่งขันระดับโลก
  - 4) พัฒนาธุรกิจที่ประสบปัญหาให้ฟื้นตัว
  - 5) ช่วยเหลือธุรกิจยังชีพให้สามารถอยู่รอดได้
  - 6) สนับสนุนผู้ประกอบการสูงอายุในการดำเนินธุรกิจ
  - 7) ส่งเสริมเกษตรกรสู่การทำธุรกิจแบบมืออาชีพ
  
- **ประเด็นการส่งเสริมที่ 2** สร้างการเติบโตแบบมุ่งเป้า การสร้างการเติบโตแบบมุ่งเป้าให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเติบโตทางเศรษฐกิจที่เข้มข้นจึงมีทั้งเรื่องการสนับสนุนการตลาดที่รอบด้านให้กับ SME และการส่งเสริม SME กลุ่มที่มีศักยภาพให้สามารถก้าวขึ้นมาเป็นผู้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศได้ ประเด็นการส่งเสริมนี้ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้
  - 1) สร้างส่วนแบ่งตลาดในประเทศให้เพิ่มขึ้น
  - 2) ส่งเสริมการเข้าสู่สากล

- **ประเด็นการส่งเสริมที่ 3** พัฒนาสภาพแวดล้อมให้สนับสนุนการเติบโตของธุรกิจการช่วยพัฒนาปัจจัยแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ SME เป็นเรื่องสำคัญที่จะช่วยให้ SME สามารถเริ่มธุรกิจและเติบโตได้เต็มศักยภาพ โดยสภาพแวดล้อมที่สำคัญมีทั้งเรื่องแหล่งเงินทุน แรงงานที่มีทักษะ การเข้าถึงเทคโนโลยีและงานวิจัย การเข้าถึงข้อมูล เข้าถึงบริการต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก การมีกฎหมาย กฎระเบียบที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งการมีโครงสร้างพื้นฐานด้านต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อการพัฒนาธุรกิจ
- ประเด็นการส่งเสริมนี้ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ดังนี้
- 1) สนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุน
  - 2) สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม
  - 3) สร้างความพร้อมของแรงงานและบุคลากร
  - 4) มีศูนย์กลางในการให้ข้อมูล องค์กรความรู้ และบริการ
  - 5) ปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบให้ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ
  - 6) พัฒนาระบบข้อมูลเพื่อสนับสนุนการกำหนดนโยบาย

## 7. แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (2566-2570)

แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) กำหนดกรอบและทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร โดยยุทธศาสตร์ที่สำคัญ 4 แบบ ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ขององค์กร ในการสร้างผลสัมฤทธิ์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าหมายขององค์กร (Corporate Goal) รวมทั้งเป็นแผนที่ผู้บริหารและพนักงานสามารถใช้เพื่อเสริมสร้างทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานในระยะเวลา 5 ปี

ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ และยุทธศาสตร์ของ สสว. การทบทวนแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี พ.ศ. 2566 จะต้องพิจารณาประเด็นที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าวเป็นสำคัญ ประกอบด้วย

- **ยุทธศาสตร์ที่ 1 : เป็นผู้ชี้แนะและขับเคลื่อนนโยบายด้าน SME (Thought Leader)**  
ซึ่งมีเป้าประสงค์ คือ การเป็นหน่วยงานบูรณาการขับเคลื่อนมาตรการที่มีผลกระทบสูงต่อระบบเศรษฐกิจ และได้รับการยอมรับในฐานะผู้ชี้แนะในการส่งเสริม SME
- **ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาและบริหารจัดการข้อมูล SME (Data Intelligence)**  
ซึ่งมีเป้าประสงค์ คือ การมีข้อมูล SME ที่น่าเชื่อถือ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัยและองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์
- **ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาเครื่องมือ กลไกในการส่งเสริม SME (Ecosystem Integrator)**  
ซึ่งมีเป้าประสงค์ คือ การสร้างระบบนิเวศที่สนับสนุนการทำธุรกิจของผู้ประกอบการและใช้ได้จริง
- **ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Organization)**  
ซึ่งมีเป้าประสงค์ คือ การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงและสามารถสนับสนุนการดำเนินงานและทิศทางขององค์กรด้วยดิจิทัล

## 8. กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2566

กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2566 สำหรับทุนมนุษย์ที่มีความพร้อมในการบริหารจัดการ ตามตัวชี้วัดที่ 5.2 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุม 3 มิติหลัก และประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา

- 1) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี (HR Master Plan) (ร้อยละ 35)
  - แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี(ระยะสั้นและระยะยาว) ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ของทุนมนุษย์
- 2) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management: HRM) และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development: HRD) (ร้อยละ 50)
  - การจัดการ อัตรากำลัง (Workforce Management)
  - การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุนมนุษย์ (Performance Management)
  - พัฒนาการบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Development roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan: IDP)
  - การพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent management)
  - การคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)
- 3) สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) (ร้อยละ 15)
  - การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)
  - ความปลอดภัย/สุขอนามัย/สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety/Health/Environment: SHE)
  - ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Information System: HRIS)

ตารางที่ 2.1: เกณฑ์การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงาน  
ทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2566

คำอธิบายตัวชี้วัดร่วมด้านที่ 5: การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนมนุษย์ พนักงาน และลูกจ้าง					
ตัวชี้วัดที่ 5.2: การบริหารทรัพยากรบุคคล (น้ำหนัก 5%)					
		ด้าน		ประเด็นย่อย	
5% ของ คะแนนทั้งหมด	35%	1	HR Master Plan แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี	การประเมินคุณภาพแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี (ระยะสั้นและระยะยาว) ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ของทุนมนุษย์	
	50%	2	HRM & HRD การบริหารทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	HRM	การจัดการ อดิรากำลัง (Workforce Management) การประเมินผล การปฏิบัติงาน ของบุคลากร ของทุนมนุษย์ (Performance Management)
				HRD	การพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง ระยะยาว (Development roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan: IDP) การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent management) การคัดเลือก และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)
	15%	3	HR Enabler สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล	Employee Engagement	การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจ ของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)
				SHE	ความปลอดภัย/สุขอนามัย/สภาพแวดล้อม ในการทำงาน (Safety/Health/ Environment : SHE)
				HRIS	ระบบสารสนเทศ ที่สนับสนุนงาน ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Information System : HRIS)

ตารางที่ 2.2: เกณฑ์การประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และ แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี (HR Master Plan)

		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และ แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี บัญชี 2566	30 %	อยู่ระหว่าง การจัดทำ หรือ ทบทวนแผนการ บริหาร ทรัพยากร บุคคล (ระยะยาว) และ แผนปฏิบัติการ ด้านการ บริหาร ทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2566	ร่างแผนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และ แผนปฏิบัติการด้าน การบริหารทรัพยากร บุคคลประจำปีบัญชี 2566 แล้วเสร็จ	• แผนการบริหารทรัพยากร บุคคล (ระยะยาว)และแผน ปฏิบัติการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล 2566ได้รับ ความเห็นชอบ จาก คณะกรรมการบริหารทุน หมุนเวียนหรือ คณะอนุกรรมการด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล ของ ทุนหมุนเวียนก่อนเริ่ม ปีบัญชี • สื่อสารแผนดังกล่าว ให้แก่ ผู้บริหารและพนักงาน ภายใน ผ่านช่องทางอย่าง น้อย ดังนี้ 1.ระบบสารสนเทศภายใน 2.การจัดประชุมชี้แจง	• ผ่านระดับคะแนน 3 • แผนการบริหารทรัพยากร บุคคล (ระยะยาว) มีคุณภาพ และมืองค์ประกอบ เป็นส่วน ใหญ่ (อย่างน้อย 4 องค์ประกอบจากทั้งหมด 6 องค์ประกอบ)	• ผ่านระดับคะแนน 3 • แผนการบริหารทรัพยากร บุคคล (ระยะยาว) มีคุณภาพ และมืองค์ประกอบครบถ้วน
การดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการด้านการ บริหารทรัพยากร บุคคลประจำปี บัญชี 2566	5 %	ดำเนินการตาม แผนปฏิบัติการด้าน การบริหาร ทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2566 ได้ร้อยละ 80	ดำเนินการตาม แผนปฏิบัติการ ด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2566 ได้ ร้อยละ 90	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ด้านการ บริหารทรัพยากร บุคคลประจำปีบัญชี 2566 ได้ ร้อยละ 100	• ผ่านระดับคะแนน 3 • สรุบบัญญา/ แนวทางแก้ไข ให้คณะกรรมการบริหารทุน หมุนเวียน หรือ คณะอนุกรรมการ ด้านการ บริหารทรัพยากร บุคคลของ ทุนหมุนเวียน หรือผู้บริหาร ทุนหมุนเวียน ได้รับทราบ เพื่อให้ความ คิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะภายใน ปีบัญชี <u>หรือ</u> • มีผลงานดีกว่าเป้าหมาย ที่ กำหนดไว้ทุกแผนงาน	• ผ่านระดับคะแนน 3 • สรุบบัญญา/ แนวทางแก้ไข ให้คณะกรรมการบริหารทุน หมุนเวียน หรือ คณะอนุกรรมการด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล ของ ทุนหมุนเวียนหรือ ผู้บริหาร ทุนหมุนเวียน ได้รับทราบ เพื่อให้ความคิดเห็น หรือ ข้อเสนอแนะภายใน ปีบัญชี <u>และ</u> • มีผลงานดีกว่าเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ทุกแผนงาน

ตารางที่ 2.3: เกณฑ์การประเมินผล การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management: HRM)

		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
การจัดการ อัตรากำลัง (Workforce Management)	10%	<ul style="list-style-type: none"> <li>คำบรรยายลักษณะงาน ที่ครอบคลุม ทุกตำแหน่งงานและมีองค์ประกอบครบถ้วน หรือ</li> <li>โครงสร้างทุนหมุนเวียน ที่เหมาะสม และรองรับการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>คำบรรยายลักษณะงาน ที่ครอบคลุม ทุกตำแหน่งงานและมีองค์ประกอบครบถ้วน และ</li> <li>โครงสร้าง ทุนหมุนเวียน ที่เหมาะสม และรองรับการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผ่านระดับ คะแนน 2</li> <li>การวิเคราะห์ กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Workflow Analysis) หรือ การศึกษาเวลาทำงาน (Time and Motion study) รวมถึงการวิเคราะห์ การทดแทน อัตรากำลัง ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผ่านระดับคะแนน 3</li> <li>การวิเคราะห์ ผลผลิตประสิทธิภาพของพนักงาน (Employee productivity) เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการอัตรากำลัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>มีการนำปัจจัย ได้แก่</li> <li>กรอบอัตรากำลัง</li> <li>วิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ</li> <li>วิเคราะห์ กระบวนการทำงานที่สำคัญ</li> <li>โครงสร้างทุนหมุนเวียน</li> <li>คำบรรยาย ลักษณะงาน มาใช้กำหนดแนวทางที่ชัดเจน ในการจัดการอัตรากำลังประจำปีและอัตรากำลัง ในระยะยาว</li> </ul>
การประเมินผล การปฏิบัติงาน ของบุคลากร ของทุนหมุนเวียน (Performance Management)	15%	มีการกำหนดตัวชี้วัด แต่ยังไม่อยู่ในช่วงทดลอง และยังไม่ได้ นำมาใช้จริง	กำหนดตัวชี้วัด ในระดับผู้บริหาร ระดับสูง ของทุนหมุนเวียน และใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	กำหนดตัวชี้วัด ในระดับผู้บริหาร ระดับสูง ของทุนหมุนเวียนและผู้บริหาร สายงาน และใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	การกำหนดตัวชี้วัดในบุคลากร ทุกระดับของทุนหมุนเวียน และใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผ่านระดับคะแนน 3 หรือ 4</li> <li>ใช้ประโยชน์จากผลประเมินในการพิจารณา ผลตอบแทน/ เลื่อนขั้น/ เลื่อนตำแหน่ง</li> <li>ใช้ประโยชน์จากผลประเมินในการพัฒนาบุคลากร</li> </ul>



ตารางที่ 2.4 เกณฑ์การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development: HRD)

		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
การพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง ระยะยาว (Development roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan : IDP)	15 %	อยู่ระหว่าง การจัดทำเส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง (Development roadmap)	การจัดทำเส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง (Development roadmap) ทุกตำแหน่ง แล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหาร ทุนหมุนเวียน	• ผ่านระดับคะแนน 2 • การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan: IDP) ที่ครอบคลุมบุคลากร ทุกตำแหน่ง แล้วเสร็จ	• ผ่านระดับคะแนน 3 • ดำเนินการได้ตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan: IDP) ได้ร้อยละ 80 • จัดทำรายงานสรุปการดำเนินงาน ตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และรายงานให้ผู้บริหารสายงานและผู้บริหารทุนหมุนเวียน	• ผ่านระดับ คะแนน 3 • ดำเนินการได้ ตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan: IDP) ได้ร้อยละ 100 • จัดทำรายงาน สรุปการดำเนินงาน ตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และรายงานให้ผู้บริหารสายงานและผู้บริหาร ทุนหมุนเวียน
การพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent management) การคัดเลือก และพัฒนาบุคลากรกลุ่ม ผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)	10 %	แนวทางการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) แล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร ทุนหมุนเวียนหรือคณะอนุกรรมการด้านทรัพยากรบุคคลของ ทุนหมุนเวียน	• ผ่านระดับคะแนน 1 • การคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) แล้วเสร็จ และผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารทุนหมุนเวียน	• ผ่านระดับคะแนน 2 • การจัดทำแผนงานระยะสั้นและระยะยาวในการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอด ตำแหน่ง (Successor Pool) แล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารทุนหมุนเวียน	• ผ่านระดับคะแนน 3 • ดำเนินการตามแผนงานประจำปี ในการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ได้ร้อยละ 100	• ผ่านระดับคะแนน 3 ดำเนินการตามแผนงานประจำปีในการพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ได้ร้อยละ 100

ตารางที่ 2.5 เกณฑ์การประเมินผลสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)

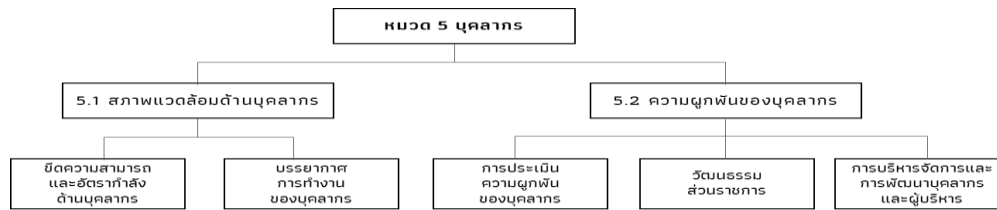
		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
การสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)	5%	อยู่ระหว่าง การสำรวจ ความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)	สรุปผล การสำรวจ ความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction) แล้วเสร็จ	จัดทำแผนงาน ประจำปีที่มาจาก การวิเคราะห์ผลการสำรวจฯ เพื่อ ยกระดับ ความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร แล้วเสร็จ	•ดำเนินงานตาม แผนงานยกระดับความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร ได้ ร้อยละ 80 •จัดทำรายงานสรุปการ ดำเนินงานตามแผนงาน ยกระดับ ความผูกพัน และความพึงพอใจของ บุคลากร และรายงาน ให้ผู้บริหารสายงานและ ผู้บริหาร ทูทมนเวียน ได้รับทราบ	•ดำเนินงานตาม แผนงานยกระดับ ความผูกพัน และ ความพึงพอใจของ บุคลากร ได้ร้อยละ 100 •จัดทำรายงาน สรุปการดำเนินงาน ตามแผนงาน ยกระดับ ความผูกพัน และความพึงพอใจ ของบุคลากร และ รายงาน ให้ผู้บริหาร สายงาน และผู้บริหาร ทูทมนเวียน ได้รับทราบ
ความปลอดภัย/ สุขอนามัย/ สภาพแวดล้อม ในการทำงาน (Safety/Health / Environment : SHE)	5%	การกำหนดผู้รับผิดชอบ ในด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน	การกำหนดมาตรฐาน ด้านสุขอนามัย ความปลอดภัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน	การจัดทำแผนงาน ระยะสั้น และระยะ ยาว ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม ในการทำงานแล้ว เสร็จและได้รับ ความเห็นชอบจาก ผู้บริหาร ทูทมนเวียน หรือ ผู้บริหาร ที่ รับผิดชอบ โดยมีการ กำหนด ตัวชี้วัดและ เป้าหมาย ที่ชัดเจน	ดำเนินงานตามแผนงาน ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ประจำปี ได้ ร้อยละ 100	•ผ่านระดับคะแนน 4 •ผลการประเมิน ตามตัวชี้วัดด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม ในการทำงานดีกว่า หรือเป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้

ตารางที่ 2.5 เกณฑ์การประเมินผลสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) (ต่อ)

		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Information System : HRIS)	5%	มีฐานข้อมูล ที่สำคัญ ด้านทรัพยากรบุคคล 6 แต่ไม่ครบถ้วน ฐานข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคล ต้องประกอบด้วย 1. ข้อมูลส่วนบุคคล 2. ข้อมูลการทำงาน 3. ข้อมูลการพัฒนาของบุคลากร 4. ข้อมูลเรื่องผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 5. ข้อมูลอัตราค่าจ้าง	มีฐานข้อมูล ที่สำคัญ ด้านทรัพยากรบุคคล ที่ครบถ้วน	• ผ่านระดับคะแนน 2 • มีการจัดทำ หรือมีระบบ การรายงานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจด้านงานธุรการบุคคล	• ผ่านระดับ คะแนน 3 • มีการจัดทำ หรือมีระบบ การรายงานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ ในระดับสายงาน	• ผ่านระดับ คะแนน 4 • มีการจัดทำ หรือมีระบบ การรายงานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

## 9. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการประเมินความต้องการ ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีรวมทั้งตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพัน การบริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ เพื่อสนับสนุนพันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ



ภาพที่ 2.6 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

### 1. สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

#### 1.1 ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

- 1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Employee Capability and Workforce)
- 2) บุคลากรใหม่ (New entry employees)
- 3) การทำงานให้บรรลุผล (Achievement)
- 4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Employee Change Management)

#### 1.2 บรรยากาศการทำงานของบุคลากร

- 1) สภาพแวดล้อมการทำงาน (Work environment)
- 2) นโยบายและสวัสดิการ (Policy and Welfare)

### 2. ความผูกพันของบุคลากร

#### 2.1 การประเมินความผูกพันของบุคลากร

- 1) องค์ประกอบของความผูกพัน (Engagement factors)
- 2) การประเมินความผูกพัน (Engagement evaluation)
- 3) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ (Connectivity to Public sector outcome)

#### 2.2 วัฒนธรรมส่วนราชการ

- 1) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Public sector culture)

#### 2.3 การประเมินความผูกพันของบุคลากร

- 1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance)
- 2) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development System)
- 3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (L&D Effectiveness)
- 4) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Career Path)

#### 10. สร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรของบุคลากรด้วยการประกวดขอรับรางวัล

สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการพัฒนาองค์กรด้วยการสมัครขอรับรางวัลประเภทต่าง ๆ เพื่อการสร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงาน การพัฒนาองค์กรและบุคลากรให้สอดคล้องกับนโยบายชาติ นโยบายของ สสว. เช่น การยกระดับองค์กรให้เป็นองค์กรดิจิทัล

การยกระดับผลการดำเนินงานให้เป็นมาตรฐานของรางวัลประเภทต่าง ๆ

- 1) ชีตความสามารถของบุคลากร (Employee Capability)
- 2) การทำงานให้บรรลุผล (Achievement)
- 3) การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Employee Involvement)

### บทที่ 3

#### บริบทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สสว. ในปัจจุบัน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่งของการกำหนดแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีคุณภาพคือ ข้อมูลนำเข้าที่ครบถ้วน แสดงนัยยะ และมีความทันสมัย จึงต้องมีการพิจารณาจากข้อมูลในลักษณะ รูปแบบ และแหล่งที่มาต่าง ๆ อย่างรอบคอบ

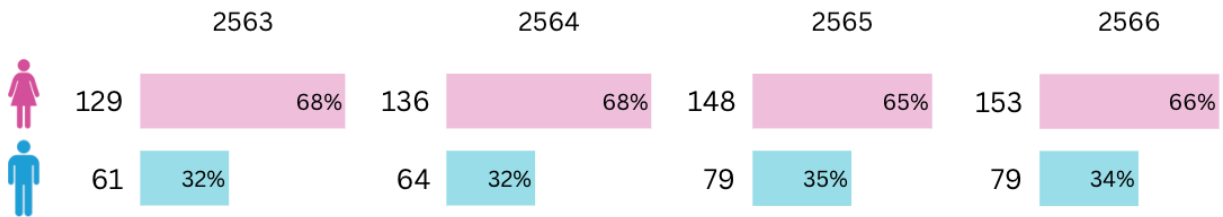
การทบทวนและจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) (ฉบับทบทวน ปี 2567) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ. 2567 ของ สสว. มีหลักการและแนวคิดในการดำเนินการซึ่งเริ่มต้นจากการศึกษายุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งทางตรงและทางอ้อม การทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมถึงการศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน ควบคู่ไปกับการทำภาพปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน ให้มีความกระจ่าง โดยการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้ครอบคลุมผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่ม และทุกระดับ ทั้งนี้ เพื่อให้ทราบถึงความจำเป็น และสิ่งที่จะต้องดำเนินการ โดยเทียบเคียงสถานการณ์ ณ ปัจจุบัน (as-is) กับสถานการณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริง (to-be)

นอกจากการศึกษาข้อมูล เอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ แล้ว จึงวางแผนเพื่อการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อรับฟังความคิดเห็น จากตัวแทนผู้บริหาร และตัวแทนพนักงาน โดยรวบรวมประเด็นและวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหา หรืออุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีตมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้า ในการจัดทำร่างแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ สำหรับปีปัจจุบัน โดยจัดกิจกรรมดังต่อไปนี้

- (1) พิจารณาร่างแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2567) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2567 ร่วมกับที่ปรึกษา ในวันที่ 16 มิถุนายน 2566
- (2) การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อรวบรวมประเด็นและวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีต รอบพนักงาน วันที่ 21 กรกฎาคม 2566 และรอบผู้บริหาร วันที่ 24 กรกฎาคม 2566
- (3) การสัมภาษณ์ผู้บริหารเพิ่มเติม เพื่อทำความเข้าใจเป้าหมาย ความคาดหวังขององค์กร รวมถึงรวบรวมความคิดเห็นและมุมมองที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนฯ ในวันที่ วันที่ 24 กรกฎาคม 2566

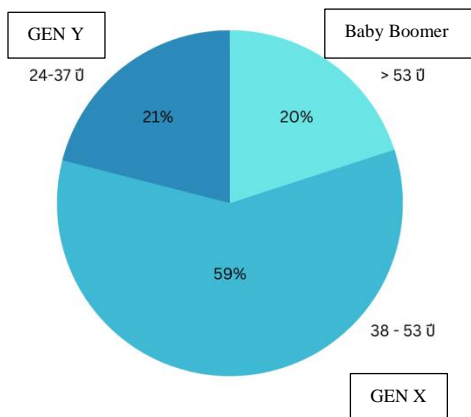
### การวิเคราะห์สภาวะปัจจุบันด้านบุคลากรของ สสว. (ปีพ.ศ. 2563-2566)

อัตรากำลังของ สสว. ในปัจจุบัน มีจำนวน 229 คน อ้างอิงจากฐานข้อมูลพนักงานของ สสว. ณ วันที่ 13 กรกฎาคม 2566 ประกอบด้วยเพศ อายุ อายุงาน และระดับงาน ดังตารางด้านล่างนี้



ภาพที่ 3.1 จำนวนพนักงานจำแนกตามเพศ

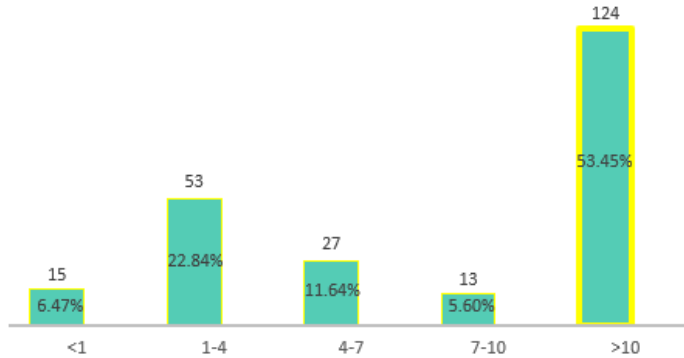
จากภาพที่ 3.1 จำนวนพนักงานจำแนกตามเพศ พบว่าอัตราการกระจายของสัดส่วนระหว่างพนักงานเพศหญิง และ เพศชายมีการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย กล่าวคือ ในสองปีแรกที่ทำกรสำรวจอัตราเพศหญิงและเพศชายมีอัตราที่เท่ากัน กล่าวคือ เพศหญิงมีอัตราร้อยละ 68 และเพศชายอัตราร้อยละ 32 และในปี 2565- 2566 อัตราเพศหญิงลดลง 1% แต่ในทางกลับกันอัตราส่วนเพศชายเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 อย่างไรก็ตามพนักงานส่วนใหญ่ของ สสว. ยังเป็นพนักงานเพศหญิง โดยในปี 2566 มีพนักงานเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 66 (153 คน) และพนักงานเพศชายร้อยละ 34 (79 คน)



จากภาพที่ 3.2 จำนวนพนักงานจำแนกตาม GENERATION พบว่าในปี 2566

- มีพนักงาน Baby Boomer หรือ ในช่วงอายุ 53 ปีขึ้นไป จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 20
- พนักงาน GEN X หรือ ในช่วงอายุ 38 - 53 ปี จำนวน 138 คน คิดเป็นร้อยละ 59 ซึ่งเป็นช่วงอายุที่มีพนักงานจำนวนมากที่สุด
- พนักงาน GEN Y หรือ ในช่วงอายุ อายุ 24 -37 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 21

ภาพที่ 3.2 จำนวนพนักงานในปี 2566 จำแนกตามการแบ่ง GENERATION หรือช่วงอายุ



จากภาพที่ 3.3 แสดงให้เห็นว่า ร้อยละ 53.45 ของพนักงาน สสว. มีอายุงานเกินกว่า 10 ปี ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้ และความเข้าใจ บริบทการทำงานของ สสว. เป็นอย่างดี ทั้งนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่า พนักงานซึ่งเข้ามาร่วมงาน ใหม่ และมีอายุงานในช่วง 1-4 ปี มีจำนวน รวมกันราวร้อยละ 30 ของพนักงาน สสว. ทั้งหมด

ภาพที่ 3.3 จำนวนพนักงานในปี 2566 จำแนกตามอายุงาน

ปี 2565			ปี 2566		
		227			232
บริหาร	25	11.01%	บริหาร	25	10.78%
บังคับบัญชา	54	23.79%	บังคับบัญชา	55	23.71%
วิชาการ			วิชาการ		
ผชช.พิเศษ	1	0.44%	ผชช.พิเศษ	1	0.43%
ตสน.เชี่ยวชาญ	1	0.44%	ตสน.เชี่ยวชาญ	0	0.00%
ระดับชำนาญการ	41	18.06%	ระดับชำนาญการ	39	16.81%
ระดับ 3	10	4.41%	ระดับ 3	9	3.88%
ระดับ 4	37	16.30%	ระดับ 4	30	12.93%
ระดับ 5	23	10.13%	ระดับ 5	27	11.64%
ระดับ 6	14	6.17%	ระดับ 6	23	9.91%
ปฏิบัติการ			ปฏิบัติการ		
ระดับ 3	0	0.00%	ระดับ 3	2	0.86%
ระดับ 4	5	2.20%	ระดับ 4	5	2.16%
ระดับ 5	5	2.20%	ระดับ 5	0	0.00%
ระดับ 6	2	0.88%	ระดับ 6	7	3.02%
พนักงานบริการ	9	3.96%	พนักงานบริการ	9	3.88%

ภาพที่ 3.4 จำนวนพนักงานในปี 2566 จำแนกตามระดับงาน



จากภาพที่ 3.4 พนักงานในปี 2566 ส่วนใหญ่เป็นพนักงานในระดับบังคับบัญชา ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 23.28 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด รองลงมาเป็นพนักงานในระดับวิชาการ ชำนาญการ มีจำนวนเป็นอัตราส่วน ร้อยละ 16.81 อีกทั้ง เมื่อเปรียบเทียบจำนวนพนักงานในปี 2566 กับ 2565 พบว่า จำนวนพนักงานในระดับบังคับบัญชา ไม่มีการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่พนักงานในระดับวิชาการ ชำนาญการ มีจำนวนลดลง ประเด็นดังกล่าวอาจชี้ให้เห็นถึงการลาออกของพนักงานที่มีศักยภาพ เนื่องจากพนักงานกลุ่มดังกล่าวอาจมองว่าไม่มีโอกาสก้าวหน้า เนื่องจากมีผู้ที่อยู่ในระดับบังคับบัญชาเป็นจำนวนมาก

ดังนั้นในการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development Plan) นอกจากการจัดทำแผนอาชีพแบบดั้งเดิมซึ่งเป็นแนวดิ่ง อาจมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในลักษณะแนวราบ หรือแบบคู่ขนานด้วย เพื่อรักษาพนักงานที่มีศักยภาพ ให้มีโอกาสดำเนินการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพิ่มความรู้ความสามารถในแนวกว้าง และสามารถเลือกเส้นทางของตนได้ทั้งสายงานด้านบริหาร หรือสายงานเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

การนำปัจจัยความสำเร็จและผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์และแผนโครงการในอดีต ระหว่างปี 2565-2566 ด้านบุคลากรของ สสว.

#### โครงการด้านการพัฒนาทักษะและสมรรถนะ

แผนงานภายใต้กลยุทธ์ด้านการพัฒนาทักษะและสมรรถนะที่ผ่านมา โดยเฉพาะ

- 1) ทักษะส่งเสริมบทบาท Policy Maker
- 2) สมรรถนะผู้นำ Leadership Competencies

เป็นแผนปฏิบัติการที่สร้างขึ้นด้วยพื้นฐานของแนวคิดที่เน้นการวางกรอบและพื้นฐานที่แข็งแกร่งให้กับทรัพยากรบุคคลของ สสว. โดยมุ่งเน้นที่ด้านปฏิบัติการเพื่อพัฒนาพนักงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่เหมาะสมต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจปัจจุบันและมีบทบาทในระดับที่ตรงกับความคาดหวังขององค์กร

ผลลัพธ์ตัวชี้วัดที่ผ่านมาแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จอย่างยิ่งของแผนพัฒนาฯ ทำให้ทิศทางของการทบทวนแผนในปีนี้เป็นระดับขึ้นไปเน้นด้านกลยุทธ์แทน เพื่อส่งเสริมพนักงานนอกจากการมีทักษะที่เป็นเลิศแล้วให้มีทัศนคติแห่งการเรียนรู้ ตระหนักถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสังคม และพยายามปรับตัวเพื่อเติบโตและเป็นผู้นำทั้งด้านความสามารถและนวัตกรรมอยู่เสมอ

แนวคิดการกระตุ้นให้เกิดทัศนคติต่อการเรียนรู้และปรับตัวให้เป็นไปในทิศทางที่เหมาะสมนั้น มุ่งหวังให้พนักงานมีความยืดหยุ่นในการเผชิญหน้ากับการแข่งขันในสภาพแวดล้อมธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อน สสว. ให้ก้าวเข้าสู่การเป็นผู้นำในอนาคตอย่างยั่งยืน

ปัญหา/อุปสรรคในมุมมองและความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อกลยุทธ์และแผนโครงการที่ผ่านมา (ระหว่างปี 2565-2566)

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2566)  
และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2566



ภาพที่ 3.5 แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2566)  
และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2566

ผู้บริหาร สสว. มีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา/อุปสรรคต่อกลยุทธ์และแผนโครงการที่ผ่านมา (ระหว่างปี 2565-2566) ดังต่อไปนี้

1) **แผนการดำเนินการ 1.2** : ปรับปรุง HR Enabler ให้รวมถึงอุปกรณ์และเครื่องมือพื้นฐานที่พนักงานต้องใช้ เช่น โต๊ะ และเก้าอี้ อย่างครอบคลุมเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมทำงานที่เป็นมิตรและพร้อมด้วยอุปกรณ์ที่จำเป็น

2) **แผนการดำเนินการ 2** : กำหนดค่านิยมของ "บทบาทการเป็น policy maker" ให้ชัดเจน ซึ่งจะ เป็นพื้นฐานในการวางแผนพัฒนาและการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่จำเป็นให้กับบุคลากร และจัดหลักสูตรอบรมที่ ตอบโจทย์เพิ่มขึ้น

3) **กลยุทธ์ 2** : กำหนดแผนการดำเนินงานการอบรมประจำปีและแจ้งพนักงานให้ทราบล่วงหน้าให้ ชัดเจน เนื่องจากพนักงานจำเป็นต้องบริหารจัดการเวลาและภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง การที่แผน ไม่ชัดเจนหรือปรับเปลี่ยนกระทันหันส่งผลกระทบต่อภาระการอบรมหรือการบริหารเวลาที่ผิดพลาด

4) **กลยุทธ์ 5** : เพิ่มระบบทางด้านทรัพยากรบุคคลให้ทันสมัยและสามารถรองรับงานทุกด้าน รวมถึง การขอสวัสดิการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อความรวดเร็วและสะดวกสบายของพนักงาน

5) **การวางแผนการอบรม** : ควรเริ่มจากการจัดกลุ่มระดับพนักงานและกำหนดความต้องการให้ตรงกับ ระดับตำแหน่งที่แตกต่างกัน ควรกำหนดหลักสูตรที่ต้องผ่านให้เป็นมาตรฐานตามแต่ละระดับ รวมถึงกำหนดกรอบ เวลาในการอบรม ซึ่งจะทำให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัว โดยไม่ต้องพึ่งพาให้ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล จัดหาอบรม ให้ ทั้งหมดนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรตอบโจทย์และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างแท้จริง

6) **การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง** : สร้างระบบในการรับสืบทอดตำแหน่งอย่างชัดเจนเพื่อเสริมสร้างความผูกพันของพนักงาน

7) **กระบวนการเลื่อนระดับตำแหน่ง** : ก่อนปี 2563 พบปัญหาเรื่องการเลื่อนตำแหน่งที่อาจไม่เป็นธรรม ดังนั้น คณะกรรมการบริหารฯ จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารงานบุคคลของ สสว. เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2563 โดยคณะกรรมการบริหารงานบุคคลฯ ได้ให้ สสว. ดำเนินการออกระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์ ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหา และเลื่อนตำแหน่งพนักงาน เช่น ระเบียบ สสว. ว่าด้วยการเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน พ.ศ. 2563 ระเบียบ สสว. ด้วยการประชุมผลการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง พ.ศ. 2563 และ หลักเกณฑ์/วิธีการเลื่อนตำแหน่งพนักงาน และการสรรหาหรือคัดเลือกกรณีมีตำแหน่งว่าง เป็นต้น

8) **การทำงานที่ซ้ำซ้อน** : ควรมีโครงสร้างที่ชัดเจนในการมอบหมายงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อลดความ ซ้ำซ้อนในงานและผลงาน รวมถึงลดความสิ้นเปลืองของงบประมาณ เนื่องจากปัจจุบันเมื่อผลงานจากฝ่ายต่าง ๆ มีความทับซ้อน ทำให้ผลงานโดยรวมขององค์กรน้อยลง

### การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT)

ในการวิเคราะห์ SWOT ใช้กรอบแนวคิด 7S ของ McKinsey และ PESTEL เพื่อวิเคราะห์สภาพ ปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมใน เชิงกลยุทธ์ ทั้งภายในและ ภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สสว. โดยใช้หลักการ SWOT Analysis โดยมีพนักงานของ สสว. ทั้งระดับบริหารและเจ้าหน้าที่เข้าร่วมประชุม โดยมีผลสรุปการวิเคราะห์ ดังนี้

#### ตารางที่ 3.1 ปัจจัยภายในขององค์กรและบุคลากรของ สสว. ในมุมมองของทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยภายในขององค์กรและบุคลากรของ สสว. ในมุมมองของทรัพยากรบุคคล	
Strengths (จุดแข็ง)	Weaknesses (จุดอ่อน)
S1 กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ครบถ้วนทั้งด้านการจัดการ การพัฒนา และสภาพแวดล้อม (HRM, HRD และ HREnabler)	W1 การบริหารงานของฝ่าย ในการมอบหมายงาน และการติดตามงานของพนักงานระดับชำนาญการ ไม่มีความชัดเจน ทำให้พนักงานขาดการกระตุ้นและขาดแรงจูงใจในการทำงาน
S2 แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ HR กำหนดทิศทางและเป้าประสงค์ที่ชัดเจนและสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ของ สสว. ทำให้มีแนวทางการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการทบทวนและพัฒนาสม่ำเสมอ	W2 ระบบ IT ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) ถูกนำมาปรับใช้ไม่มากพอ
S3 โครงสร้างปรับเปลี่ยนตามภารกิจและความท้าทายใหม่ ๆ ทำให้เกิดความคล่องตัว เช่น สถานการณ์เร่งด่วนหรือนโยบายรัฐบาล	W3 อัตราค่าจ้าง ไม่สอดคล้องตามภารกิจ การสรรหาบุคลากรไม่ทันต่อความต้องการ
S4 แผนพัฒนาบุคลากรให้ทิศทางกับพนักงานเพื่อสร้างบทบาทในการเป็นผู้ชี้แนะ	W4 ไม่มีกลยุทธ์ในการรักษาไว้ซึ่งบุคลากร
S5 บุคลากรมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงานหลากหลายด้าน มากไปด้วยประสบการณ์	W5 ขาดความเสถียรภาพของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) การตั้ง KPI ไม่สอดคล้องกับการทำงานจริงหรือมีตัวชี้วัดเพิ่มเข้ามาระหว่างทาง
S6 บุคลากรตื่นตัวและพร้อมที่จะพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ ไม่ว่าจะในด้านของทักษะ ความสามารถ หรือการสร้างผลงานเพื่อองค์กร	W6 วิธีการและหลักสูตรพัฒนาพนักงานไม่สอดคล้องกับงานเฉพาะด้านของพนักงาน ไม่มีแผนการพัฒนาพนักงานที่ชัดเจนสำหรับทุกตำแหน่ง
	W7 ยังต้องพัฒนาในด้านการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และการบูรณาการร่วมกันของฝ่ายต่าง ๆ

ตารางที่ 3.3 ปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและการพัฒนาของ สสว. ในมุมมองของ  
ทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและการพัฒนาของ สสว. ในมุมมองของ ทรัพยากรบุคคล	
Opportunities (โอกาส)	Threats (อุปสรรค)
<p>O1 นโยบายรัฐบาลใหม่จะช่วยการยกระดับ สสว. และภารกิจของ สสว. มากขึ้น เป็นโอกาสที่จะได้พัฒนาบุคลากรและสรรหาพนักงานที่มีความสามารถและสอดคล้องกับภารกิจใหม่มากยิ่งขึ้น</p> <p>O2 นโยบายของรัฐให้ความสำคัญกับการยกระดับ SME มากขึ้น พ.ร.บ. SME เปิดโอกาสให้มีการช่วยเหลือหลายรูปแบบ</p> <p>O3 เทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้บุคลากรมีช่องทางการพัฒนาตนเองมากขึ้นและนำมาใช้ในการพัฒนาระบบปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>O4 มีความร่วมมือกับต่างประเทศ เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา</p> <p>O5 รูปแบบการทำงานสมัยใหม่ พนักงานสามารถทำงานที่ไหนก็ได้ แนวโน้มของโลกที่มองเป้าหมายและผลลัพธ์มากกว่าเวลาและกระบวนการ</p>	<p>T1 การเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐอาจส่งผลให้การบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพลดลง เนื่องจากการปรับลดงบประมาณในส่วนที่ต้องนำมาพัฒนาศักยภาพบุคลากร</p> <p>T2 มีนโยบายหลากหลายจากหน่วยงานภายนอก ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเกินไป บุคลากรปรับตัวและการดำเนินไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>T3 การขาดเสถียรภาพทางการเมืองทำให้เกิดปัญหาด้านงบประมาณ การเบิกจ่ายล่าช้า</p> <p>T4 เทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างรวดเร็วทำให้พนักงานไม่สามารถปรับตัวได้ทัน</p> <p>T5 การนำกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับของการปฏิบัติงานของราชการมาบังคับใช้กับพนักงาน สสว. ส่งผลให้ขาดความคล่องตัวและเกิดปัญหา เนื่องจากไม่มีความรู้ทางด้านงานราชการ ที่เพียงพอและองค์กรไม่ปูพื้นฐานความรู้เรื่องนี้</p> <p>T6 ผลกระทบจากนโยบายรัฐบาลเรื่องการขึ้นค่าแรง อาจส่งผลให้บุคลากรตัดสินใจร่วมงานกับองค์กรอื่น</p>

### การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประชุมทั้ง 2 ครั้ง ใช้เครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร ที่มีการต่อยอดมาจาก SWOT Analysis ด้วยการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร ซึ่งทำให้เกิดกลยุทธ์ 4 รูปแบบด้วยกัน ได้แก่

### ตารางที่ 3.4 TOWS การสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร

TOWS การสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO) การจับคู่ระหว่าง Strength และ Opportunity (ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) การจับคู่ระหว่าง Strength และ Threat (ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค)
<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความสามารถและสอดคล้องกับภารกิจใหม่มากยิ่งขึ้น โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>โครงสร้างที่ปรับเปลี่ยนได้อย่างคล่องตัว สอดรับวิธีการทำงานแบบใหม่และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน</li> <li>แผนพัฒนามีเป้าประสงค์ที่ชัดเจน รวมไปถึงกลยุทธ์ด้าน HR ที่ครอบคลุม สามารถ ทบทวนและพัฒนาให้เข้ากับประสบการณ์ใหม่ ๆ ที่ได้เรียนรู้จากองค์กรภายนอก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>บุคลากรของ สสว. มีสมรรถนะความรู้ ความสามารถ และมีความตื่นตัวในการพัฒนาตนเอง สามารถรับมือ กับงานที่มีความท้าทายใหม่ ๆ ทั้งจากนโยบายของ รัฐบาล และการทำงานในภาวะไม่ปกติ</li> <li>การพัฒนาปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้ทันสมัย เหตุการณ์ ลดความขัดแย้ง โดยการสนับสนุนจากผู้บริหารที่ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล</li> <li>แผนพัฒนาฯ ที่มีการทบทวนและพัฒนาอยู่เสมอ ทำให้ปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอด</li> <li>บุคลากรมีศักยภาพสามารถรับมือ แก้ปัญหา และบริหารความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และธุรกิจรูปแบบใหม่</li> </ul>

ตารางที่ 3.5 TOWS การสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร

TOWS การสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร	
กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) การจับคู่ระหว่าง Weakness และ Opportunity (ใช้โอกาสลดจุดอ่อน)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) การจับคู่ระหว่าง Weakness และ Threat (แก้ไขจุดอ่อนและเสี่ยงอุปสรรค)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้</li> <li>• นำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ เพื่อการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเชิงรุก</li> <li>• ออกแบบแผนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพื่อพัฒนาสมรรถนะ ทักษะ องค์ความรู้ และการคิดวิเคราะห์ที่ เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร</li> <li>• การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จากต่างประเทศ สามารถปรับปรุงโครงสร้างให้มีความทันสมัย เป็นสากลและมาตรฐาน</li> <li>• นำระบบ IT ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) มาปรับใช้เพิ่มมากขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ส่งเสริมทักษะและพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีและการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการคิดริเริ่มนวัตกรรมใหม่ ๆ</li> <li>• เพิ่มช่องทางการสื่อสารการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลต่อพนักงานอย่างทั่วถึง</li> <li>• เปิดโอกาสพนักงานรุ่นใหม่เพื่อพัฒนาแลกเปลี่ยน มุมมองความคิด รongรับการเปลี่ยนแปลง</li> <li>• ปรับปรุงข้อบังคับ กฎ ระเบียบ ให้ทันสมัย และสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน</li> <li>• เพิ่มความเสถียรภาพระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) และแผนการพัฒนาพนักงานที่ชัดเจนสำหรับทุกตำแหน่ง และนำความรู้ทางด้านราชการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา</li> <li>• สร้างโครงสร้างและนโยบายการบริหารอัตรากำลังที่แข็งแกร่งมากขึ้น รวมไปถึงโครงสร้างเงินเดือนให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานปัจจุบัน</li> </ul>



## บทที่ 4

### แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ. 2567

ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ มีรายละเอียดดังนี้

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่ 1:

##### Thought Leader การเป็นผู้ชี้แนะและขับเคลื่อนนโยบาย SME มีดังต่อไปนี้

- 1) คำจำกัดความของ “Policy Maker” เป็นที่เข้าใจกันโดยทั่วไปในองค์กร (Common Language)
- 2) มีกรอบทักษะ (Skill Matrix) ที่สะท้อนภารกิจองค์กร และเป็นกรอบในการพัฒนาทักษะพนักงาน
- 3) โครงสร้างองค์กร และการตัดสินใจรวดเร็ว ยืดหยุ่น และออกแบบเป็น Human Centric Design principal ซึ่งมี “กลุ่มเป้าหมาย” เป็นศูนย์กลางของความคิด
- 4) พนักงานในองค์กรมีโอกาสหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่เพื่อเพิ่มทักษะ ในมุมกว้าง (Breadth of Skill)
- 5) การบริหารผลงาน การให้รางวัลเชื่อมโยงและมีส่วนในการสนับสนุนพฤติกรรมที่คาดหวังในการเป็นผู้ชี้แนะ

#### ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่ 2:

##### Data Intelligence การพัฒนาและบริหารจัดการข้อมูล SME มีดังต่อไปนี้

- 1) บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อให้เกิดเป็นคุณค่า (Data Insight & Value Creation)
- 2) บุคลากรเข้าถึงข้อมูลนอกสายงาน และข้อมูลภายนอกที่จำเป็นในการทำงานมี แพลตฟอร์มในการจัดเก็บข้อมูล องค์กรความรู้ที่ทันสมัย เข้าถึงง่าย พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม สร้างองค์ความรู้และข้อมูลที่เป็นประโยชน์
- 3) ข้อมูลทางด้านบุคลากรมีความทันสมัย ถูกต้อง ซึ่งมีการวิเคราะห์ และนำเสนอใน รูปแบบที่เข้าใจง่ายเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร
- 4) มีระบบการไหลเวียนของข้อมูล (Information Flow) ทั้งจากบนลงล่าง (Top Down) และล่างขึ้นบน (Bottom Up)

**ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่ 3:**

**Ecosystem Integrator การพัฒนาเครื่องมือ กลไก ในการส่งเสริม SME มีดังต่อไปนี้**

- 1) บุคลากรมีภาพลักษณ์ที่สะท้อนอัตลักษณ์ สสว. ชัดเจน และได้รับการยอมรับจากประชาคม และภาคีในระบบนิเวศ องค์กรมีแผนในการแลกเปลี่ยน และใช้ประโยชน์จากความชำนาญของบุคลากรจากองค์กรต่างๆ ในระบบนิเวศ โดยถือเป็นแหล่งแรงงาน (Workforce) ที่สำคัญแหล่งหนึ่งในการทำงาน
- 2) บุคคลภายนอกยอมรับต่อชื่อเสียงของ สสว. ในฐานะการเป็นองค์กรที่คนต้องการทำงานด้วย (Employer Of Choices) เพื่อดึงดูดกลุ่มผู้มีความสามารถจากหลากหลายแหล่ง และหลากหลายแขนง
- 3) สร้างทักษะ และทัศนคติที่เอื้อต่อการสร้างความประทับใจและการส่งมอบคุณค่ากาให้บริการที่เป็นเลิศ (Services Excellence)

**ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่ 4:**

**Digital Organization การยกระดับศักยภาพองค์กร มีดังต่อไปนี้**

- 1) พนักงานและหัวหน้างานสามารถเข้าถึง และบริหารจัดการข้อมูลที่เป็นได้ด้วยตนเอง และสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ด้านดิจิทัลมากขึ้น
- 2) บุคลากรมีทักษะในการทำงานในรูปแบบ “ทีมเน็ตเวิร์ก” (Network of Team) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ผู้บริหารและพนักงานมีจิตสำนึก รับผิดชอบ และใส่ใจต่อธรรมาภิบาลและการกำกับดูแล
- 4) มีกรอบความคิด และแนวทางในการสร้างทักษะพื้นฐานด้านดิจิทัล (Digital Literacy) ซึ่งเหมาะสมกับ สสว.
- 5) องค์กรมีอุปกรณ์ เครื่องมือ และแพลตฟอร์มในการสร้างความร่วมมือ (Collaboration Platform)

ทั้งนี้เพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณลักษณะที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี ( พ.ศ. 2566-2570) ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ ดังกล่าวนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ สสว. ต้องสร้างรากฐานสำคัญให้กับองค์กร (Organization Foundation) ซึ่งได้แก่

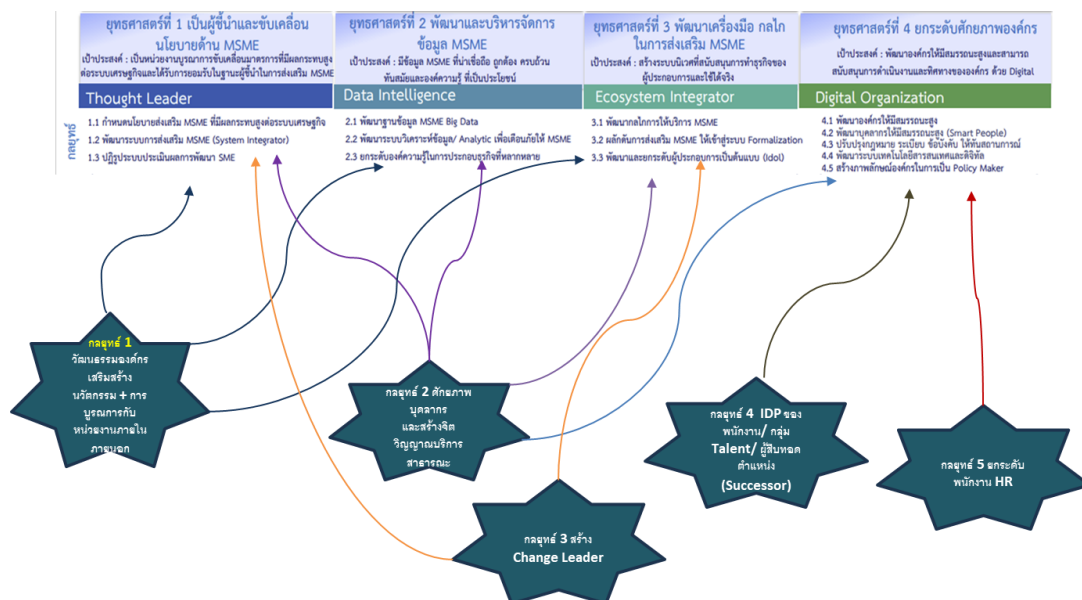
- 1) การมีค่านิยม เจตจำนง และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจองค์กร รวมถึง แนวคิด พฤติกรรมของคนและสังคมที่เปลี่ยนแปลงตามภาวะการเข้าสู่ยุคดิจิทัล
- 2) ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างผลลัพธ์ และสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานในสภาวะแวดล้อมการทำงานแบบใหม่ในลักษณะผสมผสาน
- 3) การที่พนักงานมีโอกาสออกแบบการเรียนรู้ เติบโต ตามแนวทางความถนัด ความสะดวก และความสนใจ ซึ่งมีความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
- 4) การยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน ให้ดีขึ้นในแบบองค์รวม (Holistic Wellbeing) ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และขีดความสามารถขององค์กร

โดยในการจะสร้างให้เกิดคุณลักษณะและรากฐานดังกล่าวนี้ จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เนื่องจากธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงย่อมมีพนักงานส่วนหนึ่งที่ไม่เห็นด้วยและสร้างแรงต้าน ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงนี้ โดยเริ่มจากการสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจ ให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจและการยอมรับอันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมของพนักงาน เพื่อให้สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

นอกจากผู้บริหารแล้วประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่จะช่วยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในการสร้างรากฐานและคุณลักษณะที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) โดยการสร้างให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีรายละเอียดดังนี้

- 1) โครงสร้างหน่วยงาน และ Operating Model ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีความยืดหยุ่น คล่องตัวตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้ตรงจุด
- 2) ยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพการทำงานด้วยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ที่มีราคาและฟังก์ชันงานซึ่งเหมาะสมกับ สสว.
- 3) กระบวนการทำงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีความทันสมัย ชัดเจน เข้าถึงง่ายโดยคำนึงถึงความจำเป็นทางธุรกิจ และการสร้างประสบการณ์ที่ดี (Employee Experience)
- 4) บุคลากรของฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีความเป็นมืออาชีพ และได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและพนักงาน ว่ามีส่วนในการเป็นคู่คิดทางธุรกิจ และคู่คิดของพนักงาน

ภาพความเชื่อมโยงของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2567) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี พ.ศ. 2567 กับแผนยุทธศาสตร์ของ สสว.



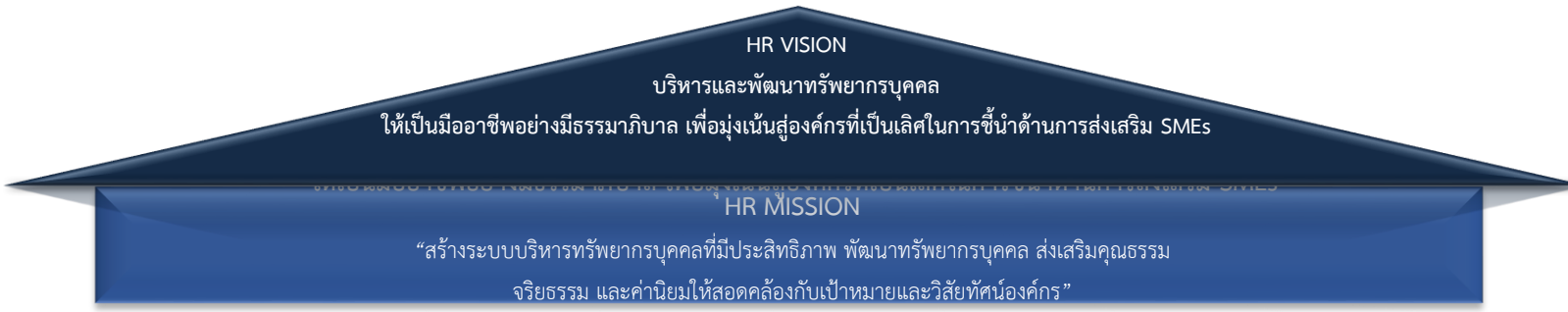
**วิสัยทัศน์ของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
(HR Vision)**

“บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นมืออาชีพอย่างมีธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งเน้นสู่องค์กรที่เป็นเลิศใน  
การชี้นำด้านการส่งเสริม SMEs”

**พันธกิจของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล  
(HR Mission)**

“สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาทรัพยากรบุคคล ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม  
และค่านิยมให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์องค์กร”

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2567)



**ประเด็นยุทธศาสตร์**

1. การมีค่านิยม เจตจำนง วัฒนธรรมองค์กร แนวคิด ในการเปลี่ยนแปลงตามภาวะการเข้าสู่ยุคดิจิทัล
2. สมรรถนะผู้นำในการสร้างผลลัพธ์และช่วยกำลังใจให้กับพนักงานในการทำงานแบบใหม่ในลักษณะผสมผสาน
3. การที่พนักงานมีการออกแบบการเรียนรู้ เติบโต ตามแนวความถนัด ความสะดวกและความสนใจซึ่งสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

**HR STRATEGY**

 <b>กลยุทธ์ 1 : วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีบุคลากรเป็นศูนย์กลาง</b>	 <b>กลยุทธ์ 2 : บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะ</b>	 <b>กลยุทธ์ 3 : ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง</b>	 <b>กลยุทธ์ 4 : องค์กรมีประสิทธิภาพสูงซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศและการเติบโตก้าวหน้า</b>	 <b>กลยุทธ์ 5 : ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญ</b>
--	---	--	--	--

**HR ACTION PLAN 2567**

<p><b>Action Plan #1:</b> นำเสนอเรื่องของค่านิยม PROSME* ผ่าน Success Story ที่เชื่อมโยงกับนวัตกรรมใหม่ และการบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p> <p><b>Action Plan #2:</b> ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความสะดวกและคล่องตัว และสร้าง Employee Wellness</p>	<p><b>Action Plan #3:</b> ยกระดับศักยภาพบุคลากร อ้างอิงผลการประเมิน Skill Matrix ในปีที่ผ่านมา</p> <p><b>Action Plan #4:</b> การผลักดันและส่งเสริมจิตวิญญาณบริการสาธารณะให้กับพนักงาน สสว.</p>	<p><b>Action Plan #5:</b> สร้างผู้นำในการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change Leader)</p>	<p><b>Action Plan #6:</b> ดำเนินการพัฒนาพนักงานภายใต้แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) สำหรับพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)</p>	<p><b>Action Plan #7:</b> ปรับบทบาท HR สู่ Strategic HR</p> <p><b>Action Plan #8:</b> จัดทำ HR Dashboard สำหรับผู้บริหาร</p>
--	--	--	---	--

\* P-R-O-S-M-E (P: Professional บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ R: Relationship มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน O: Ownership มีความรักในองค์กร S: Service Mind มีจิตบริการ M: Merit Integrity ทำงานโปร่งใส มีคุณธรรม E: Excellence มุ่งผลสัมฤทธิ์และความเป็นเลิศในผลงาน)

**ภาพที่ 4.1 แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2567) และ แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี พ.ศ. 2567**

## กลยุทธ์บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

### (HR Strategy)

<p>กลยุทธ์ ที่ 1</p>	<p><b>กลยุทธ์ที่ 1</b> วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีบุคลากรเป็นศูนย์กลาง ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ (1) สร้าง Mindset การให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของนวัตกรรม และการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ในลักษณะบูรณาการ เพื่อให้เกิดการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ (2) การจัดทำแผนการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างปลอดภัย เกิดความสะดวกคล่องตัว และเสริมสร้างสุขภาพที่ดีของพนักงาน (Employee Wellness)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> HRM</li> <li><input type="radio"/> HRD</li> <li><input checked="" type="radio"/> HR</li> <li><input type="radio"/> ENEBLER</li> </ul>
<p>กลยุทธ์ ที่ 2</p>	<p><b>กลยุทธ์ที่ 2</b> บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะ ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ (1) การพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงาน สสว. ด้าน IT และ Non-IT Skill โดยอ้างอิงจากผลการประเมิน Skill Matrix ในปีที่ผ่านมา และ (2) จัดกิจกรรมเพื่อผลักดันและส่งเสริมจิตวิญญาณบริการสาธารณะให้กับพนักงาน สสว.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="radio"/> HRM</li> <li><input checked="" type="radio"/> HRD</li> <li><input checked="" type="radio"/> HR</li> <li><input type="radio"/> ENEBLER</li> </ul>
<p>กลยุทธ์ ที่ 3</p>	<p><b>กลยุทธ์ที่ 3</b> ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1 กิจกรรม คือ การสร้างผู้นำในการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) สำหรับโครงการที่สำคัญสำหรับองค์กร</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="radio"/> HRM</li> <li><input checked="" type="radio"/> HRD</li> <li><input checked="" type="radio"/> HR</li> <li><input type="radio"/> ENEBLER</li> </ul>
<p>กลยุทธ์ ที่ 4</p>	<p><b>กลยุทธ์ที่ 4</b> องค์กรมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ และการเติบโตก้าวหน้า ประกอบด้วย 1 กิจกรรม คือ การพัฒนาพนักงานภายใต้แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) สำหรับพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="radio"/> HRM</li> <li><input checked="" type="radio"/> HRD</li> <li><input checked="" type="radio"/> HR</li> <li><input type="radio"/> ENEBLER</li> </ul>
<p>กลยุทธ์ ที่ 5</p>	<p><b>กลยุทธ์ที่ 5</b> ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริม (Key Enabler) ที่สำคัญ ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ (1) ยกระดับทักษะพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล ด้าน Strategic HR และ (2) จัดทำและรายงาน HR Dashboard สำหรับผู้บริหาร</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> HRM</li> <li><input type="radio"/> HRD</li> <li><input checked="" type="radio"/> HR</li> <li><input type="radio"/> ENEBLER</li> </ul>

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2567)  
ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ และ 8 โครงการ ที่กำหนดใน 5 ปีข้างหน้า

กลยุทธ์ที่ 1 วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีบุคลากรเป็นศูนย์กลาง					
หัวข้อ/โครงการ	2566	2567	2568	2569	2570
1. นำเสนอเรื่องของค่านิยม PROSME* ผ่าน Success Story ที่เชื่อมโยงกับนวัตกรรมใหม่ และการบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (* P: Professional บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ R: Relationship มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน O: Ownership มีความรักในองค์กร S: Service Mind มีจิตบริการ M: Merit Integrity ทำงานโปร่งใส มีคุณธรรม E: Excellence มุ่งผลสัมฤทธิ์และความเป็นเลิศในผลงาน)	ผลการสำรวจ 90% ของพนักงาน สสว. ตระหนักถึงค่านิยมองค์กร	การนำเสนอเรื่องราว Success Story ของ 1) ผลงานนวัตกรรมใหม่ของพนักงานและ/หรือทีมงาน อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี 2) การบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี	การนำเสนอเรื่องราว Success Story ของ 1) ผลงานนวัตกรรมใหม่ของพนักงานและ/หรือทีมงาน อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี 2) การบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี	การนำเสนอเรื่องราว Success Story ของ 1) ผลงานนวัตกรรมใหม่ของพนักงานและ/หรือทีมงาน อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี 2) การบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี	การนำเสนอเรื่องราว Success Story ของ 1) ผลงานนวัตกรรมใหม่ของพนักงานและ/หรือทีมงาน อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี 2) การบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ ให้เกิดประสิทธิภาพ อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี
2. ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความสะดวกและคล่องตัว และสร้าง Employee Wellness	ผลสำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงานและ Employee Wellness เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ 5		ผลสำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงานและ Employee Wellness เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ 10		

**กลยุทธ์ที่ 2 บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะ**

หัวข้อ	2566	2567	2568	2569	2570
3. ยกระดับศักยภาพบุคลากร อ้างอิงผลการประเมิน Skill Matrix ในปีที่ผ่านมา	กำหนดกรอบทักษะการทำงาน (Skill Matrix) สำหรับตำแหน่งงานทุกสายงาน	พนักงานได้รับการพัฒนาทักษะการทำงาน ตามผลประเมิน Skill Matrix โดยเรียงลำดับความสำคัญในการวางแผนพัฒนา และผลการประเมินระดับทักษะของพนักงาน สสว. ดีขึ้นจากปีที่แล้ว ร้อยละ 5			
4. การผลักดันและส่งเสริมจิตวิญญาณบริการสาธารณะให้กับพนักงาน สสว.	50% ของพนักงาน ร่วมเสนอแนวคิด และ 100% รับการฝึกอบรม	ผลสำรวจระดับจิตวิญญาณบริการสาธารณะของพนักงาน สสว. จากผู้ใช้บริการภายในและภายนอกองค์กร เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 จากปีที่ผ่านมา			

**กลยุทธ์ที่ 3 ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง**

หัวข้อ	2566	2567	2568	2569	2570
5. สร้างผู้นำในการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change Leader)	โครงการระดับองค์กรที่มีการมอบหมาย Certified Change Leader รับผิดชอบ				
	N/A	ผลการประเมิน Change Leadership Skill เท่ากับหรือมากกว่าระดับ 4	ผลการประเมิน Change Leadership Skill เท่ากับหรือมากกว่าระดับ 4	ผลการประเมิน Change Leadership Skill เท่ากับหรือมากกว่าระดับ 4	ผลการประเมิน Change Leadership Skill เท่ากับหรือมากกว่าระดับ 4



**กลยุทธ์ที่ 4 องค์กรมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ และการเติบโตก้าวหน้า**

หัวข้อ	2566	2567	2568	2569	2570
6. ดำเนินการพัฒนาพนักงาน ภายใต้แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) สำหรับพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และ ผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	พนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) มี IDP และดำเนินการสำเร็จมากกว่า 80% ในแต่ละปี	พนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) มี IDP และดำเนินการสำเร็จมากกว่า 80%	พนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) มี IDP และดำเนินการสำเร็จมากกว่า 80%	พนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) มี IDP และดำเนินการสำเร็จมากกว่า 80%	พนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) มี IDP และดำเนินการสำเร็จมากกว่า 80%

**กลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยเสริม (Key Enabler) ที่สำคัญ**

หัวข้อ	2566	2567	2568	2569	2570
7. ปรับบทบาท HR คู่ Strategic HR	พนักงาน HR ได้รับการพัฒนาทักษะ Strategic HR สำเร็จ > 80% เทียบกับแผน	ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อบทบาท “คู่มือทางธุรกิจ” > 70%	ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อบทบาท “คู่มือทางธุรกิจ” > 75%	ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อบทบาท “คู่มือทางธุรกิจ” > 80%	ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อบทบาท “คู่มือทางธุรกิจ” > 85%
8. จัดทำ HR Dashboard สำหรับผู้บริหาร	นำเสนอ Monthly HR Dashboard ให้กับผู้บริหาร	นำเสนอ HR Dashboard ทุกไตรมาส	N/A	N/A	N/A

## แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2567

จากแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนปี 2567) สามารถนำไปสู่การกำหนดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2567 ซึ่งประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 8 โครงการ โดยมีรายละเอียดพร้อมตัวชี้วัดและเป้าหมาย และแผนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการปี พ.ศ. 2567

กลยุทธ์ที่ 1 วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีบุคลากรเป็นศูนย์กลาง

โครงการ	เป้าประสงค์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดกิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาการดำเนินงาน ปี 2567																			
							ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.								
<b>กลยุทธ์ที่ 1: วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีบุคลากรเป็นศูนย์กลาง</b>																										
1. นำเสนอเรื่องของค่านิยม PROSME* ผ่าน Success Story ที่เชื่อมโยงกับนวัตกรรมใหม่ และการบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (* P: Professional มุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ R: Relationship มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน O: Ownership มีความรักในองค์กร S: Service Mind มีจิตบริการ M: Merit Integrity ทำงานโปร่งใส E: Excellence มุ่งผลสัมฤทธิ์และความเป็นเลิศในผลงาน)	สร้าง Mindset ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของนวัตกรรมใหม่ และการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ในลักษณะบูรณาการทำให้เกิดการประสานงานและประสิทธิภาพในการทำงาน	1,000,000	ผทบ. ร่วมกับคณะทำงานที่เกี่ยวข้อง	1.1 การนำเสนอเรื่องราว Success Story ผลงานนวัตกรรมใหม่ ของพนักงานและ/หรือทีมงาน อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี 1.2 การนำเสนอเรื่องราว Success Story โครงการบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ ทำให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี	Success Story เรื่องผลงานนวัตกรรมใหม่ และโครงการบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ	1.1 อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี 1.2 อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี	กิจกรรม (1.1)																			
							กิจกรรม (1.2)																			
2. ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความสะดวกและคล่องตัว และสร้าง Employee Wellness	การจัดทำแผนการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างปลอดภัย เกิดความสะดวกคล่องตัว และส่งเสริมสุขภาพที่ดีของพนักงาน (Employee Wellness Program)	300,000	ผทบ. ร่วมกับคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (SHE)	2.1 สํารวจความคาดหวังและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน วิเคราะห์ประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการก่อนหลัง และจัดทำแผน เพื่อปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ปี 2567 2.2 สื่อสารแผนฯ ให้ผู้บริหารและพนักงานทราบ และการนำแผนไปปฏิบัติจริง 2.3 มี Employee Wellness Program 2.4 สํารวจระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และ	ผลสำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และ Employee Wellness	เพิ่มขึ้นจากปี 2566 ร้อยละ 5	กิจกรรม (2.1)																			
							กิจกรรม (2.2)																			
							กิจกรรม (2.3)																			
							กิจกรรม (2.4)																			

**กลยุทธ์ที่ 2 บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะ**

โครงการ	เป้าประสงค์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดกิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาการดำเนินงาน ปี 2567																
							ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.					
<b>กลยุทธ์ที่ 2: บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะ</b>																							
3. ยกระดับศักยภาพบุคลากร อ้างอิงผลการประเมิน Skill Matrix ในมีที่ผ่านมา	พนักงานได้รับการพัฒนาทักษะการทำงาน ของพนักงาน สสว. ด้าน IT และ Non-IT Skill โดยอ้างอิงจากผลการประเมิน Skill Matrix เดือนสิงหาคม 2566	250,000	ฝทบ.	3.1 วิเคราะห์และเรียงลำดับความสำคัญ ในการทำแผนพัฒนา ปี 2567 3.2 ตั้งเป้าหมายระดับ ทักษะที่ต้องการพัฒนา ในปี 2567 3.3 พนักงาน ดำเนินการพัฒนา ทักษะ ตามแผน 3.4 ประเมินระดับ ทักษะการทำงาน Skill Matrix ปลายปี 2567	ผลการประเมิน ระดับทักษะ ของพนักงาน (ภาพรวม) ดี ขึ้นจากปี 2566 ร้อยละ 5	ดีขึ้นจากปี 2566 ร้อยละ 5	กิจกรรม (3.1 & 3.2)																
4. การผลักดันและส่งเสริมจิต วิญญาณบริการสาธารณะ ให้กับพนักงาน สสว.	การปรับทัศนคติ ครอบคลุมคิดของ การมีจิตวิญญาณการ บริการสาธารณะ ให้กับพนักงาน สสว. เพื่อกระตุ้นให้องค์กร สามารถแข่งขันกับ หน่วยงานอื่นๆ	1,000,000	ฝทบ. ร่วมกับ คณะทำงาน วัฒนธรรม องค์กร	4.1 ดำเนินการจัด กิจกรรมตามแผนที่ กำหนด 4.2 ทำการสำรวจระดับ "จิตวิญญาณบริการ สาธารณะของพนักงาน สสว" จากผู้ใช้บริการ ทั้งภายในและภายนอก	ผลการสำรวจ ระดับ "จิต วิญญาณ บริการ สาธารณะ ของพนักงาน สสว" จาก ผู้ใช้บริการทั้ง ภายในและ ภายนอก	เพิ่มขึ้นจากปี 2566 ร้อยละ 3																	

**กลยุทธ์ที่ 3 ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง**

โครงการ	เป้าประสงค์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดกิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาการดำเนินงาน ปี 2567																
							ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.					
<b>กลยุทธ์ที่ 3: ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง</b>																							
5. สร้างผู้นำในการสร้างการ เปลี่ยนแปลง (Change Leader)	พนักงานมีสมรรถนะ ในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วน ร่วมในการสร้างการ เปลี่ยนแปลง ตามที่ องค์กรคาดหวัง	1,500,000	ฝทบ.	5.1 คัดเลือกผู้บริหาร ที่ได้รับ Certified Change Leader 5.2 มอบหมาย โครงการ นำร่องระดับ องค์กรให้รับผิดชอบ 5.3 การประเมิน Change Leadership Skill ปลายปี	ผลการประเมิน Change Leadership Skill	ผลการประเมิน Change Leadership Skill เท่ากับหรือ มากกว่าระดับ 4	กิจกรรม 5.1																

**กลยุทธ์ที่ 4 องค์กรมีประสิทธิภาพสูงซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศและการเติบโตก้าวหน้า**

โครงการ	เป้าประสงค์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดกิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาการดำเนินงาน ปี 2567											
							ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
<b>กลยุทธ์ที่ 5: ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญ</b>																		
7. ปรับบทบาท HR สู่ Strategic HR	ยกระดับพัฒนาทักษะพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลให้สามารถแสดงบทบาทในการเป็น "คู่มือทางธุรกิจ"	350,000	ฝทบ.	7.1 อบรมหลักสูตร Strategic HR 1 ครั้ง 7.2 การเรียนรู้ผ่านการทำงานจริง (Action-based learning) 7.3 สสำรวจความพึงพอใจของผู้บริหารที่มีต่อบทบาท "คู่มือทางธุรกิจ"	สำรวจความพึงพอใจของผู้บริหารที่มีต่อบทบาท "คู่มือทางธุรกิจ"	ระดับความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 70	กิจกรรม 7.1											
							กิจกรรม 7.2											

**กลยุทธ์ที่ 5: ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญ**

โครงการ	เป้าประสงค์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดกิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาการดำเนินงาน ปี 2567											
							ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
<b>กลยุทธ์ที่ 5: ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญ</b>																		
7. ปรับบทบาท HR สู่ Strategic HR	ยกระดับพัฒนาทักษะพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลให้สามารถแสดงบทบาทในการเป็น "คู่มือทางธุรกิจ"	350,000	ฝทบ.	7.1 อบรมหลักสูตร Strategic HR 1 ครั้ง 7.2 การเรียนรู้ผ่านการทำงานจริง (Action-based learning) 7.3 สสำรวจความพึงพอใจของผู้บริหารที่มีต่อบทบาท "คู่มือทางธุรกิจ"	สำรวจความพึงพอใจของผู้บริหารที่มีต่อบทบาท "คู่มือทางธุรกิจ"	ระดับความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 70	กิจกรรม 7.1											
							กิจกรรม 7.2											
8. จัดทำ HR Dashboard สำหรับผู้บริหาร	จัดทำสรุปรายงานด้านบุคลากรและองค์กรในมิติที่มีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร	22,300	ฝทบ. และ ฝขท.	8.1 พนักงาน HR เข้ารับการฝึกอบรม Power BI Tool 8.2 พนักงาน HR สร้าง Mockup รูปแบบใหม่ ๆ ตรงกับความต้องการของผู้บริหาร 8.3 Refresh ข้อมูลและสื่อสารให้ผู้บริหารทุกไตรมาส	นำเสนอรายงาน HR Dashboard	ทุกไตรมาส	กิจกรรม 8.1											
							กิจกรรม 8.2											
							กิจกรรม 8.3											

