

แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2565)

และ

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2565

สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมา	3
1.2 วัตถุประสงค์	6
บทที่ 2 หลักการและแนวคิดในการดำเนินงาน	
2.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)	8
2.2 แผนแม่บทประเด็นที่ 8	9
2.3 แผนปฏิรูปประเทศ ปี 2560	10
2.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12	10
2.5 กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13	11
2.6 แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	13
2.7 แผนปฏิบัติการของ สสว. ปี 2560-2565 (ฉบับทบทวนปี 2563-2565)	14
2.8 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQAหมวด 5	15
2.9 กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน	16
บทที่ 3 การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
3.1 ผลการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2564-2565) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2564	26
3.2 การวิเคราะห์สภาวะปัจจุบันด้านบุคลากรของ สสว.	28
3.3 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT)	30
3.4 สรุปกลยุทธ์/ประเด็นยุทธศาสตร์ตามผลการวิเคราะห์	35
3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล สสว. (HR Strategy Map) และ โครงการที่สำคัญใน HR Action Plan 2565	38
บทที่ 4 แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2565) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2565	
4.1 ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์สำหรับ แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2565)	41
4.2 แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2565	42

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมา

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) เป็นแผนพัฒนาฯ ฉบับแรกที่เริ่มต้นกระบวนการยกร่างกรอบแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และจะมีผลในการใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดแผนระดับปฏิบัติการในช่วง 5 ปีที่สองของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยังคงน้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักปรัชญานำทางในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศ ให้เกิดประสิทธิผลในการขับเคลื่อนพลวัตการพัฒนาประเทศในมิติต่าง ๆ ไปสู่เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติ ได้อย่างเป็นรูปธรรม และโดยที่ทั่วโลก รวมถึงไทยยังอยู่ในช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับความท้าทายจากภายนอกและภายในประเทศที่มีความผันแปรสูงและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคต ทั้งที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) และโครงสร้างในประเทศที่ยังคงมีข้อจำกัดภายในที่รอการปรับปรุงแก้ไขในหลายมิติ การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะต่อไปจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการทำความเข้าใจถึงปัจจัยภายนอกและภายใน ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยทั้งหมดที่ส่งผลกระทบต่อและมีอิทธิพลกับโครงสร้างและองค์ประกอบของประเทศในทุกมิติ เพื่อนำมาประมวลผลและกำหนดกรอบทิศทางการพัฒนาประเทศที่ควรมุ่งไปในอนาคตให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ตลอดจนสามารถนำพาประเทศให้เติบโตต่อไปท่ามกลางความผันแปรที่เกิดขึ้น เพื่อให้ประเทศไทยสามารถสร้างสรรค์โอกาสจากความท้าทายภายนอกและสามารถเสริมสร้างความเข้มแข็งจากภายในประเทศให้สามารถเติบโตต่อไปได้อย่างมั่นคง สามารถบรรลุเป้าหมายในระยะ 20 ปี ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติตามกรอบระยะเวลาที่คาดหวังไว้

การจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติในแต่ละช่วงระยะเวลา 5 ปี ที่คำนึงถึงความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนนโยบายแห่งรัฐ รวมถึงสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศและโลกอย่างรอบด้าน เพื่อนำมากำหนดเป็นทิศทางการพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสม นอกจากจะต้องคำนึงถึงความสำคัญของมิติการพัฒนาต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อภาพรวมของประเทศ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับเศรษฐกิจ สังคม ทรัพยากรมนุษย์ สิ่งแวดล้อม การพัฒนาที่ยั่งยืน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ตลอดจนการพัฒนาเมืองและภูมิภาค และความสามารถในการแข่งขันของประเทศแล้ว การประมวลกระบวนการทัศน์หลักเพื่อสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาที่ประเทศไทยควรให้ความสำคัญในระยะของแผนพัฒนาฯ ยังมีนัยสำคัญต่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศในระยะยาวที่กำหนดไว้ โดยแผนที่มีกระบวนการทัศน์หลักซึ่งมีจุดเน้นที่ชัดเจนจะช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานเพื่อพัฒนาประเทศในแต่ละมิติที่ต้องการเน้นความสำคัญ ได้รับการส่งเสริมสนับสนุนจากทุกภาคส่วนบนเป้าหมายร่วมที่ชัดเจน ในขณะที่เดียวกันยังเอื้อประโยชน์ต่อการติดตามตรวจสอบและประเมินผลสำเร็จเพื่อปรับปรุงกระบวนการ วิธีการดำเนินงานได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยเพื่อจัดทำกรอบแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 พร้อมทั้งจัดกระบวนการรับฟังความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับทิศทางและประเด็นการพัฒนาที่ประเทศไทยควรพิจารณาให้ความสำคัญ ตลอดจนความเสี่ยงและโอกาสที่ประเทศจะต้องเผชิญในอนาคต เพื่อนำมาประมวลผลร่วมกับการศึกษาข้อเท็จจริงจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ และนำไปสู่การวางกรอบทัศน์หลักในการสังเคราะห์ประเด็นการพัฒนาที่ประเทศไทยควรให้ความสำคัญในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 โดยคำนึงถึงประเด็นความท้าทายและโอกาสในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของไทยให้มีความพร้อมและสามารถพัฒนาเติบโตอย่างมั่นคง ยั่งยืน และเท่าทันการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ประเทศบรรลุเป้าหมายระยะยาวที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 มีวัตถุประสงค์ในการกำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการกำหนดประเภท ขนาดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งเสนอแนะนโยบายและแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประสานการจัดทำแผนปฏิบัติการกับส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรเอกชนที่เกี่ยวข้อง ศึกษาและจัดทำรายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศ เสนอแนะต่อคณะกรรมการเกี่ยวกับการปรับปรุงพระราชบัญญัติ รวมทั้งการดำเนินการให้มีกฎหมายใหม่ บริหารกองทุนตามนโยบายของคณะกรรมการ และดำเนินงานธุรการของคณะกรรมการ คณะกรรมการบริหาร และคณะอนุกรรมการ

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 มีสถานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีภารกิจหลักในการ เสนอแนะนโยบายและยุทธศาสตร์การส่งเสริม SME ของประเทศ รวมถึงเป็นหน่วยงานกลางในการบูรณาการความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริม SME ให้เกิดความต่อเนื่องและสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน โดยกำหนดเป็นพันธกิจของ สสว. ที่จะ “บูรณาการและผลักดันการส่งเสริม MSME ของหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เพื่อให้ MSME สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในระดับสากล” ภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการ 2 คณะได้แก่

คณะที่ 1 คณะกรรมการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พร้อมทั้งกำกับการดำเนินงานของคณะกรรมการบริหารสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีนายกรัฐมนตรีเป็นประธานกรรมการ และผู้อำนวยการสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ผอ.สสว.) เป็นกรรมการและเลขานุการ (มาตรา 6)

คณะที่ 2 คณะกรรมการบริหารสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีอำนาจหน้าที่ในการวางนโยบาย บริหารงาน ควบคุม กำกับดูแลและรับผิดชอบในกิจการของ สสว. โดยมีประธานกรรมการบริหารฯ ที่ได้รับแต่งตั้งจากคณะกรรมการส่งเสริมฯ และเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์เกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และผอ.สสว. เป็นกรรมการและเลขานุการ (มาตรา 18)

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2562 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐ ปรับปรุงกรอบเวลาของแผนระดับ 3 คือ แผนยุทธศาสตร์องค์กรและแผนการส่งเสริม SME ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (2561-2580) และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ฉบับที่ 4 และแผนอื่น ๆ โดยในช่วงแรกให้สิ้นสุดภายในปี 2565 ประกอบกับสถานะแวดล้อมทั้งปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเกิดโรคระบาดในช่วงไตรมาสแรกและไตรมาสที่สองของปี 2563 ที่มีผลทำให้ สว. ต้องมีการศึกษาทบทวนปัจจัยที่เป็นประเด็นสำคัญต่อการปรับเปลี่ยนทิศทาง และกลยุทธ์ ประเด็นความท้าทายเป้าหมาย ของแผนในระดับต่าง ๆ และการปรับบทบาท ภารกิจของ สว. ให้ตอบสนองต่อนโยบายยุทธศาสตร์ชาติ รวมทั้งการดำเนินงานในสถานะที่ไม่ปกติ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน และตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ต่าง ๆ และพัฒนาเครื่องมือในการผลักดันแผนยุทธศาสตร์องค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

โดยมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี หรือ แผนกลยุทธ์องค์กรฉบับแรกจัดทำในปี 2550 – 2554 ฉบับที่ 2 ปี 2555 - 2559 และปัจจุบัน สว. อยู่ในช่วงระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์ฉบับที่ 3 ปี 2560 – 2565 โดยขอขยายระยะเวลาของแผน ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานขององค์กรให้มีทิศทางเดียวกัน ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ปี 2561-2580) และแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และแผนการส่งเสริม SME ตลอดจนสอดคล้องตามนโยบายรัฐบาล ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อให้มีความเหมาะสมและทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สถานะการณ์ของปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคดิจิทัล สว. จึงต้องทบทวนและจัดทำแผนปฏิบัติการของ สว. เป็นประจำทุก ๆ ปี

การจัดทำแผนปฏิบัติการของ สว. มีกลไก กระบวนการในการจัดทำ โดยนำผลการดำเนินงานมาใช้ทบทวนและระดมความคิดในการทำ SWOT เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค และใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์องค์กร ให้มีการดำเนินงานสอดคล้องกับนโยบายและทิศทาง โดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการแผนยุทธศาสตร์ สว.

ทรัพยากรบุคคลถือเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่ามากขององค์กร และเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์องค์กร สว. ได้ตระหนักถึงการพัฒนาองค์กรและความสำคัญ ของทรัพยากรบุคคลเป็นอย่างยิ่ง จึงได้ทำการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2564-2565) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2564 เพื่อให้ระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีความต่อเนื่อง และสนับสนุนส่งเสริมให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ภายใต้แผนปฏิบัติการของ สว. ปี 2560-2565 (ฉบับทบทวน ปี 2564-2565) จึงได้ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สว. ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวน ปี 2565) และการจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2565 นี้ขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์

1. เพื่อทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2564-2565) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2564 ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและการนำไปสู่การปฏิบัติจริง
2. เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2565) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2565

บทที่ 2

หลักการและแนวคิดในการดำเนินงาน

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร ไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์



เป็นผู้ชี้แนะในการขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพ MSME สู่ความมั่งคั่งอย่างยั่งยืน

(เป้าหมายปี : 2564-2565 ผลสัมฤทธิ์ : เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจไม่น้อยกว่า 3,800 ล้านบาท/ปี)

พันธกิจ



บูรณาการและผลักดันการส่งเสริม MSME

ของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

เพื่อให้ MSME สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในระดับสากล

ค่านิยม



POSITIONING ของ สสว.

- Pioneer of New Ideas (ผู้บุกเบิกแนวทางพัฒนาใหม่)
- Catalytic Channel of Change and Development
- Resource Person (Think-Tank และ Implementor)



การทบทวนแผนยุทธศาสตร์และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สสว. จะมีกรอบแนวทางการดำเนินการโดยการศึกษายุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อรับทราบความคิดเห็นของพนักงาน สสว. ที่มีต่อแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อนำผลจากการศึกษาไปดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2565) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลปี 2565 ต่อไป

จากหลักการและแนวคิดพื้นฐานสำหรับการพัฒนาระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้ใช้แนวทางที่ได้พัฒนาขึ้นในการบริหารจัดการจากองค์กรต่าง ๆ โดยมีกรอบแนวคิดในการดำเนินกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สว.

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2565) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2565 ได้ศึกษานโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยสังเขป ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.1 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พศ. 2561-2580), แผนแม่บทประเด็นที่ 8, แผนปฏิรูปประเทศ ปี 2560, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, แผนยุทธศาสตร์ สว. กับ แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สว.

2.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พศ. 2561-2580)

แผนยุทธศาสตร์ชาติ เป็นแผนที่ใช้เป็นกรอบทิศทางในการพัฒนาประเทศ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วย จัดทำแผนต่างๆให้สอดคล้องและบูรณาการกัน โดยเป้าหมายเพื่อ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาค้นในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย

1. ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย
2. ชีตความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจและการกระจายรายได้
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ
4. ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม
5. ความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ
6. ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ

โดยที่ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ เป็นแนวโน้มของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปี 2565 และเป็นประเด็นที่มีความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สสว.

2.2 แผนแม่บทประเด็นที่ 8 ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติมีทั้งสิ้น 23 แผน ซึ่งจะมีผลผูกพันต่อหน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องต้องไปปฏิบัติตาม โดยประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ SME คือ แผนแม่บทประเด็นที่ 8 ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ โดยแผนแม่บทฉบับนี้ประกอบด้วย 4 แผนย่อยโดยสรุป ได้แก่

1. การสร้างความเข้มแข็งผู้ประกอบการอัจฉริยะ โดยให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา ความเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็นและความถนัดที่แตกต่างและหลากหลาย โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี เพิ่มมูลค่าธุรกิจ ตลอดจนส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างเครือข่ายของผู้ประกอบการ

2. การสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน จัดหาแหล่งเงินทุนและพัฒนาช่องทางเข้าถึงแหล่งเงินทุนรูปแบบใหม่ ๆ พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการบริหารความเสี่ยง พัฒนาระบบประเมินมูลค่า ทรัพย์สินในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นหลักประกันทางธุรกิจ

3. การสร้างโอกาสเข้าถึงตลาด โดยสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีอัตลักษณ์และตราสินค้าที่เด่นชัด ให้ความสำคัญกับการผลิต โดยคำนึงถึงความต้องการของตลาดโดยเฉพาะตลาดที่มีมูลค่าสูง ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการขยายช่องทางตลาดทั้งในและต่างประเทศ สร้างโอกาสให้ผู้ประกอบการ สามารถเข้าถึงตลาดจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐได้มากขึ้น รวมทั้งตลาดสินค้าสำหรับกลุ่มเฉพาะ

4. การสร้างระบบนิเวศน์ที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ พัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ โดยการพัฒนาฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ สถิติ ผลการวิจัยและพัฒนา ทรัพย์สินทางปัญญา การตลาดและนวัตกรรมให้เป็นระบบที่เป็นปัจจุบัน บูรณาการและต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการเข้าถึงและการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลในการสร้างโอกาสให้ภาคธุรกิจ รวมถึงสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา และสถาบันวิชาการทั้งในและระหว่างประเทศในการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการร่วมกัน

2.3 แผนปฏิรูปประเทศ ปี 2560 ประกาศใช้เมื่อ 6 เมษายน 2561

เป็นแผนที่ต้องดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่บัญญัติไว้ในรัฐธรรมนูญ ประกอบด้วย ประเทศชาติมีความสงบเรียบร้อย มีความสามัคคี สังคมมีความสุข เป็นธรรม และมีโอกาสอันทัดเทียมกันเพื่อขจัดความเหลื่อมล้ำ มีคุณภาพชีวิตที่ดี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ มีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับ SME คือ

1. ด้านกฎหมาย ปรับปรุงแก้ไขกฎหมายเพื่อ ให้ความช่วยเหลือและพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจ SME ทั้งหมด รวบรวมผู้ที่มีแนวความคิด หรือนวัตกรรมใหม่ๆ ให้ความรู้ด้านต่างๆให้กับผู้ลงทุน และผู้สนับสนุนให้ได้ทำความรู้จักกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดการทำธุรกิจและหากำไร และกระจายผลกำไรกลับคืนสู่สังคมหรือชุมชนที่เกี่ยวข้อง

2. ด้านเศรษฐกิจ เพิ่มระดับการแข่งขันทางธุรกิจ เพิ่มศักยภาพ ให้สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

3. นโยบายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป้าหมาย

- กำหนดนโยบาย และออกมาตรการส่งเสริมรองรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเป้าหมายให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่ตั้งไว้

4. การจัดตั้ง Center of Excellence สำหรับภาคเกษตร

5. การพัฒนาธุรกิจชุมชน

6. ปฏิรูปสถาบันทางเศรษฐกิจเพื่อ SME

2.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564)

คือการกำหนดแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อให้ประชาชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยการเข้ามาเป็นส่วนร่วมของประชาชนทุกชั้นตอนอย่างเป็นระบบ โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ได้กล่าวถึงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไว้ในหลายประเด็น ได้แก่

1. การพัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี (Technopreneur)

2. การส่งเสริมการลงทุนไทยในต่างประเทศ (Outward Investment)

3. การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น

4. การกระจายการสนับสนุนวิสาหกิจในภูมิภาค

5. สร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีจิตวิญญาณในการเป็นผู้ประกอบการที่มีทักษะในการทำธุรกิจรู้จักใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิตการจัดการ การขาย หรือเป็น Smart SMEs

6. ส่งเสริมการรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในลักษณะห่วงโซ่มูลค่าและการเชื่อมโยงกับธุรกิจขนาดใหญ่

7. การสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศโดยการกำหนดนโยบาย/มาตรการเพื่อจูงใจให้บริษัทขนาดใหญ่ที่มีการค้าและการลงทุนในต่างประเทศเป็นผู้สนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าสู่ตลาดต่างประเทศและห่วงโซ่การผลิตของโลก

8. ส่งเสริมบทบาทของภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2.5 กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

เป็นกลไกหลักในการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติร่วมกับแผนระดับ 2 ฉบับอื่น มีบทบาทในการระบุทิศทาง การพัฒนาที่ประเทศควรให้ความสำคัญและมุ่งดำเนินการในระยะ 5 ปี กำหนดเป้าหมายประเด็นการพัฒนาชี้ชัดและจำเพาะเจาะจง เพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศก่อนที่จะมีการประกาศใช้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ได้อาศัยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นแผนหลักเพื่อเป็นกรอบในการวางแผนปฏิบัติราชการและแผนในระดับปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับสามารถเชื่อมโยงภารกิจและดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการและคำของบประมาณให้เชื่อมโยงสนับสนุนเป้าหมายของแผนฯ โดยจุดเน้นของแต่ละยุทธศาสตร์การพัฒนาจะมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมายของมิติการพัฒนาแต่ละด้านเป็นหลัก เพื่อมุ่งหมายให้การบรรลุผลตามเป้าหมายของแผนพัฒนาแต่ละมิติในท้ายที่สุดจะบูรณาการผลรวมที่เกิดขึ้นและทำให้ประเทศบรรลุเป้าหมายในภาพใหญ่ภายใต้แผนฯ ที่กำหนดขึ้นได้

2.5.1 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลก (Global Megatrends)

โดยแนวโน้มระดับโลกที่จะส่งผลกระทบและก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้าน เศรษฐกิจ สังคม ธุรกิจ วัฒนธรรม รวมถึงชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนในสังคม ดังนั้นการวิเคราะห์แนวโน้มที่มีลักษณะเป็น Megatrends เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการสังเคราะห์ การคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และนำมาประกอบการพิจารณา ร่วมกับบริบท สภาพแวดล้อมภายในประเทศจึงมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะต่อการออกแบบยุทธศาสตร์ และระบุประเด็นการพัฒนาที่ต้องการความเจาะจงและมุ่งเป้าที่ชัดเจน

1. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเติบโตของเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม (Platform Economy) และเศรษฐกิจแบบแบ่งปัน (Sharing Economy) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analysis) จะช่วยยกระดับผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เชิงลึกที่มีความซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และระบบหุ่นยนต์อัตโนมัติ (Automation & Robotics) ในกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยเฉพาะการทดแทนแรงงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะซับซ้อนในภาคการผลิต

นอกจากนี้ ความก้าวหน้าของการพัฒนาเทคโนโลยีทางกายภาพและชีวภาพ (Biotechnology) ที่เป็นอีกหนึ่งกระแสการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก ยังเป็นโอกาสที่สำคัญ หากได้มีการพัฒนาต่อยอดเพื่อนำมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม โดยจะช่วยยกระดับผลิตภาพของภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมให้ก้าวหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังสามารถช่วยลดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศได้อย่างมีนัยสำคัญ

2. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ในระยะ 5-10 ปีข้างหน้า โครงสร้างประชากรของโลกจะมีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในกรณีของประเทศไทย ซึ่งมีโครงสร้างประชากร

เป็นสังคมสูงวัย จะทำให้จำนวน วัยแรงงานลดลงหากไม่มีการปรับใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม
อย่างไรก็ดี สภาวการณ์ดังกล่าวอาจนำมาซึ่งโอกาสทางเศรษฐกิจใหม่ ๆ จากความต้องการ สินค้า
และบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุ ซึ่งจะส่งผลให้ภาคการผลิตส่วนหนึ่งมีโอกาส
เติบโตเพิ่มขึ้นรวมทั้งยังเป็นช่องทางในการพัฒนานวัตกรรม สินค้า และบริการใหม่ อาทิ พუნยภัณฑ์
สำหรับการดูแลและนวัตกรรมการใช้ภายในบ้านสำหรับผู้สูงอายุ

3. การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization) ก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ
และสังคมในหลายมิติ ทั้งความสะดวกรวดเร็วด้านการคมนาคมขนส่ง การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร
และบริการสาธารณะ และการเข้าถึงโอกาสทางเศรษฐกิจ

4. แนวโน้มเศรษฐกิจการเมืองระหว่างประเทศ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างก้าวกระโดด
ของประเทศในทวีปเอเชีย โดยเฉพาะประเทศจีนที่มีบทบาทในการกำหนดระเบียบเศรษฐกิจ
การเมืองโลกมากขึ้น จนนำมาสู่สถานการณ์ที่อยู่ภายใต้แรงกดดันระหว่างชั่วคราวอำนาจใหม่
ทางตะวันออกกับชั่วคราวอำนาจดั้งเดิมอย่างสหรัฐอเมริกา ซึ่งอาจก่อให้เกิดการดำเนินมาตรการ
กีดกันทางการค้าระหว่างทั้งสองประเทศขึ้นได้ และอาจทำให้ภาพรวมการค้าระหว่างประเทศ
ของโลกได้รับผลกระทบ เนื่องจากห่วงโซ่มูลค่าโลกมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงใกล้ชิดกับมหาอำนาจ
ทั้งสองประเทศดังกล่าว

5. การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและวัฒนธรรมทางสังคมในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะกลุ่มประชากร
Generation Y ซึ่งเป็นกลุ่มที่เติบโตมากับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จะมีรูปแบบการใช้ชีวิต
และการให้คุณค่าด้านต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากสังคมยุคเก่า ซึ่งลักษณะนิสัยของประชากร
กลุ่มนี้ ต้องการค้นหาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ ทั้งในการทำงานและการใช้ชีวิตดังกล่าว
จึงส่งผลให้อัตราการย้ายถิ่นและย้ายงานสูงขึ้น

6. อนาคตของงาน (Future of Work) และพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป
โดยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรโลก และทัศนคติของ
คนรุ่นใหม่ ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิด "อนาคตของงาน (Future of Work)" กล่าวคือ
งานบางประเภทจะเลือนหายไป และเกิดงานประเภทใหม่ ขึ้นมาทดแทน โดยระบบอัตโนมัติ
และหุ่นยนต์มีแนวโน้มจะเข้ามาทดแทนงานที่มีลักษณะของการทำซ้ำหรือ เป็นแบบแผน
(Repetitive/Routine) ส่งผลให้เกิดความต้องการแรงงานที่มีทักษะ ความสามารถเฉพาะ
ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีนอกจากนี้ ผลจากการที่ประชากรกลุ่มเจนเนอเรชั่น Y มีบทบาทสำคัญ
ในตลาดแรงงาน ซึ่งมีความต้องการใช้ชีวิตที่มีความยืดหยุ่นและความสมดุลในชีวิต ทำให้การจ้างงาน
ในระยะต่อไปจะมีรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น

2.5.2 ผลกระทบและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ได้ส่งผลกระทบอย่างกว้างขวางและรุนแรงในเกือบทุกประเทศทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย การแพร่ระบาดของโรคอย่างรุนแรงและต่อเนื่องมิได้เป็นเพียงวิกฤตการณ์ทางสาธารณสุขเท่านั้น แต่ได้ส่งผลกระทบไปถึงมิติด้านเศรษฐกิจ สังคม การใช้ชีวิตของประชากร และโดยเฉพาะอย่างยิ่งต่อทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะต่อไปอย่างมีนัยสำคัญ โดยผลกระทบและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากโรคโควิด-19 ที่ส่งผลกระทบต่อในระดับโลกและไทย มีสาระสำคัญโดยสังเขป ดังนี้

- 1) ผลกระทบในระดับโลก สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงการใช้ชีวิตของประชากรโลกอย่างรุนแรง
- 2) ผลกระทบต่อประเทศไทย แม้ว่าที่ผ่านมาประเทศไทยจะประสบความสำเร็จในการป้องกันและควบคุมโรค เมื่อเปรียบเทียบกับหลายประเทศทั่วโลก แต่ผลกระทบทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น พบว่ายังอยู่ในระดับค่อนข้างรุนแรง เนื่องจากการพึ่งพาภาคบริการในสัดส่วนสูง โดยเฉพาะภาคการท่องเที่ยวซึ่งถือเป็นเครื่องจักรขับเคลื่อนเศรษฐกิจของไทยในช่วงหลายปีที่ผ่านมา และการส่งออกสินค้าของไทยยังกระจุกตัวอยู่ในกลุ่มสินค้ามูลค่าสูงที่มีการฟื้นตัวช้าเป็นส่วนมาก จึงส่งผลให้ความต้องการสินค้าแปรผันตามกำลังซื้อที่ลดลงอย่างมากของตลาดโลก

2.6 แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564)

แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2560-2564) ซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีเมื่อ 11 ตุลาคม 2559 มีวิสัยทัศน์ในการให้ “SME ไทยเติบโต แข็งแรงแข่งขันได้ในระดับสากล เพื่อเป็นพลังสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ” โดยมี 3 ยุทธศาสตร์ประกอบด้วย

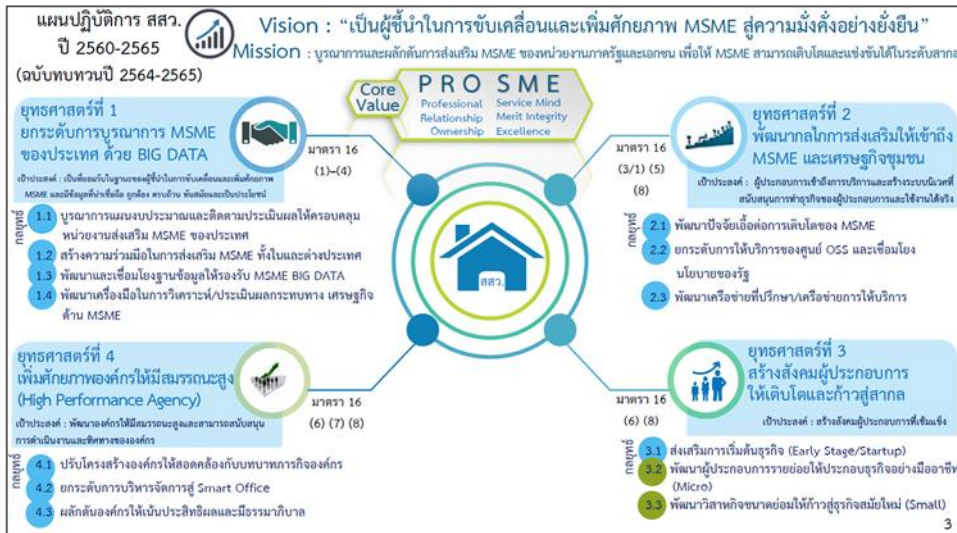
ยุทธศาสตร์ที่ 1: ส่งเสริมและพัฒนา SME รายประเดิม เป็นการส่งเสริมและพัฒนา SME ในแต่ละประเด็นที่มีความสำคัญต่อการเติบโตและขีดความสามารถในการแข่งขันของ SME โดยมีทั้งส่วนที่เป็นการพัฒนา SME ให้มีทักษะความสามารถเพิ่มขึ้น และส่วนที่เป็นการพัฒนาระบบนิเวศหรือปัจจัยแวดล้อมที่ช่วยสนับสนุนการเติบโตและความเข้มแข็งของ SME

ยุทธศาสตร์ที่ 2: เสริมสร้างขีดความสามารถ SME เฉพาะกลุ่ม เป็นการส่งเสริม SME เฉพาะกลุ่ม ซึ่งมีสถานการณ์ สภาพปัญหา และความต้องการความช่วยเหลือที่ต่างกัน จำเป็นต้องมีแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาเฉพาะสำหรับ SME แต่ละกลุ่ม

ยุทธศาสตร์ที่ 3: พัฒนากลไกเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริม SME อย่างเป็นระบบ เป็นการพัฒนาระบบสนับสนุนที่จะช่วยให้การส่งเสริมและพัฒนา SME เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

2.7 แผนปฏิบัติการของ สสว. ปี 2560-2565 (ฉบับทบทวนปี 2564-2565)

ตามที่สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้จัดทำแผนปฏิบัติการของ สสว. ปี 2560-2565 (ฉบับทบทวนปี 2564-2565) ที่มีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 และยุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางการดำเนินงานขององค์กร โดยแผนปฏิบัติการของ สสว. ปี 2560-2565 (ฉบับทบทวนปี 2564-2565) มีวิสัยทัศน์และพันธกิจดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 : แผนปฏิบัติการของ สสว. ปี 2560-2565 (ฉบับทบทวนปี 2564-2565)

เพื่อตอบสนองกับยุทธศาสตร์ของ สสว. ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้วนั้น ยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลของ สสว. จึงจะต้องคำนึงถึงประเด็นเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าว ในเรื่องต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: ยกระดับการบูรณาการ MSME ของประเทศ ด้วย BIG DATA

ประเด็นเพื่อพิจารณา

สสว. ควรจะต้องยกระดับการบูรณาการ MSME โดยการออกแบบการดำเนินงานจากคุณค่า (Value Proposition) และต้องมีการพัฒนาระบบสารสนเทศให้รองรับการทำ BIG DATA ของ MSMEs ทั่วประเทศ เพื่อรองรับการขยายกลุ่ม Micro Enterprise และพัฒนาเครื่องมือในการวิเคราะห์/ประเมิน ในแต่ละด้านและเรื่องที่หลากหลายมิติ รวมถึงการพัฒนาระบบ HRIS ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนากลไกการส่งเสริมให้เข้าถึง MSME และเศรษฐกิจชุมชน

ประเด็นเพื่อพิจารณา

เพื่อพัฒนาปัจจัยที่สนับสนุน MSMEs และเศรษฐกิจชุมชน โดยออกแบบการดำเนินงานจากคุณค่า (Value Proposition) และยกระดับการให้บริการของศูนย์ให้บริการ SMEs ครบวงจร (OSS) และพัฒนาเครือข่ายที่ปรึกษา สสว. จะต้องพัฒนาระบบการบริหารและบุคลากรภายในให้มีสมรรถนะที่เหมาะสมต่อการให้บริการเชิงเศรษฐกิจ การตลาด การประชาสัมพันธ์ และการสร้างเครือข่ายต่าง ๆ

ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างสังคมผู้ประกอบการให้เติบโตและก้าวสู่สากล

ประเด็นเพื่อพิจารณา

เพื่อพัฒนาและยกระดับ MSMEs ให้เติบโต ก้าวสู่สากลได้ สสว. โดยออกแบบการดำเนินงานจากคุณค่าหรือประโยชน์ที่ได้รับ (Value Proposition) ตอบสนอง pain point จากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จำเป็นต้องสร้างระบบการบริหารและบุคลากรเพื่อสนับสนุนกลุ่ม Early Stage/Start-up ส่งเสริมนวัตกรรมและเทคโนโลยีและการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจ โดยการเป็น SMART Office และยกระดับ MSMEs และบุคลากรภายในให้ก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในยุคปัจจุบันและในอนาคต

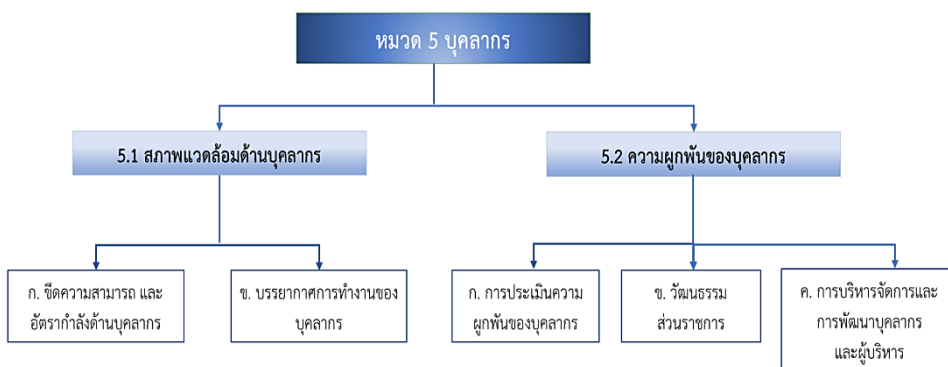
ยุทธศาสตร์ที่ 4: เพิ่มศักยภาพองค์กรให้มีสมรรถนะสูง (High Performance Agency)

ประเด็นเพื่อพิจารณา

การพัฒนาองค์กรให้มีศักยภาพและมีมาตรฐาน โดยออกแบบการดำเนินงานจากคุณค่า (Value Proposition) จะต้องยกระดับสมรรถนะภายในองค์กรให้สูงขึ้น โดยการสร้างองค์ความรู้ (KM) พัฒนาทักษะตามบทบาทในแต่ละตำแหน่ง (Competency) การสร้างแรงจูงใจในการเติบโตตามสายอาชีพ (Career Path) การให้ความสำคัญกับกระบวนการ (Process) การยกระดับการบริหารจัดการให้เป็น SMART Office เพิ่มประสิทธิภาพ ทบทวนและปรับปรุงกฎระเบียบ ตลอดจนผลักดันเน้นธรรมาภิบาล

2.8 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ในหมวดการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ตีรวมทั้งตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพัน บริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่เพื่อสนับสนุนพันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ



ภาพที่ 2.3: การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

1. สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Employee Capability and Workforce)

- 2) บุคลากรใหม่ (New entry employees)
 - 3) การทำงานให้บรรลุผล (Achievement)
 - 4) การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Employee Change Management)
- (2) บรรยากาศการทำงานของบุคลากร
- 1) สภาพแวดล้อมการทำงาน (Work environment)
 - 2) นโยบายและสวัสดิการ (Policy and Welfare)

2. ความผูกพันของบุคลากร

- (1) การประเมินความผูกพันของบุคลากร
 - 1) องค์ประกอบของความผูกพัน (Engagement factors)
 - 2) การประเมินความผูกพัน (Engagement evaluation)
 - 3) ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของส่วนราชการ (Connectivity to Public sector outcome)
- (2) วัฒนธรรมส่วนราชการ
 - 1) การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Public sector culture)
- (3) การประเมินความผูกพันของบุคลากร
 - 1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance)
 - 2) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development System)
 - 3) ประสิทธิภาพของการเรียนรู้และการพัฒนา (L&D Effectiveness)
 - 4) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Career Path)

2.9 กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2565

กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2565 ตามตัวชี้วัดที่ 5.2 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุม 3 มิติหลัก และประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา ได้แก่

1. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี (HR Master Plan) (ร้อยละ 35)
 - แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีบัญชี 2566 (ร้อยละ 30)
 - การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2565 (ร้อยละ 5)

2. การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM) และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD) (ร้อยละ 50)
 - การจัดการ อัตรากำลัง (Workforce Management) (ร้อยละ 10)
 - การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุนหมุนเวียน (ร้อยละ 15)
 - พัฒนาการบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Development roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan : IDP) (ร้อยละ 15)
 - การพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent management) การคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) (ร้อยละ 10)
3. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) (ร้อยละ 15)
 - การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction) (ร้อยละ 5)
 - ความปลอดภัย/สุขอนามัย/สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety/Health/Environment : SHE) (ร้อยละ 5)
 - ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Information System : HRIS) (ร้อยละ 5)

ตารางที่ 2.1: เกณฑ์การประเมินผล แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี (HR Master Plan)

ประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
1.1 แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2566	30	อยู่ระหว่างการจัดทำหรือทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2566	ร่างแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีบัญชี 2566 แล้วเสร็จ	-แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีบัญชี 2566 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนหรือคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของทุนหมุนเวียนก่อนเริ่มปีบัญชี -สื่อสารแผนดังกล่าว ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานภายในทุนหมุนเวียนผ่านช่องทางอย่างน้อย ดังนี้ 1.ระบบสารสนเทศภายในทุนหมุนเวียน 2.การจัดประชุมชี้แจง	-ผ่านระดับคะแนน 1 -แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะยาว) มีคุณภาพและมีองค์ประกอบเป็นส่วนใหญ่ (อย่างน้อย 4 องค์ประกอบจากทั้งหมด 6 องค์ประกอบ)	-ผ่านระดับคะแนน 3 -แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) มีคุณภาพและมีองค์ประกอบครบถ้วน

ประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
1.2 การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2565	5	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีบัญชี 2565 ได้ร้อยละ 80	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีบัญชี 2565 ได้ร้อยละ 90	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีบัญชี 2565 ได้ร้อยละ 100	-ผ่านระดับคะแนน 3 -สรุปปัญหา/แนวทางแก้ไขให้คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนหรือคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของทุนหมุนเวียนหรือผู้บริหารทุนหมุนเวียนได้รับทราบ เพื่อให้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ภายในปีบัญชี หรือ มีผลงานดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกแผนงาน	-ผ่านระดับคะแนน 3 -สรุปปัญหา/แนวทางแก้ไขให้คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนหรือคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของทุนหมุนเวียนหรือผู้บริหารทุนหมุนเวียนได้รับทราบเพื่อให้ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ ภายในปีบัญชี และ มีผลงานดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกแผนงาน

ตารางที่ 2.2: เกณฑ์การประเมินผล การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management: HRM) และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development: HRD)

ประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
2.1 การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management: HRM)	25					
2.1.1 การจัดการอัตรากำลัง (Workforce Management)	10	-คำบรรยายลักษณะงานที่ครอบคลุมทุกตำแหน่งงานและมืองค์ประกอบครบถ้วน หรือ -โครงสร้างทุนหมุนเวียนที่เหมาะสมและรองรับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	-คำบรรยายลักษณะงานที่ครอบคลุมทุกตำแหน่งงานและมืองค์ประกอบครบถ้วน และ - โครงสร้างทุนหมุนเวียนที่เหมาะสมและรองรับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	-ผ่านระดับคะแนน 2 การวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Workflow Analysis) หรือการศึกษาเวลาทำงาน (Time and Motion study) รวมถึงการวิเคราะห์การทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	-ผ่านระดับคะแนน 3 การวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพของพนักงาน (Employee productivity) เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการอัตรากำลัง	มีการนำปัจจัย ได้แก่ -กรอบอัตรากำลัง -วิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ -วิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญ -โครงสร้างทุนหมุนเวียน - คำบรรยายลักษณะงาน มาใช้กำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการจัดการอัตรากำลังประจำปีและอัตรากำลังในระยะยาว

ประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
2.1.2 การประเมินผล การปฏิบัติงานของ บุคลากรของทุน หมุนเวียน (Performance Management)	15	มีการกำหนดตัวชี้วัด แต่ยังอยู่ในช่วงทดลอง และยังไม่ได้นำมาใช้ จริง	กำหนดตัวชี้วัดในระดับ ผู้บริหารระดับสูงของทุน หมุนเวียนและใช้ในการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	กำหนดตัวชี้วัดในระดับ ผู้บริหารระดับสูงของทุน หมุนเวียนและผู้บริหารสาย งานและใช้ในการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	การกำหนดตัวชี้วัดในบุคลากร ทุกระดับของทุนหมุนเวียน และใช้ในการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	-ผ่านระดับคะแนน 3 หรือ 4 -ใช้ประโยชน์จากผลประเมินในการ พิจารณาผลตอบแทน/เลื่อนขั้น/ เลื่อนตำแหน่ง -ใช้ประโยชน์จากผลประเมินใน การพัฒนาบุคลากร
2.2 การพัฒนา ทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD)	25					

ประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
2.2.1 การพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Development roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan : IDP)	15	อยู่ระหว่างการจัดทำเส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง (Development roadmap)	การจัดทำเส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง (Development roadmap) ทุกตำแหน่งแล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารทุนหมุนเวียน	-ผ่านระดับคะแนน 2 การจัดทำ -การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan : IDP) ที่ครอบคลุมบุคลากรทุกตำแหน่งแล้วเสร็จ	-ผ่านระดับคะแนน 3 -ดำเนินการได้ตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan : IDP) ได้ร้อยละ 80 จัดทำรายงานสรุปการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และรายงานให้ผู้บริหารสายงานและผู้บริหารทุนหมุนเวียนได้รับทราบ	-ผ่านระดับคะแนน 3 -ดำเนินการได้ตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan : IDP) ได้ร้อยละ 100 จัดทำรายงานสรุปการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และรายงานให้ผู้บริหารสายงานและผู้บริหารทุนหมุนเวียนได้รับทราบ -จัดทำรายงานสรุปการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และรายงานให้ผู้บริหารสายงานและผู้บริหารทุนหมุนเวียนได้รับทราบ

ประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
2.2.2 การพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent management) การคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)	10	แนวทางการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) แล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนหรือคณะอนุกรรมการด้านทรัพยากรบุคคลของทุนหมุนเวียน	-ผ่านระดับคะแนน 1 -การคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) แล้วเสร็จ และผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารทุนหมุนเวียน	-ผ่านระดับคะแนน 2 -การจัดทำแผนงานระยะสั้นและระยะยาวในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) แล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารทุนหมุนเวียน	-ผ่านระดับคะแนน 3 -ดำเนินการตามแผนงานประจำปีในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ได้ร้อยละ 100	-ผ่านระดับคะแนน 3 ดำเนินการตามแผนงานประจำปีในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ได้ร้อยละ 100

ตารางที่ 2.3: เกณฑ์การประเมินผล สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)

ประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
3.1 การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)	5	อยู่ระหว่างการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)	สรุปผลการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction) แล้วเสร็จ	จัดทำแผนงานประจำปีที่มาจากการวิเคราะห์ผลการสำรวจฯ เพื่อยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรแล้วเสร็จ	-ดำเนินงานตามแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรได้ร้อยละ 80 -จัดทำรายงานสรุปการดำเนินงานตามแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร และรายงานให้ผู้บริหารสายงานและผู้บริหารทุนหมุนเวียนได้รับทราบ	-ดำเนินงานตามแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรได้ร้อยละ 100 -จัดทำรายงานสรุปการดำเนินงานตามแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร และรายงานให้ผู้บริหารสายงานและผู้บริหารทุนหมุนเวียนได้รับทราบ
3.2 ความปลอดภัย/สุขอนามัย/สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety/Health/Environment : SHE)	5	การกำหนดผู้รับผิดชอบในด้านความปลอดภัย และ สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน	การกำหนดมาตรฐานด้านสุขอนามัย ความปลอดภัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน	การจัดทำแผนงานระยะสั้นและระยะยาวด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงานแล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารทุนหมุนเวียนหรือผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ชัดเจน	ดำเนินงานตามแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประจำปี ได้ร้อยละ 100	-ผ่านระดับคะแนน 4 -ผลการประเมินตามตัวชี้วัดด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงานดีกว่าหรือเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
3.3 ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Information System : HRIS)	5	มีฐานข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคลแต่ไม่ครบถ้วน	มีฐานข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคลที่ครบถ้วน	-ผ่านระดับคะแนน 2 -มีการจัดทำหรือมีระบบการรายงานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจด้านงานธุรการบุคคล	-ผ่านระดับคะแนน 3 -มีการจัดทำหรือมีระบบการรายงานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจในระดับสายงาน	-ผ่านระดับคะแนน 4 -มีการจัดทำหรือมีระบบการรายงานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

บทที่ 3

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

3.1 ผลการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2564-2565) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2564

จากการศึกษาและทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2564-2565) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2564 จะได้นำเสนอถึงปัจจัยสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการแก้ไข ดังนี้

1. ปัจจัยสำเร็จ

ผู้บริหารระดับสูงของ สสว. มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาการทำงานของ สสว. ให้เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ และเป็นสากล มีพลังในการขับเคลื่อนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามบทบาทและภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ในปี 2563-2564 มีผลงานหลักที่ปรับเปลี่ยนภาพลักษณ์ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล และ การบริหารงานบุคคล ดังต่อไปนี้

- (1) การนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisals) ที่เป็นสากลมาใช้ กล่าวคือ มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของงาน (KPIs) โดยมีการทำข้อตกลงตัวชี้วัดและเป้าหมาย และมีการ Cascading KPI ขององค์กรมาสู่ระดับพนักงาน รวมถึงมีการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสำหรับระดับผู้บริหาร เพิ่มการประเมินสมรรถนะทางการบริหาร (Leadership Competency)
- (2) การนำระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรมนุษย์ (HRIS) มาใช้เพื่อสนับสนุนการบริหาร การดำเนินงาน การจัดการของทรัพยากรบุคคลในทุกขั้นตอน ทำให้ต้นทุนในการดำเนินงานลดลง รวมถึงลดการทำงานด้านธุรการของพนักงาน HR และนำเวลาไปพัฒนาตนเองในงานกลยุทธ์มากขึ้น
- (3) การนำ Employee Self Services (ESS) มาใช้ในองค์กร การให้พนักงานในทุกระดับชั้นสามารถใช้โปรแกรมบริหารบุคคลด้วยตนเอง อาทิเช่น การขอลาหยุดทำงาน การขออนุมัติทำงานล่วงเวลา การขอเบิกสวัสดิการต่าง ๆ การเข้าดู Slip เงินเดือน เป็นต้น
- (4) ดำเนินการระบุชื่อผู้สืบทอดตำแหน่งงานที่สำคัญใน สสว. และ ดำเนินการพัฒนากลุ่มบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Plan) และมีการวัดผลที่ชัดเจน
- (5) จัดทำแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety/Health/Environment: SHE)
- (6) ดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction) ประจำปี 2563 และ จัดทำแผนยกระดับความผูกพัน และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผน
- (7) วิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญและจัดทำคู่มือ (Work Instruction)

- (8) มีการศึกษาความสมดุลของอัตรากำลังคน (Workforce Balance) การวิเคราะห์ผลผลิตภาพ (Productivity) และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน (Workforce Efficiency) ขององค์กร เพื่อนำผลการศึกษามาใช้ในการวางแผนและบริหารอัตรากำลังที่สามารถตอบสนองต่อนโยบาย และยุทธศาสตร์ขององค์กรให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
- (9) มีการทบทวนเส้นทางการเจริญเติบโตในสายอาชีพแนวดิ่ง หรือการเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) และแนวราบ เช่น การโอนย้าย (Job Transfer) พนักงานได้ผ่านประสบการณ์การทำงานหรือรับผิดชอบและผลิตผลงานจากหลายหน่วยงาน และ การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) เป็นการให้พนักงานเกิดการพัฒนา เรียนรู้งานใหม่ ๆ ที่ไม่เคยปฏิบัติมาก่อน และเป็นส่วนหนึ่งในการเติบโตในสายอาชีพ หรือเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนการเลื่อนตำแหน่ง

2. ปัญหา/อุปสรรค

- (1) จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 (โควิด-19) ทำให้มีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน ขึ้นกับมาตรการที่ประกาศของทางรัฐบาล การทำงานที่บ้าน (Work from home) มีผลต่อโปรแกรม/คอร์สฝึกอบรม ที่เป็นลักษณะ Classroom ที่ต้องเลื่อนออกไป
- (2) พนักงานบางคนยังขาดความพร้อมในการเข้าสู่ องค์กรแห่ง Next Normal (หลังโควิด19) ซึ่งต้องปรับตัวไว้ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ และมีทักษะ และมุมมองด้านดิจิทัลที่ดี (Digital Skillset & Mindset)
- (3) พนักงานขาดทักษะและมุมมอง Policy Maker led Skillset & Mindset ตามทิศทางใหม่ขององค์กร

3. แนวทางการแก้ไข

- (1) การสร้าง Operating Model ของ สสว. ที่แตกต่างจากเดิม เพื่อมุ่ง “จัดทัพ” “ปรับทักษะ” ที่จำเป็นให้สอดคล้องกับโจทย์ สสว. (การเป็น Digital Organization และ Policy Maker)
- (2) การพัฒนา และออกแบบประสบการณ์ที่ดีให้กับพนักงาน (Employee Experience) การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กรในเชิงดิจิทัล ตั้งแต่ ผู้บริหาร หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ลูกน้อง และคนที่เกี่ยวข้องกับบริษัท
- (3) การเพิ่มศักยภาพของบุคลากร สสว. ให้มีความเข้าใจและมีการทำงานในแนวทางเดียวกันของบุคลากรที่มีบทบาท Policy Maker
- (4) การเตรียมความพร้อมรองรับการเกษียณอายุของพนักงาน สสว. โดยการทดแทนตำแหน่งงาน การสรรหาและคัดเลือกพนักงานเข้าดำรงตำแหน่งที่ว่าง ตามแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม และมีการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ที่เหมาะสมเพื่อรองรับการเกษียณอายุของพนักงาน สสว. เป็นสิ่งจำเป็นอย่างเร่งด่วน

3.2 การวิเคราะห์สถานะปัจจุบันด้านบุคลากรของ สสว.

อัตรากำลังของ สสว. มีจำนวน 222 คน อ้างอิงจากฐานข้อมูลพนักงานของ สสว. ณ สิ้นเดือน มิถุนายน 2564 ประกอบด้วย จำนวนพนักงานจำแนกตามช่วงอายุคน ตามระดับงาน ตามระดับการศึกษา ตามอายุการทำงาน ตามการออกจากการจ้างงาน รวมทั้งการเกษียณอายุของพนักงาน ในอีก 5 ปีข้างหน้า ช่วงปี 2564 ถึง 2568

ตำแหน่ง	จำนวน	Baby Boomers	Gen X	Gen Y	Gen Z	อายุงาน โดยเฉลี่ย (ปี)
รวมทั้งสิ้น	222	36	119	65	2	10
	100%	16%	54%	29%	1%	

ตารางที่ 3.1: จำนวนพนักงานจำแนกตามช่วงอายุคน (Generations)

จากตารางที่ 3.1 จำนวนพนักงานจำแนกตามช่วงอายุคน (Generations) ออกเป็น 4 ช่วงอายุคน คือ Baby Boomers ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489 ถึง 2507 มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 16, Generation X ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508 ถึง 2522 มีจำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 54, Generation Y ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 ถึง 2537 มีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 29 และ Generation Z ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2538 ถึง 2552 มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1

ระดับตำแหน่ง	จำนวนคน	
รองผู้อำนวยการ สสว./ที่ปรึกษาประจำ สนง.	6	3%
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ สสว.	5	2%
ผู้อำนวยการฝ่าย/ผชช. พิเศษ	13	6%
รองผู้อำนวยการฝ่าย/ผชช. อาวุโส	11	5%
หัวหน้าส่วน	38	17%
ชำนาญการ	47	21%
พนักงาน 6	17	8%
พนักงาน 5	22	10%
พนักงาน 4	38	17%
พนักงาน 3	15	7%
พนักงานบริการ	10	5%
	222	100%

ตารางที่ 3.2: จำนวนพนักงานจำแนกตามระดับตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	เอก	โท	ตรี	ต่ำกว่าปริญญาตรี
รวมทั้งสิ้น	222	8	119	85	10
	100%	3%	53%	40%	4%

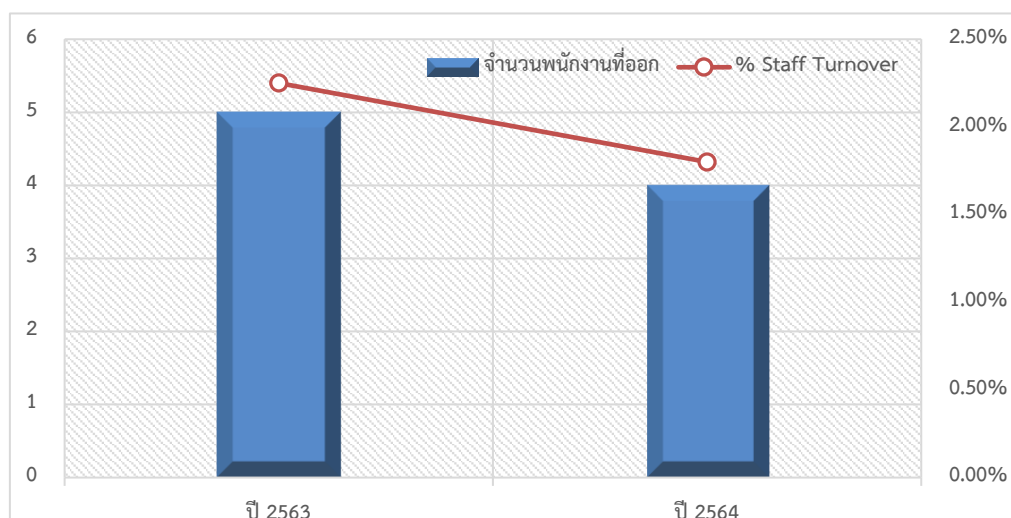
ตารางที่ 3.3: จำนวนพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา

จากตารางที่ 3.3 พบว่า มีพนักงานที่จบปริญญาโทขึ้นไปรวมทั้งสิ้น 127 คน หรือเท่ากับร้อยละ 56 ซึ่งจะเห็นว่า สสว. เป็นองค์กรที่เป็น Knowledge Workforce ระดับที่สูงมาก สามารถใช้ประโยชน์ โดยการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้เหมาะสมกับขีดความสามารถและศักยภาพของแต่ละบุคคล

อายุงานเฉลี่ยของพนักงาน สสว.	จำนวนคน	
>15 ปี	24	11%
11-15 ปี	96	43%
2-10 ปี	101	45%
0-1 ปี	1	
	222	100%

ตารางที่ 3.4: จำนวนพนักงานจำแนกตามอายุการทำงาน

จากตารางที่ 3.4 แสดงให้เห็นว่า สสว. มีพนักงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก แต่ในขณะเดียวกัน มีพนักงานที่เพิ่งเข้ามาทำงานมากด้วยเช่นกันจึงมีความจำเป็นที่ สสว. ต้องวางแผนทำระบบการจัดการความรู้ (Knowledge management: KM) ขึ้นในองค์กรเพื่อทำหน้าที่รวบรวมองค์ความรู้ ประสบการณ์จากคนที่มีอายุงานและประสบการณ์มากที่จะเกษียณอายุมาเก็บไว้เพื่อใช้พัฒนาความรู้ให้กับพนักงานรุ่นใหม่ ๆ สามารถเรียนรู้และก้าวเติบโตได้ต่อไป นอกเหนือจากมีแผนพัฒนาฝึกอบรมที่ชัดเจน



ภาพที่ 3.1: การออกจากงานของพนักงาน สสว.

จากภาพที่ 3.1 การลาออกของพนักงานในปี 2563 มีพนักงานออกจากราชการเป็นจำนวน 5 คน เมื่อเทียบกับจำนวนพนักงานออกจากราชการในปี 2564 ซึ่งมีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4 ของจำนวนพนักงานจากหน่วยงานทั้งหมดของ สสว. เนื่องจากความต้องการพนักงานที่มีคุณสมบัติดังกล่าวเป็นที่ต้องการในตลาด การจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทนสวัสดิการที่สูงกว่า สภาพแวดล้อมความพึงพอใจในสถานที่ทำงาน ฯลฯ เป็นประเด็นที่ต้องนำมาพิจารณาหาสาเหตุจากการออกจากราชการของพนักงานที่แท้จริง

ปีพ.ศ. ที่เกษียณ	กลุ่มตำแหน่งงาน				
	บริหาร	บังคับบัญชา	วิชาการ	ปฏิบัติการ	รวม
2564	4	0	1	1	6
2565	1	2	2	1	6
2566	3	3	5	0	11
2567	2	1	2	0	5
2568	1	1	5	0	7
รวม	11	7	15	2	35

ตารางที่ 3.5: การเกษียณอายุของพนักงานภายใน 5 ปี (2564-2568)

จากตารางที่ 3.5 ระหว่างปี พ.ศ. 2564 ถึง 2568 จะมีเกษียณอายุจำนวนทั้งสิ้น 35 คน เป็นกลุ่มผู้บริหาร 11 คน กลุ่มตำแหน่งบังคับบัญชา 7 คน กลุ่มตำแหน่งวิชาการ 15 คน และกลุ่มตำแหน่งปฏิบัติการ 2 คน การเตรียมความพร้อมรองรับการเกษียณอายุของพนักงาน สสว. โดยการทดแทนโดยการสรรหาและคัดเลือกพนักงานเข้าดำรงตำแหน่งที่ว่าง ตามแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม โดยเฉพาะการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ที่เหมาะสมจะรองรับการเกษียณอายุของพนักงาน สสว. เป็นสิ่งจำเป็นอย่างเร่งด่วน

3.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT)

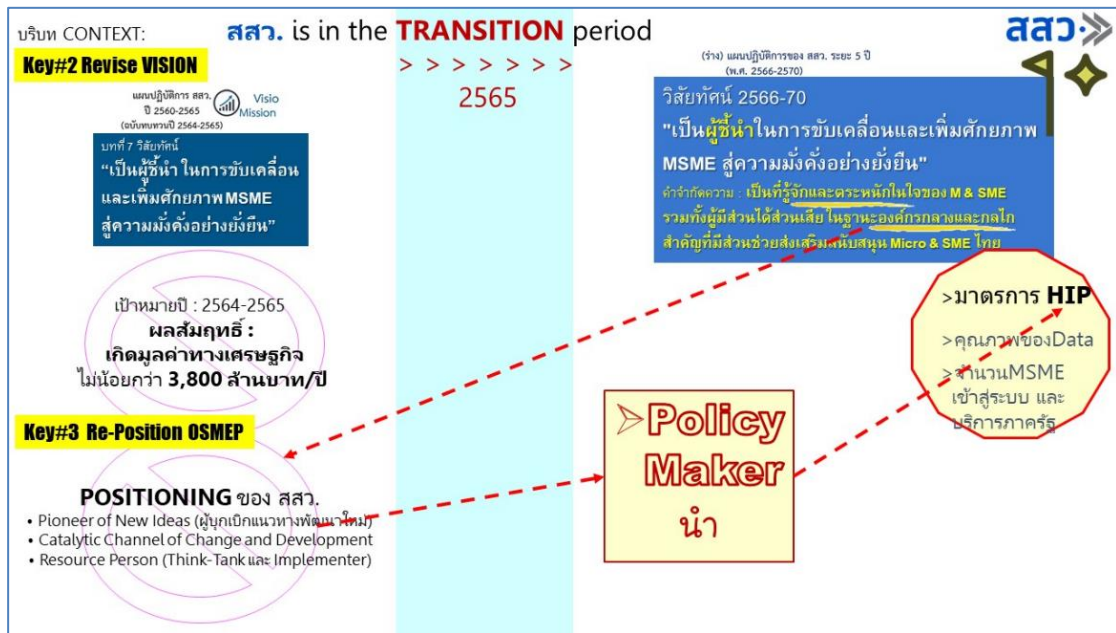
1. การวิเคราะห์ SWOT

สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก (SWOT)

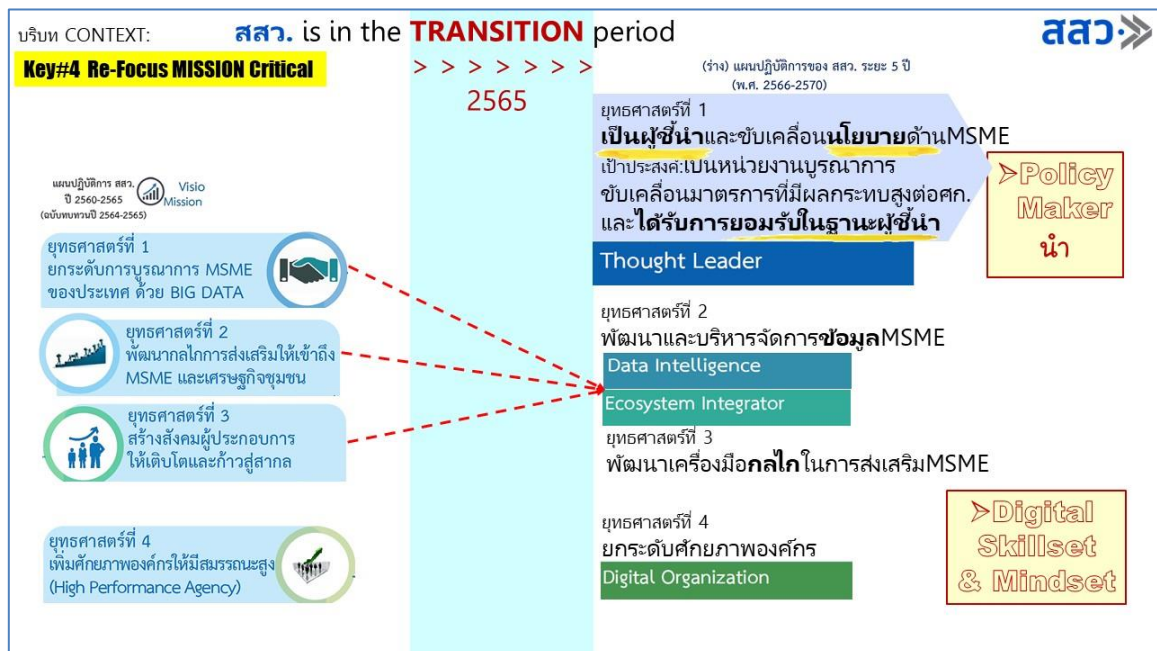
การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในเชิงกลยุทธ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลากรของ สสว. โดยใช้หลักการ SWOT Analysis ดังมีสรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 3.6

ตารางที่ 3.6: สรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ด้านบุคคล

โอกาส (Opportunities)
O1 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเริ่มเรียกร้องให้ สสว เน้นด้านการเป็น Policy Maker มากกว่า ลงไปเล่นเอง O2 มีงบประมาณสนับสนุนจากรัฐบาลอย่างต่อเนื่อง O3 ระบบเทคโนโลยี (AI) เข้ามาแทนที่แรงงานในงานประเภทต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว O4 มีนโยบายสนับสนุนจากภาครัฐให้ทุกองค์กร ปรับเปลี่ยนเป็นองค์ดิจิทัลมากยิ่งขึ้น O5 วิกฤตโควิด19 เร่งให้บุคลากรทั้งภายนอกและภายในรับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน Online Meeting O6 กฎ ระเบียบ นโยบายของรัฐบาลที่ออกมาสนับสนุน เช่น GP30%
จุดแข็ง (Strengths)
S1 การบริหารทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนตามมาตรฐานของ PMQA และเกณฑ์การประเมินของ TRIS S2 โครงสร้างเงินเดือนอยู่ในระดับที่สอดคล้องกับหน่วยงานภาครัฐ และมีสวัสดิการในระดับที่ดี S3 ผู้บริหารให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง S4 บุคลากร สสว. มีความรู้และความเชี่ยวชาญในเรื่อง SME และ สสว. เป็นองค์กรที่มีชื่อเสียงเฉพาะด้านการพัฒนาผู้ประกอบการ SME S5 บุคลากรมีทักษะความรู้ความสามารถหลากหลาย และสามารถนำมาใช้ในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
จุดอ่อน (Weaknesses)
W1 การทำงานของบุคลากรยังไม่สามารถทำงานในเชิงบูรณาการอย่างที่ต้องการ W2 บุคลากรขาดทักษะด้าน Soft Skill แม้มี่คุณวุฒิสูง และมีทักษะด้าน Hard Skill ที่แข็งแรง W3 การบริหารบุคลากรที่ไม่ตรงกับงาน W4 มีคณะทำงานที่ปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกันในบางภารกิจ W5 ทักษะบุคลากรยังตามหลังการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี W6 การสร้างค่านิยมขององค์กรยังไม่ถูกกระจายไปยังบุคลากรทุกระดับผลหรือหยั่งรากลึก W7 ความไม่พร้อมของอุปกรณ์สำนักงาน ทำให้บุคลากรต้องใช้ของส่วนตัวในการทำงาน โดยเฉพาะช่วงที่ WFH W8 การเก็บความลับข้อมูลของพนักงาน PDPA (Personal Data Protection Act) ต้องทดสอบระบบความปลอดภัยให้มากขึ้นเพื่อความมั่นใจ
อุปสรรค (Threats)
T1 การทำงานไม่เป็นไปตามแผน ในช่วงประกาศ พ.ร.ก. ฉุกเฉิน T2 การได้รับมอบหมายนโยบายแก้ปัญหาเฉพาะกิจ ที่มีความเสี่ยงในการดำเนินงาน T3 วิกฤติภัยพิบัติ โรคระบาดที่กระทบเศรษฐกิจ T4 การใช้ชีวิตแบบใหม่ New Normal ทำให้บุคลากรต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน วิธีการติดต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง Stakeholders ต้องมีการรักษาระยะห่างทางสังคม Social Distancing ทำให้การประชุม สัมมนาต้องเลื่อนออกไป ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบุคลากรตามแผนงาน T5 รูปแบบธุรกิจ Business Model ที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจาก Covid-19 และ ยุทธศาสตร์ระยะยาว 2566-2570



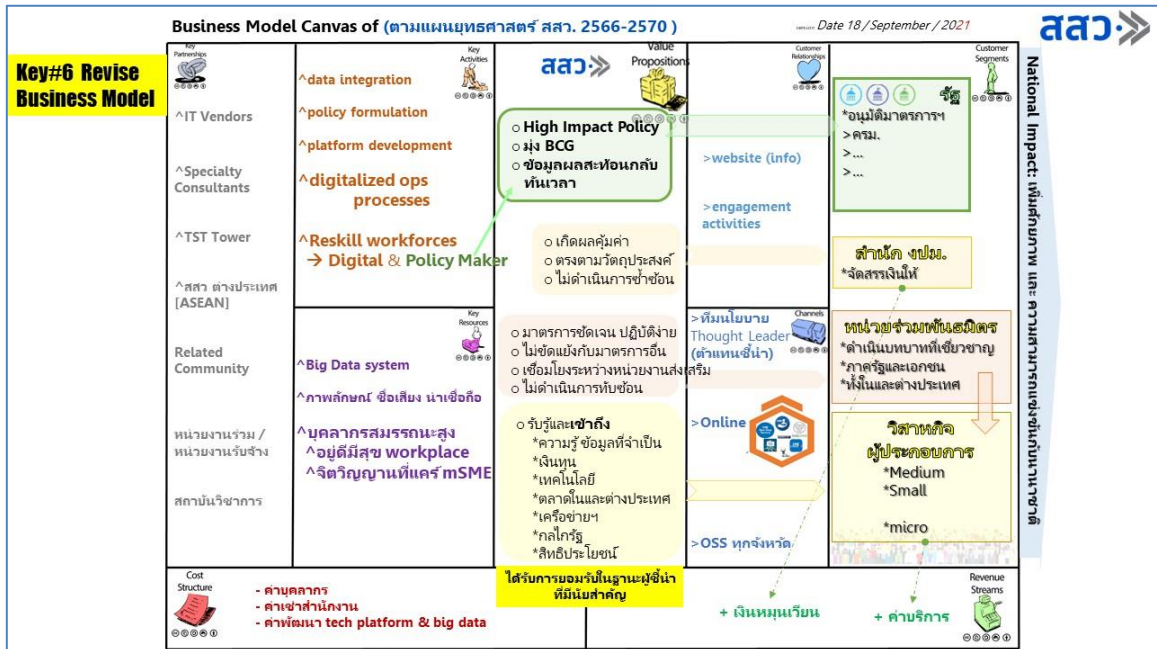
ภาพที่ 3.3: แสดง“นัยสำคัญ”ที่ต่างระหว่าง แผนระยะยาว 2566-2570 กับ ปัจจุบัน เรื่อง วิสัยทัศน์ [Key#2] และ จุดยืน[Key#3]ใหม่ของ สว.



ภาพที่ 3.4: แสดง“นัยสำคัญ”ที่ต่างระหว่าง แผนระยะยาว 2566-2570 กับ ปัจจุบัน เรื่องยุทธศาสตร์ [Key#4]ใหม่ของ สว.



ภาพที่ 3.5: “มิติสำคัญสุด” ของบทบาทหน้าที่ของ สสว. ในการดำเนินงานไปข้างหน้า คือ เน้นจัดทำนโยบายฯ[Key#5]



ภาพที่ 3.6: “นัยสำคัญ” จาก ยุทธศาสตร์ และ ตัวชี้วัดใหม่ ของ สสว. ทำให้ สสว. ต้องปรับโมเดลธุรกิจ [Key#6]ใหม่ ให้สอดคล้อง

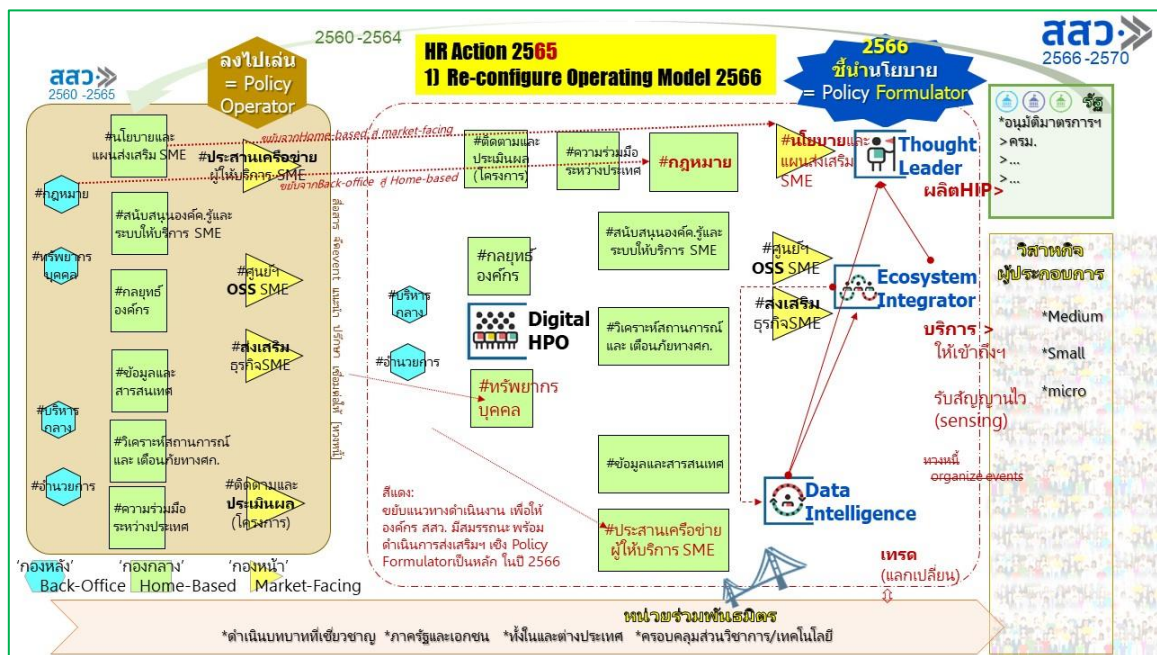


ภาพที่ 3.7: แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2565 จึงต้องเน้น ทำให้องค์กรและบุคลากรสามารถดำเนินงานกลยุทธ์[#1-#6]ในช่วงเปลี่ยนผ่าน นอกเหนืองานปกติ (HRM, HRD, HRE) (Key#1- Key#6)

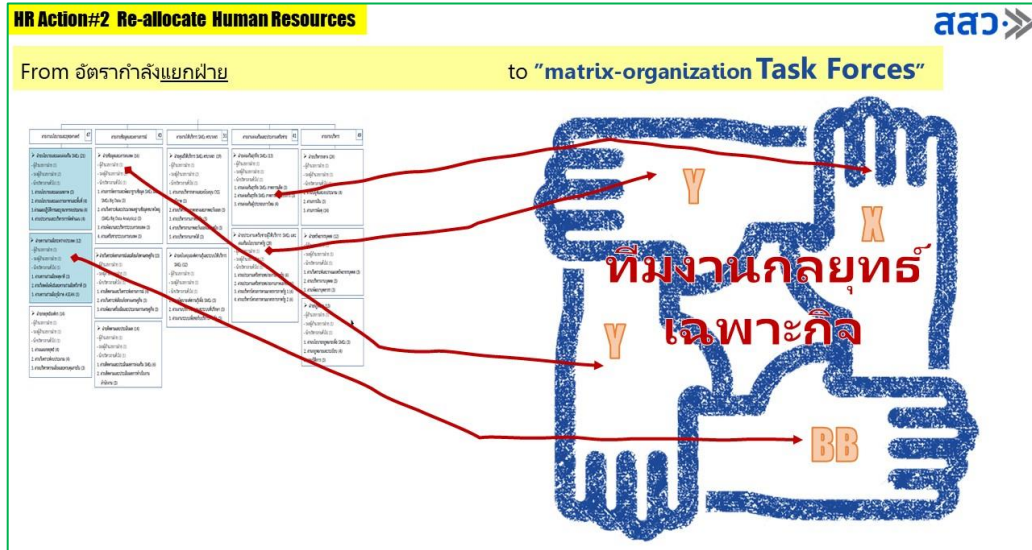
3.4 สรุปกลยุทธ์/ประเด็นยุทธศาสตร์ตามผลการวิเคราะห์

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2565 นี้ จึงมุ่ง “จัดทัพ” “ปรับทักษะ” ที่จำเป็นให้สอดคล้องกับโจทย์ สสว. ดังกล่าว โดย เน้นปฏิบัติ 4 มิติ คือ

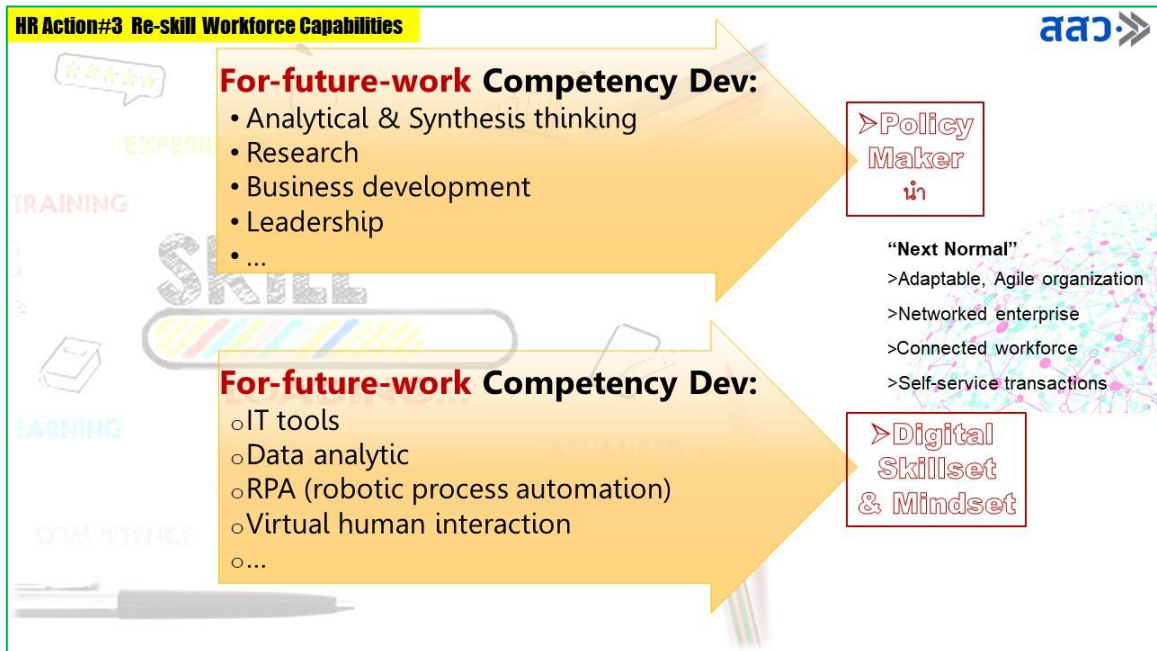
1) Re-configure ดำเนินงานปี 2565 จริง ด้วยโครงสร้างเสมือนปี 2566 (Operating Model 2566)



2) Re-allocate มอบหมายงานกลยุทธ์ให้ทีมเฉพาะกิจ (Taskforce) โดยมีการทำงานในลักษณะ Matrix Organization พนักงานที่เข้าร่วมโครงการยุทธศาสตร์ จะมีหัวหน้า 2 คน คนที่ 1 คือ ผู้บังคับบัญชา ชั้นต้น คนที่ 2 คือ ผู้อำนวยการโครงการ เพื่อให้การบริหารมีความคล่องตัวและสามารถทำงานในอัตราเร่งได้



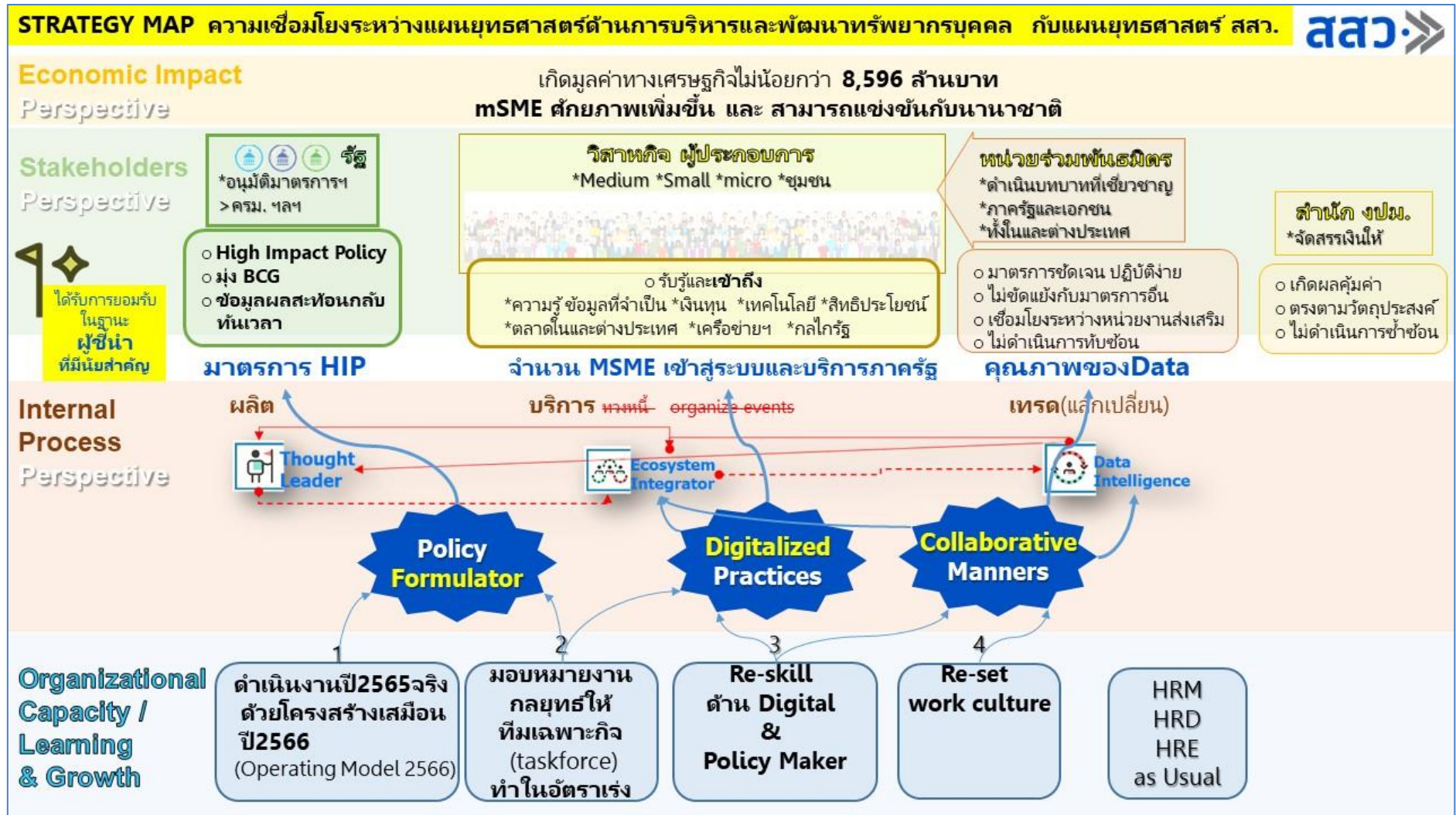
3) Re-skill Workforce Capabilities ปรับทักษะจำเป็นด้าน Digital และ Policy Maker ตั้งแต่ปีนี้ โดยต่อยอดจากที่เรียนรู้แล้ว



4) Re-set Work Culture กลับมาเน้นดูแลบุคลากรให้อยู่ดีมีสุข (Well-Being, Well- Connected) จนส่งผลดีให้การดำเนินงานอย่างเต็มศักยภาพ



3.5 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล สว. (HR Strategy Map) และโครงการที่สำคัญใน HR Action Plan 2565



HR Action Plan 2565 (1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2565)						
โครงการ	เป้าหมาย	การดำเนินงาน (กิจกรรมหลัก)	Milestone และ ผลลัพธ์:			
			Q1	Q2	Q3	Q4
1 ดำเนินงานปี 2565 จริง ด้วยโครงสร้าง เสมือนปี 2566 (Operating Model 2566)	องค์กร สสว. มีสมรรถนะ พร้อม ดำเนินการ ส่งเสริม เช่น Policy Maker เป็นหลัก ในปี 2566	*ขับเคลื่อน ฝ่ายให้เกิดภาพ ประสานส่งต่อ งาน+ความรู้ ข้อมูล อย่างเป็นรูปธรรม *จัดทัพ หน้า กลาง หลัง ของ Policy Maker	สื่อสารดำเนินงาน ปี 2565 จริง ด้วยโครงสร้าง เสมือน ปี 2566 (Market-facing, home based, back-office)	ผอ. ฝ่าย เริ่มทำงาน ตามโครงสร้างเสมือนฯ Operating Model 2566 ทีม # 1	ผอ. ฝ่าย เริ่มทำงาน ตามโครงสร้างเสมือนฯ Operating Model 2566 ทีม # 1	มี คู่มือแนวทาง การทำงานของ Operating model
2 มอบหมายงาน กลยุทธ์ให้ทีม เฉพาะกิจ (taskforce) ทำในอัตราเร่ง	เร่งพัฒนาอัตรากำลังที่จำกัด ด้วยประสิทธิภาพทำงานกลยุทธ์ ผ่าน taskforce เสมือน matrix organization เพื่อให้เกิด synergy องค์ความรู้จากต่างฝ่ายกับไอเดียใหม่ จากต่างฝ่าย	*สนับสนุน จากหลากหลายฝ่าย มาร่วมกัน ทำ Taskforce เพื่อบรรลุภารกิจหลัก	มี taskforce เสมือน matrix organization เกิดขึ้นอย่างน้อย 2 ทีม	เห็น taskforce จาก ต่างฝ่ายต่างเจเนซ ทำงานด้วยกันใน agile space	มี Show case แสดงให้เห็น ภายในเห็น	มี 2 กลไกรัฐ
3 Reskill ด้าน Digital & Policy Maker	ยกระดับสมรรถนะบุคลากรให้ทำ ทัน การเป็น smart workforce ให้เป็นที่ประจักษ์	*ปรับทักษะ Digital & Core Competency สำหรับ พนักงาน ทั้งหมด ผ่าน E-learning Platform	มีการสื่อสารพนักงาน รับรู้ทิศทางใหม่ และ สมรรถนะอนาคตที่มี คุณค่าต่อ สสว.	จำนวนคนเข้าเรียนบน e-Learning Platform 50% และผ่านการ ทดสอบ	จำนวนคนเข้าเรียนบน e-Learning Platform 75% และผ่านการ ทดสอบ	จำนวนคนเข้าเรียนบน e-Learning Platform 100% และผ่านการ ทดสอบ
4 Reset work culture	สร้างผลบวกทางจิตใจ พนักงาน ดำเนินงาน อย่างเต็มศักยภาพ ผ่านความสัมพันธ์ และ ประสบการณ์เชื่อมโยง	*กลับ มาเน้น การดูแลบุคลากร โดยผ่านช่องทาง สื่อสารกันสองทางและข้ามฝ่ายโดยตรง *จัดกิจกรรม เสริมความสัมพันธ์ส่วนตัวและ ประสบการณ์เชื่อมโยง	มีช่องทางสื่อสาร กันสองทางและ ข้ามฝ่ายโดยตรง	มีกิจกรรมสร้าง ความสัมพันธ์ ส่วนตัว	มีกิจกรรมสร้าง ประสบการณ์เชื่อมโยง	70% ยืนยันว่าสื่อสาร กันข้ามฝ่ายง่ายขึ้น (ผลจาก HR Survey)

HR Action Plan 2565 (1 ม.ค. - 31 ธ.ค. 2565)						
โครงการ	เป้าหมาย	การดำเนินงาน (กิจกรรมหลัก)	Milestone และ ผลลัพธ์:			
			Q1	Q2	Q3	Q4
5 การจัดการ อัตรากำลัง (Workforce Management)	บริหารอัตรากำลังที่ เหมาะสม กับสสว.	<ul style="list-style-type: none"> ทำการวิเคราะห์ประสิทธิภาพของบุคลากร และ จัดทำกรอบอัตรากำลังสสว. ปี 2566 	ผลการ Implement แผนอัตรากำลังปี 2565	ศึกษาประสิทธิภาพ และ ต้นทุนของ บุคลากร	ร่างกรอบอัตรากำลัง ปี 2566	นำเสนอกรอบ อัตรากำลัง 2566 ต่อ คณะกรรมการที่ เกี่ยวข้อง
6 พัฒนาศักยภาพ บุคลากรสสว.	เตรียมความพร้อมของ บุคลากรในการเรียนรู้และ ปรับตัวกับการกิจใหม่ ๆ	<ul style="list-style-type: none"> จัดทำแผนการฝึกอบรมบุคลากรประจำปี สอดคล้องกับ training roadmap จัดการฝึกอบรม ตามแผน พัฒนาภาวะผู้นำ 	มีแผนการฝึกอบรม ประจำปี	<ul style="list-style-type: none"> พนักงานได้รับการพัฒนา ตามแผน 50% พนักงานระดับบังคับ บัญชาขึ้นไป ได้รับการ พัฒนาตามแผน 50% 	<ul style="list-style-type: none"> พนักงานได้รับการ พัฒนาตามแผน 65% พนักงานระดับบังคับ บัญชาขึ้นไป ได้รับการ พัฒนาตามแผน 65% 	<ul style="list-style-type: none"> พนักงานได้รับการ พัฒนาตามแผน 80% พนักงานระดับบังคับ บัญชาขึ้นไป ได้รับการ พัฒนาตามแผน 80%
7 Talent & Succession Management	มีคนเก่งมากยิ่งขึ้น การวางแผนคนเก่งที่จะมาสืบทอด ตำแหน่งสำคัญในองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> จัดฝึกอบรมกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล (IDP) ที่ตั้งไว้ 	Talent Pool และ Successor ได้รับ การพัฒนาตามแผน 25%	Talent Pool และ Successor ได้รับ การพัฒนาตามแผน 50%	Talent Pool และ Successor ได้รับ การพัฒนาตามแผน 75%	Talent Pool และ Successor ได้รับ การพัฒนาตามแผน 100%
8 Employee Engagement	ยกระดับความผูกพัน และความ พึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจ ของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction Survey) ดำเนินงานตามแผนงานยกระดับความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร 	1 กิจกรรม ยกระดับ ความผูกพัน	1 กิจกรรม ยกระดับ ความผูกพัน	1 กิจกรรม ยกระดับ ความผูกพัน	ผล Engagement Survey เพิ่มขึ้น 5%

บทที่ 4
**แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2565)
และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2565**

4.1 ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์สำหรับแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2565) และการเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2560-2565 (ฉบับทบทวนปี 2564-2565)

เป็นผู้ชั้นนำในการขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพ MSMEสู่ความมั่งคั่งอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ สสว.	พันธกิจ	บูรณาการ และผลักดันการส่งเสริม mSME ของหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เพื่อให้ mSME สามารถ เติบโต และแข่งขันได้ในระดับสากล			
	ค่านิยม	Professional Relationship Service Mind Merit Integrity		Ownership Excellence	
	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการบูรณาการ mSME ของประเทศด้วย BIG DATA	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนากลไกการส่งเสริมให้เข้าถึง mSME และเศรษฐกิจ ชุมชน	ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมผู้ประกอบการ ให้เติบโตและก้าวสู่สากล	ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มศักยภาพองค์กร ให้มีสมรรถนะสูง (High Performance Agency)	
	HIP (มาตรการ)	Smart service	Smart SME	Smart Org.	
ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	วิสัยทัศน์	บริหารทรัพยากรบุคคลให้พร้อมอาชีพอย่างมีธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งเน้นส่งเสริมที่เป็นเลิศในการขึ้นนำด้านการส่งเสริม SMEs			
	พันธกิจ	1. สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ 2. พัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร 3. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมร่วมให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร			
		ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นองค์กรที่คล่องแคล่วและว่องไว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (agile and nimble organization)	ยุทธศาสตร์ที่ 2 บุคลากรมีความอัจฉริยะและเปี่ยมไปด้วยพลังที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์ (smart resilient workforce)	ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความแข็งแกร่งของค่านิยมหลักและนำเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์สมัยใหม่มาปรับใช้	

ภาพที่ 4.1: ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2565) กับแผนยุทธศาสตร์ สสว. ปี 2560-2565 (ฉบับทบทวนปี 2564-2565)

4.2 แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2565

สำนักงานจึงขอเสนอแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2565 ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ 3 เป้าประสงค์ 8 กิจกรรม/แผนงาน โดยมีรายละเอียดพร้อมตัวชี้วัดและเป้าหมาย ดังตารางที่ 1 และ แผนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ปี 2565 ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 1: แผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2565

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1: เป็นองค์กรที่คล่องแคล่วและว่องไว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Agile and Nimble Organization)		เป้าประสงค์: มีการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล ให้มีความคล่องตัว ครอบคลุมอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของ สสว.					
ลำดับ	กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	กิจกรรม/แผนงาน	ตัวชี้วัด	ปี 2565			ผู้รับผิดชอบหลัก
				เป้าหมาย	งบประมาณ	จำนวนหน้า	
1	ดำเนินงาน ปี 2565 จริง ด้วยโครงสร้างเสมือนปี 2566 (Operating Model 2566)	1. ชัยชนะฝ่ายให้เกิดการประสานส่งต่องาน-ความรู้-ข้อมูล อย่างเป็นรูปธรรม 2. จัดทัพ หน้า กลาง หลัง (Market-facing, home based, back office) ของบทบาท Policy Maker	1. Operating Model 2566 (Market-facing, home based, back office) 2. คู่มือ/แนวทาง การทำงานของ Operating Model	1. มีร่าง Operating Model ได้รับการอนุมัติ ภายในเดือนมิถุนายน 2565 2. มีคู่มือการทำงานของ Operating Model ได้รับการอนุมัติภายในเดือนสิงหาคม 2565	-	10	ฝทบ.
2	การจัดการ อัตรากำลัง (Workforce Management)	การวิเคราะห์ผลผลิตภาพ/ประสิทธิภาพของบุคลากร	1. ผลการวิเคราะห์ผลผลิตภาพ/ประสิทธิภาพของบุคลากร 2. กรอบอัตรากำลัง สสว. ปี 2566	อัตรากำลังประจำปี 2566 และ อัตรากำลังในระยะยาว 2566-2570	300,000	10	ฝทบ.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2: บุคลากรมีความอัจฉริยะและเปี่ยมไปด้วยพลังที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์ (Smart Resilient Workforce)		เป้าประสงค์: มีการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Training Roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (IDP) ให้มีศักยภาพที่สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของ สสว. และความเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล					
ลำดับ	กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	กิจกรรม/แผนงาน	ตัวชี้วัด	ปี 2565			ผู้รับผิดชอบหลัก
				เป้าหมาย	งบประมาณ (บาท)	น้ำหนัก	
3	ทำงานแบบทีมเฉพาะกิจ โดยมีพนักงานจากหลากหลายวัย มาร่วมกันทำ Taskforce เพื่อบรรลุภารกิจหลัก	สลับพนักงานจากหลากหลายวัย มาร่วมกันทำโครงการเสมือน Matrix Organization ที่มี 2 หัวหน้า (ผู้บังคับบัญชาตามสายงาน และ ผู้จัดการโครงการ)	กลไกรัฐ ที่สร้างขึ้นจากทีมงาน	2 กลไกรัฐ	840,000	10	ฝทบ. ร่วมกับกลุ่ม Policy Maker
4	Re-skill ด้าน Digital & Policy Maker	ปรับทักษะ Digital & Core Competency สำหรับพนักงาน ทั้งหมด ผ่าน E-learning Platform	พนักงานเข้าเรียนบน E-learning platform	ร้อยละ 100 และผ่านการทดสอบ	2,000,000	10	ฝทบ.
5	พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับ ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และนโยบาย รวมทั้งความเสี่ยงทั้งในปัจจุบันและอนาคต	1. จัดทำแผนฝึกอบรมบุคลากรประจำปี ที่สอดคล้องกับ training roadmap	1. แผนการฝึกอบรมบุคลากรประจำปี ที่สอดคล้องกับ training roadmap และรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และนโยบาย	1. มีแผนการฝึกอบรมประจำปี	5,000,000	20	ฝทบ.
		2. พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับ แผนการพัฒนาบุคลากร (IDP) สำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการ บังคับบัญชา และบริหาร	2. พนักงานได้รับการพัฒนาตามแผนการฝึกอบรมประจำปี	2. ร้อยละ 80			
		3. พัฒนาบุคลากรตั้งแต่ระดับบังคับบัญชาขึ้นไป ในหลักสูตรพัฒนาศักยภาพผู้นำระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง	3. พนักงานระดับบังคับบัญชาขึ้นไป มีสมรรถนะทางด้านการบริหารที่ดีขึ้น	3. ร้อยละ 80			
6	การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)	จัดฝึกอบรมกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ที่ตั้งไว้	ดำเนินการตามแผน IDP ของบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool)	ร้อยละ 100	500,000	10	ฝทบ. ร่วมกับผู้บริหารระดับสูง

ลำดับ		กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	กิจกรรม/แผนงาน	ตัวชี้วัด	ปี 2565			ผู้รับผิดชอบหลัก
					เป้าหมาย	งบประมาณ	น้ำหนัก	
		ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3: เสริมสร้างความแข็งแกร่งของค่านิยมหลักและนาเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์สมัยใหม่มาใช้ (Strengthened Organizational Core Values and The Use of Modern Digital Technology and Artificial Intelligence)		เป้าประสงค์: ปรับปรุงสภาพแวดล้อม และกระบวนการการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้บุคลากรมีความผูกพันและความพึงพอใจ (Engagement and Satisfaction) มีความปลอดภัย/สุขอนามัย/สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety/Health/Environment: SHE) และมีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS)				
7	สร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ (Re-set work culture)	1. กลับ มาเน้น การดูแลบุคลากร โดยผ่านช่องทางสื่อสารกันสองทางและข้ามฝ่ายโดยตรง 2. จัดกิจกรรมเสริมความสัมพันธ์ส่วนตัวและประสบการณ์เชื่อมโยง	ผลจากการสำรวจ HR Survey ยืนยันว่าสื่อสารข้ามฝ่ายมากขึ้น	มากกว่า ร้อยละ 70	500,000	10	ฝทบ. ร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ	
8	ยกระดับความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)	ดำเนินการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction Survey) ดำเนินงานตามแผนงานยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร	การเพิ่มขึ้นจากผลการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจ	ร้อยละ 5 (เทียบกับผลลัพธ์ของปีที่ผ่านมา)	500,000	10	ฝทบ. ร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ	

ตารางที่ 2: แผนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ปี 2565

ลำดับที่	กิจกรรม/แผนงาน	เดือนในปีงบประมาณ 2565											ผู้รับผิดชอบหลัก	
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.		ธ.ค.
1	ดำเนินงานปี 2565 จริง ด้วยโครงสร้างเสมือนปี 2566 (Operating Model 2566)													ฝทบ.
2	บริหารอัตรากำลัง และการจัดทำรอบอัตรากำลัง (Workforce Management)													ฝทบ.
3	ทำงานแบบทีมเฉพาะกิจ โดยมีพนักงานจากหลายฝ่ายหลายเจนฯ มาร่วมกันทำ Taskforce เพื่อบรรลุภารกิจหลัก													ฝทบ.
4	Re-skill ด้าน Digital & Policy Maker													ฝทบ. ร่วมกับ กลุ่ม Policy Maker
5	พัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับตัวเข้ากับเปลี่ยนแปลง													ฝทบ.
6	การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)													ฝทบ. ร่วมกับ ผู้บริหารระดับสูง
7	สร้างวัฒนธรรมการทำงานใหม่ (Re-set work culture)													ฝทบ. ร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ
8	ยกระดับความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)													ฝทบ. ร่วมกับฝ่ายต่าง ๆ