

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

สารบัญ

บทที่	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมา	5
1.2 วัตถุประสงค์ในการดำเนินการ	6
บทที่ 2 หลักและแนวคิดในการดำเนินการ	
แนวคิดการสร้างคุณค่า (Value Creation) ขององค์กร	10
แนวคิดการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านทุนมนุษย์	15
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)	12
ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)	14
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ	
แผนแม่บทประเด็นที่ 8 ผู้ประกอบการและวิสาหกิจ ขนาดกลาง และขนาดย่อมยุคใหม่	15
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 4 อุตสาหกรรมและ บริการแห่งอนาคต	17
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 10 การปรับเปลี่ยน ค่านิยมและวัฒนธรรม	18
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 20 การบริการ ประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ	19
ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ พ.ศ. 2560 – 2579	20
แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561-2580	21
แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566-2570)	22
แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (2566-2570)	24
กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2565	26

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
บทที่ 2	หลักและแนวคิดในการดำเนินการ (ต่อ)	
	การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	33
บทที่ 3	บริบทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สสว. ในปัจจุบัน	
	การวิเคราะห์สภาวะปัจจุบันด้านบุคลากรของ สสว.	37
	การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT)	40
	ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และปัญหา/อุปสรรคของการจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2566	42
บทที่ 4	แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2566	
	ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (2566-2570)	44
	แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)	47
	แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2566	51

บทที่

1

บทนำ

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมา

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “สสว.”) จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 และพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 แก้ไขเพิ่มเติม โดยมีสถานะเป็นหน่วยงานของรัฐ ซึ่งมีภารกิจหลักในฐานะผู้เสนอแนะนโยบายและแผนการส่งเสริม SME ของประเทศ และยังเป็นหน่วยงานประสานและเชื่อมโยงการทำงาน ของหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสร้างระบบกลไกผลักดันและสนับสนุนการ ทำงานในการส่งเสริม SME ของประเทศให้สอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สสว. จึง โดยได้กำหนดวิสัยทัศน์ ที่จะ “เป็นผู้นำในการขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพ MSME สู่มั่งคั่งอย่างยั่งยืน” และมีพันธกิจคือการ “บูรณาการ และผลักดันการส่งเสริม MSME ของ หน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เพื่อให้ MSME สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในระดับสากล” ซึ่ง การที่ สสว. จะดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และพันธกิจดังกล่าว ในการส่งเสริม SME ของประเทศให้เติบโตและแข่งขันในระดับสากลได้อย่างต่อเนื่อง ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและ ความท้าทายจากปัจจัยและสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความผันแปรและมีแนวโน้มจะทวีความ รุนแรงมากขึ้นในอนาคต อาจต้องพิจารณาทบทวนและปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน และเพื่อให้สัมฤทธิ์ผลได้ตามเป้าหมาย สสว. จึงได้จัดทำแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งภายใต้แผนดังกล่าวได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 4 ยุกระดับศักยภาพองค์กร โดยมีเป้าประสงค์ในการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงและสามารถสนับสนุนการดำเนินงาน และทิศทางขององค์กรด้วย Digital

และหนึ่งในปัจจัยสำคัญ ที่จะช่วยให้ สสว. สามารถขับเคลื่อนภารกิจองค์กรให้บรรลุ สำเร็จได้ตามเป้าหมาย นั่นก็คือ ทรัพยากรบุคคลขององค์กร ดังนั้น สสว. จึงได้จัดทำแผนการ บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สสว. ให้มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

ทั้งนี้ การจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2566) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2566 ของ สสว. มีกระบวนการในการจัดทำ ภายใต้หลักการและแนวคิดซึ่งเชื่อมโยงแผนงานในระดับต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สสว. เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายและกลยุทธ์องค์กร ตลอดจนสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลสมัยใหม่ รวมทั้งการนำปัจจัยสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีตมาใช้เป็นข้อมูลนำเข้า เพื่อให้ สสว. มีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุน ส่งเสริม และขับเคลื่อน สสว. ให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เตรียมเปลี่ยนผ่านการเข้าสู่การเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนและเพื่อศักยภาพ MSME สู่ความมั่นคงอย่างยั่งยืน

1.2 วัตถุประสงค์ในการดำเนินการ

1.2.1 เพื่อทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

1.2.2 เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2566 ให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและการนำไปสู่การปฏิบัติจริง

บทที่

2

หลักและแนวคิดในการดำเนินการ

บทที่ 2 หลักและแนวคิดในการดำเนินการ

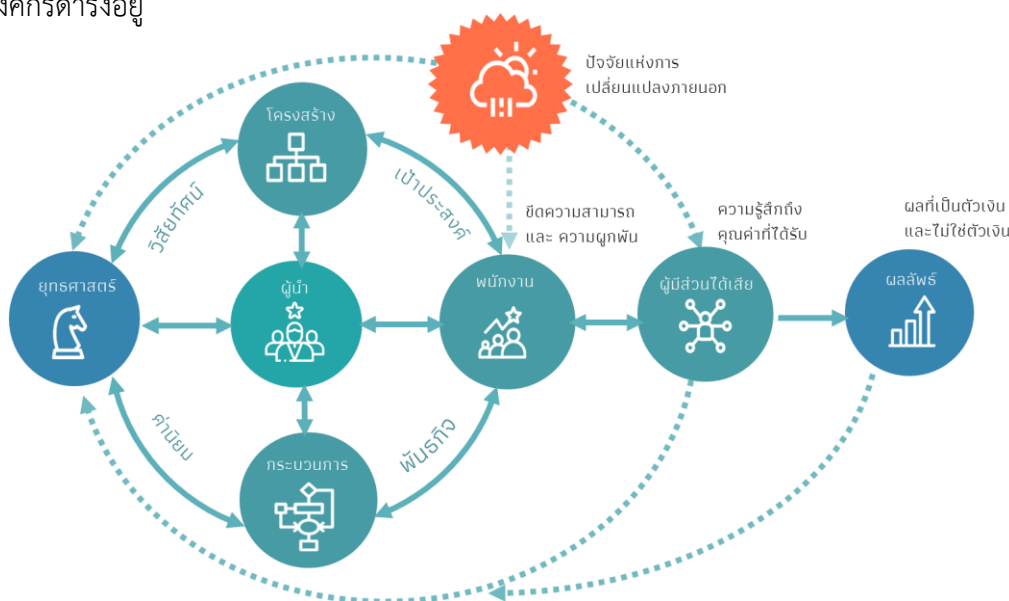
กรอบแนวคิดสำคัญในการทบทวนและจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2566 ของ สสว. ประกอบด้วย 2 แนวคิด ได้แก่ (1) แนวคิดการสร้างคุณค่า (Value Creation) ขององค์กร (2) แนวคิดการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านทุนมนุษย์

(1) แนวคิดการสร้างคุณค่า (Value Creation) ขององค์กร

การบริหารบุคลากรและองค์กร มีหัวใจสำคัญอยู่สองสิ่ง คือ พนักงาน ในฐานะที่เป็นปัจเจกชน และองค์กร ในฐานะที่เป็น การรวมตัวกันของปัจเจกชนซึ่งมีเจตจำนงหรือเป้าหมายอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

องค์กรมุ่งหวังที่จะทำให้ “พนักงาน” มีขีดความสามารถ และเกิดความรู้สึกผูกพัน จึงพยายามสร้างระบบและแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถ ตลอดจนบริหารจัดการปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจอันจะทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่สูงกว่าองค์กรอื่น และนั่นก็จะทำให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตได้อย่างยั่งยืนไม่ว่าสิ่งแวดล้อมภายนอกจะเปลี่ยนแปลงและผันผวนเพียงใด

กลุ่มเป้าหมายขององค์กร คือ “ผู้มีส่วนได้เสีย” ซึ่งไม่ใช่เฉพาะแค่ลูกค้าเท่านั้น แต่ยังรวมถึง ชุมชน สังคม พันธมิตรทางการค้า ตลอดจน บุคคลและหน่วยงานอื่นๆ ที่อยู่ในระบบนิเวศซึ่งองค์กรดำรงอยู่



ภาพที่ 2.1: ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างขีดความสามารถให้องค์กร

ภารกิจที่สำคัญขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่มุ่งหวังหรือไม่มุ่งหวังผลกำไร ก็คือการสร้าง ประสพการณ์และส่งมอบคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะเห็นว่า “ปัจจัยแห่งการเปลี่ยนแปลง” ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย นั้น มีความสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ในระบบการสร้างคุณค่า

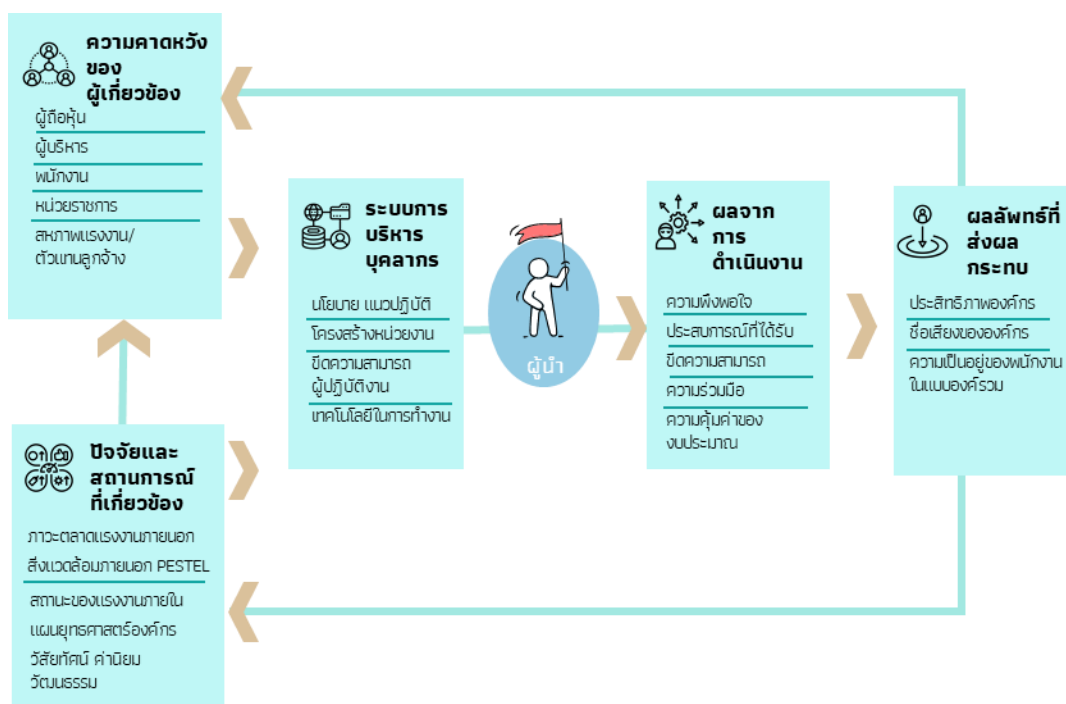
ดังนั้น นอกจากองค์กรจะต้องสามารถคาดการณ์แนวโน้มและผลกระทบของปัจจัยแห่งการเปลี่ยนแปลงได้อย่างแม่นยำ เพื่อจะได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องหรือล้ำหน้ากว่าการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นแล้ว องค์กรยังต้องคำนึงด้วยว่าปัจจัยแห่งการเปลี่ยนแปลงจะสร้างผลกระทบจนนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและความคาดหวังของพนักงานและผู้มีส่วนได้เสีย ทุกกลุ่มอย่างไร ทั้งนี้ เพื่อที่องค์กรจะได้กำหนดแนวทาง หรือ ปรับยุทธศาสตร์ขององค์กรให้ ตอบสนองต่อความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อเวลา

กระนั้นก็ตาม องค์กรที่มีขีดความสามารถในการคาดการณ์แนวโน้มและผลกระทบของปัจจัยแห่งการเปลี่ยนแปลงได้ดี อาจจะได้เปรียบในการแข่งขัน เพราะมี “แผนยุทธศาสตร์” ที่ดี แต่นั่นก็ไม่ได้เป็นการรับรองว่าองค์กรนั้น ๆ จะบรรลุเป้าหมายและเป้าประสงค์ขององค์กรได้ในที่สุด ทั้งนี้ เพราะความสำเร็จยังจำเป็นต้องอาศัยขีดความสามารถขององค์กรในการแปลงยุทธศาสตร์ ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผล

ดังนั้น นอกจากการมีแผนยุทธศาสตร์ที่ดีแล้ว องค์กรยังต้องกำหนด โครงสร้าง การตัดสินใจ การสั่งการ การสื่อสาร การสร้างและเข้าถึงข้อมูล ระเบียบ นโยบาย ฯลฯ ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ควบคู่ไปกับการพัฒนาขีดความสามารถของ “ผู้นำ” ให้สามารถนำพาทีมงาน และ หน่วยงาน ไปสู่ความสำเร็จ โดยสามารถสร้างผลงานควบคู่ไปกับการกระตุ้นแรงจูงใจและพัฒนาสมาชิกใน หน่วยงานให้ก้าวหน้าเติบโตไปในเส้นทางที่แต่ละปัจเจกชนตั้งเป้าหมายไว้ ทั้งนี้ สามสิ่งที่ พนักงานมุ่งหวังจากการทำงานในองค์กรยุคดิจิทัล ได้แก่ อำนาจในการตัดสินใจ (Autonomy) ขีดความสามารถ (Mastery) และการเชื่อมโยงเป้าประสงค์ (Purpose) ของพนักงาน ให้ สอดคล้อง กับเจตจำนงขององค์กร เพราะทั้งสามสิ่งนี้ คือปัจจัยสำคัญที่จะทำให้พนักงาน สามารถสร้างสรรค์และส่งมอบ “ประสบการณ์ที่ดี” ให้กับผู้มีส่วนได้เสียในระบบนิเวศ ซึ่ง ท้ายที่สุดก็จะก่อให้เกิด “ผลลัพธ์ตามที่องค์กรคาดหวัง” ทั้งที่เป็นตัวชี้วัดทางการเงิน เช่น รายได้ ผลกำไรสุทธิ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ฯลฯ และที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดทางการเงิน เช่น ชื่อเสียง องค์กร คุณค่าของแบรนด์ และอื่นๆ

(2) แนวคิดการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านทุนมนุษย์

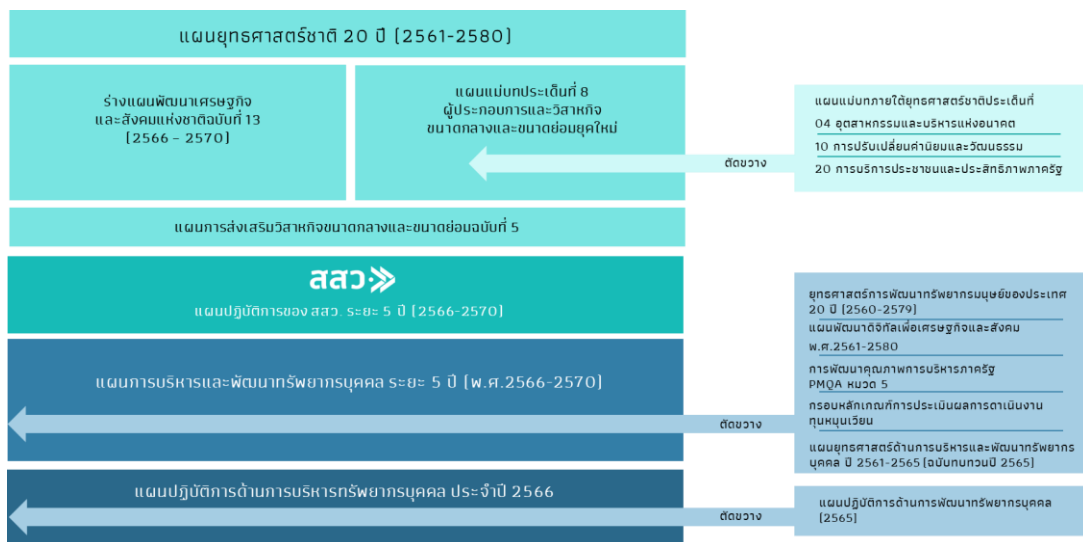
องค์กรที่เติบโตอย่างยั่งยืน มุ่งสร้างผลลัพธ์ที่ไม่ใช่เพียงผลงานขององค์กรเท่านั้น แต่ยังต้องมุ่งสร้างความเป็นอยู่ที่ดีแบบองค์รวมให้กับบุคลากรด้วย ซึ่งการสร้างผลลัพธ์ดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัย “ระบบ” การบริหารบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและทันสมัย ไม่เพียงแต่การมีนโยบาย แผนยุทธศาสตร์ หรือแนวคิดที่ดีแต่เพียงอย่างเดียว หากแต่ยังต้องมีโครงสร้างหน่วยงานที่ส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างคล่องตัว และการตัดสินใจที่รวดเร็ว ผู้ปฏิบัติงานมีขีดความสามารถที่สามารถกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในการบริหารและพัฒนาบุคลากร ซึ่งสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์องค์กร และมีความสามารถในการนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดผล รวมถึงการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน



ภาพที่ 2.2: กรอบการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลแบบพลวัตร ประยุกต์จาก Harvard model of HRM

ประสิทธิภาพของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาบุคลากร จึงเป็นตัวแปรสำคัญ ซึ่งองค์กรควรประเมินประสิทธิภาพและความพร้อมทั้งสี่ด้าน ได้แก่ (1) นโยบาย แนวปฏิบัติด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร (2) โครงสร้างหน่วยงาน (3) ทักษะและระดับความสามารถของผู้ปฏิบัติงานในสายงาน และ (4) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือทางดิจิทัลที่เหมาะสมควบคู่ไปกับการทำแผนยุทธศาสตร์

นอกจากกรอบแนวคิดสำคัญ 2 ประการดังกล่าวแล้ว การทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2566 ของ สสว. ได้ศึกษานโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่ง การศึกษายุทธศาสตร์ต่างๆ มีรายละเอียดโดยสังเขปดังต่อไปนี้

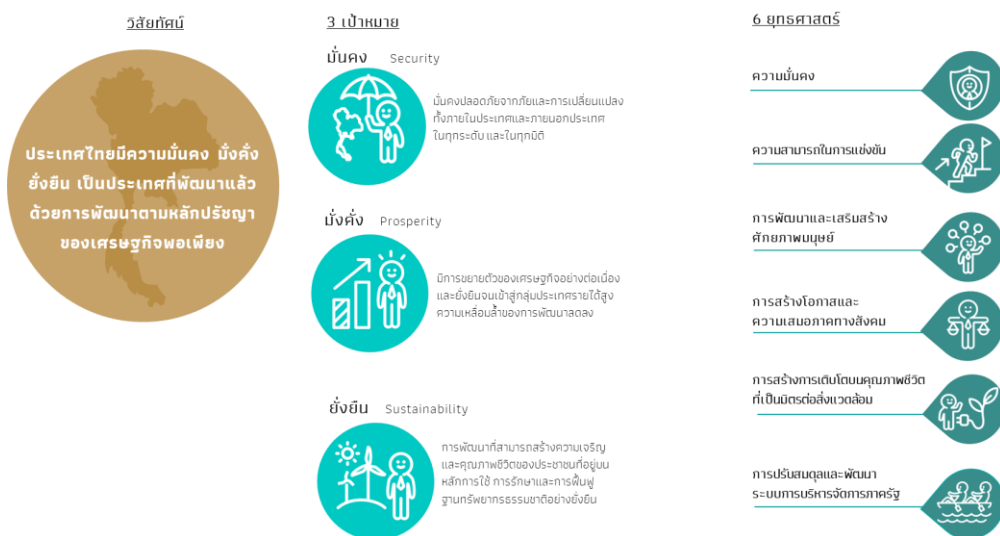


ภาพที่ 2.3 : นโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

1. ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)
2. ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (2566 – 2570)
3. แผนแม่บทประเด็นที่ 8 ผู้ประกอบการและวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่
4. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 4 อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต
5. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 10 การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม
6. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ
7. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ พ.ศ. 2560 – 2579
8. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561-2580
9. แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566-2570)
10. แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (2566-2570)
11. กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2565
12. การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

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

แผนยุทธศาสตร์ชาติ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่าง ๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกันเพื่อให้เกิดเป็นพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าว เพื่อให้ ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน” โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัย ให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม



ภาพที่ 2.4: ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 เป็นนโยบายหลักที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาในระยะ 20 ปี โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ได้แก่

- ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมีเป้าหมายให้ประเทศไทยเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว เศรษฐกิจเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืน มีขีดความสามารถในการแข่งขันสูงขึ้น โดยยุทธศาสตร์ด้านนี้มีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับรายได้ประชาชาติ การขยายตัว ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศและการกระจายรายได้ ผลผลิตภาพการผลิตของประเทศ ทั้งในปัจจุบันการผลิตและแรงงาน การลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา และความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

- ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นคนดีคนเก่ง มีคุณภาพพร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 และสังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต โดยยุทธศาสตร์ด้านนี้มีตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพชีวิต สุขภาวะ และความเป็นอยู่ที่ดีของคนไทย ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาและการเรียน
- ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็วและโปร่งใส โดยยุทธศาสตร์ด้านนี้มีตัวชี้วัด ประกอบด้วย ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ (ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ ระดับความโปร่งใส การทุจริต ประพฤติมิชอบและ ความเสมอภาคในกระบวนการยุติธรรม

2. ร่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)

เป็นกลไกหลักในการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ชาติสู่การปฏิบัติร่วมกับแผนระดับ 2 ฉบับอื่น มีบทบาทในการระบุทิศทางการพัฒนาที่ประเทศควรให้ความสำคัญและมุ่งดำเนินการในระยะ 5 ปี กำหนดเป้าหมายประเด็นการพัฒนาที่ชัดชัดและจำเพาะเจาะจง โดยแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 มีวัตถุประสงค์เพื่อ พลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” และเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ข้างต้น จึงได้กำหนดหมวดหมู่การพัฒนา ไว้ 13 ประการ แบ่งออกได้เป็น 4 มิติ ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงสิ่งที่ประเทศไทยปรารถนาจะ ‘เป็น’ มุ่งหวังจะ ‘มี’ หรือต้องการจะ ‘ขจัด’ เพื่อสะท้อนประเด็นการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูงต่อการพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน”

สำหรับประเด็นที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการส่งเสริมและพัฒนา SME คือ หมวดหมู่ที่ 7 ประเทศไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้ในมิติโอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม โดยมีเป้าหมายระดับหมวดหมู่และกลยุทธ์การพัฒนาดังนี้

เป้าหมายที่ 1 มีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเติบโตและแข่งขันได้ของ SME

กลยุทธ์การพัฒนาที่ 1 พัฒนา ระบบนิเวศ ให้เอื้อต่อ SMEs

กลยุทธ์การพัฒนาที่ 2 พัฒนา แพลตฟอร์ม เชื่อมโยง ข้อมูล SMEs

กลยุทธ์การพัฒนาที่ 3 จัดให้มี กลไกทาง การเงิน ที่เหมาะสม

เป้าหมายที่ 2 SME มีศักยภาพสูงในการดำเนินธุรกิจ สามารถ Scale up และปรับตัวเข้าสู่การแข่งขันใหม่

กลยุทธ์การพัฒนาที่ 4 ส่งเสริมให้เป็น ผู้ประกอบการ ยุคดิจิทัล

เป้าหมายที่ 3 SME สามารถเข้าถึงและได้รับการส่งเสริมอย่างมีประสิทธิภาพจากภาครัฐ

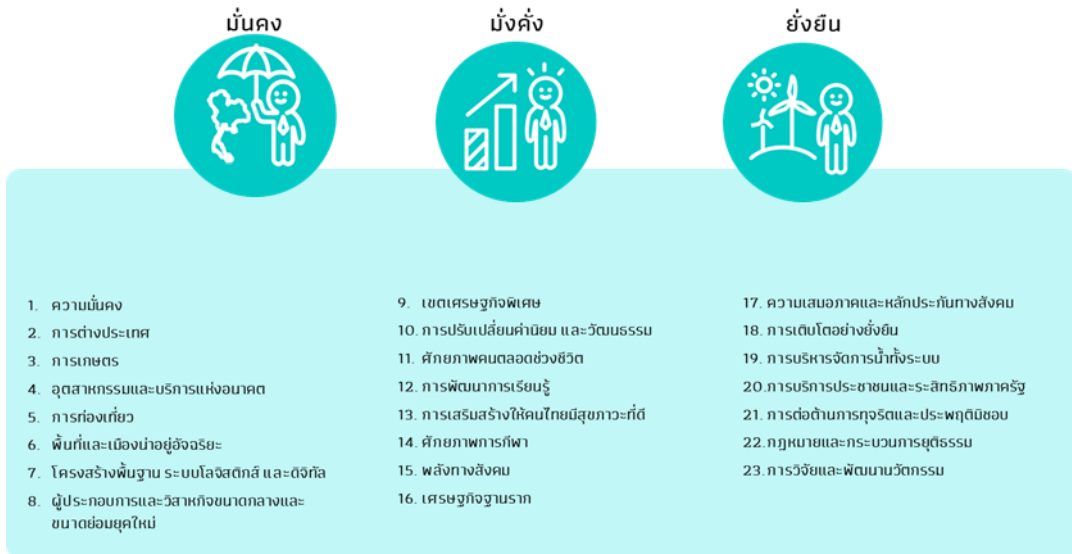
กลยุทธ์การพัฒนาที่ 5 ยกระดับ กระบวนการ ส่งเสริม SMEs ของรัฐ

กลยุทธ์การพัฒนาที่ 6 พัฒนาระบบนิเวศ สตาร์ทอัพ แหล่ง เงินทุน และการเชื่อมโยงเครือข่าย ระดับโลก

กลยุทธ์การพัฒนาที่ 7 ส่งเสริม วิสาหกิจ เพื่อสังคม ให้มีศักยภาพ เชิงธุรกิจ

3. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 8

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งได้คำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้ามยุทธศาสตร์และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน



ภาพที่ 2.5: แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ มีจำนวนรวม 23 ฉบับ ซึ่งมีแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร และ แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สสว. โดยตรง ได้แก่ แผนแม่บทประเด็นที่ 8 ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ รวมถึงแผนแม่บทประเด็นที่เกี่ยวข้องอื่นๆ เช่น ประเด็นที่ 4 อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ประเด็นที่ 10 การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม ประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ เป็นต้น

แผนแม่บทประเด็นที่ 8 ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่

เป้าหมาย

ผู้ประกอบการในทุกระดับเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ที่มีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น

แผนย่อย

1. การสร้างความเข้มแข็งผู้ประกอบการอัจฉริยะ โดยให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนา ความเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็นและความถนัดที่แตกต่าง และหลากหลาย โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี เพิ่มมูลค่าธุรกิจ ตลอดจนส่งเสริมการรวมกลุ่ม และสร้างเครือข่ายของผู้ประกอบการ
2. การสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน จัดหาแหล่งเงินทุนและพัฒนาช่องทางการเข้าถึงแหล่งเงินทุนรูปแบบใหม่ ๆ พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการบริหารความเสี่ยง พัฒนาระบบประเมินมูลค่า ทรัพย์สินในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นหลักประกันทางธุรกิจ พัฒนาความน่าเชื่อถือทางเครดิตและระบบการรู้จักลูกค้า รวมถึงสนับสนุนให้เข้าถึงบริการทางการเงินด้วยต้นทุนที่เหมาะสม
3. การสร้างโอกาสเข้าถึงตลาด โดยสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีอัตลักษณ์และตราสินค้าที่เด่นชัด ให้ความสำคัญกับการผลิต โดยคำนึงถึงความต้องการของตลาด โดยเฉพาะตลาดที่มีมูลค่าสูง ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการขยายช่องทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ สร้างโอกาส ให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงตลาดจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐได้มากขึ้น มีแผนกลยุทธ์การเข้าถึงการตลาดใหญ่ที่มีศักยภาพ ตลอดจนการสร้างตลาดสำหรับสินค้าเฉพาะกลุ่ม
4. การสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมยุคใหม่ พัฒนาปัจจัยแวดล้อมที่เอื้อต่อการสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจโดยการพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ สถิติผลการวิจัยและพัฒนา ทรัพย์สินทางปัญญา การตลาดและนวัตกรรม ให้เป็นระบบที่เป็นปัจจุบัน บูรณาการและต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการเข้าถึงและการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลในการสร้างโอกาสให้ภาคธุรกิจ รวมถึงสร้างความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชนภาคการศึกษา และสถาบันวิชาการทั้งในและระหว่างประเทศในการส่งเสริมและพัฒนาผู้ประกอบการร่วมกันยกระดับบริการ และโครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพให้เอื้อต่อการประกอบธุรกิจ และการพัฒนานวัตกรรมและประยุกต์ใช้ทั้งในภาครัฐและเอกชน

4. แผนแม่บทประเด็นที่ 4 อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

เป้าหมาย

- การขยายตัวของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศในสาขาอุตสาหกรรมและบริการ
- ผลิตภาพการผลิตของภาคอุตสาหกรรมและบริการเพิ่มขึ้น

แผนย่อย

1. ส่งเสริมและสร้างเศรษฐกิจฐานชีวภาพยุคใหม่ทั้งระบบและครบวงจร
2. เน้นการพัฒนาแบบบูรณาการอุตสาหกรรมและบริการทางการแพทย์ครบวงจร ควบคู่กับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง
3. ส่งเสริมให้มีการวิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรมในนวัตกรรมอุตสาหกรรมบริการ ดิจิทัล ข้อมูล และปัญญาประดิษฐ์ เพื่อเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของภาคเกษตร ภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการ
4. ส่งเสริมและพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเนื่องจากการพัฒนาระบบคมนาคม
5. สร้างและพัฒนาบุคลากรอุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ
6. พัฒนาระบบนิเวศอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

5. แผนแม่บทประเด็นที่ ประเด็นที่10 การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม

เป้าหมาย

คนไทยมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และมีความรัก และความภูมิใจในความเป็นไทย คนไทย นำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำรงชีวิต สังคมไทยมีความสุข และเป็นที่ยอมรับของนานาชาติมากขึ้น

แผนย่อย

1. การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และการเสริมสร้างจิตสาธารณะและการเป็นพลเมืองที่ดี มีจิตสาธารณะ จิตอาสา และรับผิดชอบต่อส่วนรวม รวมทั้งการสร้างเสริมผู้นำการเปลี่ยนแปลงและต้นแบบที่ดีทั้งระดับบุคคลและองค์กร
2. การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์จากภาคธุรกิจ โดยการเสริมสร้างและพัฒนากลไกเพื่อให้ภาคธุรกิจ ส่งเสริมสนับสนุนและสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดี และยกระดับการบริหารจัดการรวมถึงมาตรการของภาครัฐเพื่อให้ภาคธุรกิจร่วมรับผิดชอบในการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม
3. การใช้สื่อและสื่อสารมวลชนในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมของคนในสังคมให้กับเยาวชนและประชาชนทั่วไป

6. แผนแม่บทประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

เป้าหมาย

- บริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ
- ภาครัฐมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพด้วยการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

แผนย่อย

1. การพัฒนาบริการประชาชน เน้นการให้บริการภาครัฐที่สามารถอำนวยความสะดวกให้กับประชาชน ได้อย่างรวดเร็ว โปร่งใส ให้เป็นภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชน ซึ่งจะทำให้เกิดการนำเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการให้บริการประชาชน
2. การบริหารจัดการการเงินการคลัง เน้นการบูรณาการเชื่อมโยงภาครัฐ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ของการใช้งบประมาณ การจัดการรายได้รายจ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่าและประหยัด ที่จะก่อให้เกิดการพัฒนา ประเทศที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีจุดมุ่งหมาย
3. การปรับสมดุลภาครัฐ เน้นการให้ภาคส่วนอื่น ๆ อาทิภาคประชาชน ภาคเอกชน หรือประชารัฐโมเดล สามารถเข้ามาแบ่งเบาภาระในการแก้ไขและตอบสนองความต้องการของตัวเองในพื้นที่ ส่งผลให้ภาครัฐ มีขนาดที่เหมาะสม และทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพื่อก่อให้เกิดบริการสาธารณะเพื่อประชาชน
4. การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ เน้นการพัฒนาระบบฐานข้อมูลภาครัฐและการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อประโยชน์ในการบริหารการตัดสินใจ และการบริการที่เป็นเลิศ รวมทั้งการเปิดโอกาสให้ เอกชน ประชาชน เข้าถึงข้อมูลข่าวสารภาครัฐ เพื่อเพิ่มโอกาสในการแข่งขันและประโยชน์ในการใช้ชีวิต ให้วิธีการทำงานของหน่วยงานราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
5. การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ เน้นการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก และเป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถในการทำงานรับใช้ประเทศชาติและประชาชน

7. ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ พ.ศ. 2560 – 2579

กระทรวงแรงงานได้กำหนดวิสัยทัศน์ในอีก 20 ปี ว่า “ทรัพยากรมนุษย์มีคุณค่าสูง สู่อความยั่งยืน” โดยยุทธศาสตร์นี้ให้ความสำคัญกับแรงงาน/ทักษะ STEM อย่างมาก ซึ่งทักษะดังกล่าวมีแนวโน้มเป็นที่ต้องการในอนาคต ทั้งนี้ เป้าหมายสูงสุดคือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถช่วยให้ประเทศไทยหลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลาง (Middle Income Trap) ได้โดยแบ่งยุทธศาสตร์ออกเป็น 4 ช่วงดังนี้

- Productive Manpower (พ.ศ. 2560 – 2564) เป็นยุคของรากฐานด้านแรงงานที่เป็นมาตรฐานสากล มีการเตรียมความพร้อมของทรัพยากรมนุษย์ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพส่งเสริมให้แรงงานไทยมีทักษะที่หลากหลาย เติบโตทักษะใหม่ด้วยการ Re-Skill และเติมทักษะด้าน STEM ให้แก่แรงงานให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- Innovative Workforce (พ.ศ. 2565 – 2569) เป็นยุคของทรัพยากรมนุษย์ของประเทศที่เป็นประชาชนของโลก (Global Citizen) มีเป้าหมายเพื่อให้แรงงานสามารถนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการเพิ่มผลิตภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- Creative Workforce (พ.ศ. 2570 – 2574) เป็นยุคของทรัพยากรมนุษย์ที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่การทำงาน มีเป้าหมายเพื่อให้กำลังแรงงานมีทักษะด้าน STEM มีความคิดสร้างสรรค์ และมีทักษะ R&D ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่การทำงาน
- Brain Power (พ.ศ. 2575 – 2579) เป็นยุคของสังคมการทำงานแห่งปัญญา โดยการเพิ่มจำนวนทรัพยากรมนุษย์ที่มีทักษะด้าน STEM เพื่อให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถใช้ความรู้ความสามารถ และสติปัญญา ในการทำงานที่มูลค่าสูง เพื่อให้มีรายได้สูง และประเทศสามารถหลุดพ้นจากกับดักรายได้ปานกลางได้

8. แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561-2580

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561 - 2580 มียุทธศาสตร์ด้านการพัฒนา กำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล การให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังคน ทั้ง บุคลากรภาครัฐ และภาคเอกชน ให้มีความสามารถสร้างสรรค์และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพ ประกอบด้วยแผนงานเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ 3 ด้าน ได้แก่

1. พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรในตลาดแรงงาน
2. ส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญเทคโนโลยีเฉพาะด้าน ให้กับบุคลากรในสาขาอาชีพด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับความต้องการในอนาคต
3. พัฒนาผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถวางแผนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปพัฒนาภารกิจ ตลอดจนสามารถสร้างคุณค่าจากข้อมูลขององค์กร

9. แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566-2570)

แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2566-2570) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์ : “ไทยมี SME ที่เข้มแข็ง มีศักยภาพและสามารถแข่งขันได้”

พันธกิจ : ส่งเสริม SME ทุกกลุ่มอย่างครอบคลุมให้เข้มแข็งและเติบโต สร้างโอกาสทางการตลาดเพื่อยกระดับศักยภาพธุรกิจให้มีความสามารถในการแข่งขัน พัฒนาระบบนิเวศให้เอื้อต่อการเติบโตที่ยั่งยืนของธุรกิจ

เป้าหมายของแผน : SME มีบทบาททางเศรษฐกิจที่เข้มแข็งมากขึ้นในทุกระดับ สามารถสร้างการเติบโตทางเศรษฐกิจ และมีส่วนช่วยลดการเหลื่อมล้ำได้

ในการที่จะบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ แผนการส่งเสริม SME ในระยะ 5 ปี ข้างหน้า จึงกำหนดแนวทางการดำเนินงานไว้ 3 ประเด็นการส่งเสริม ดังนี้

ประเด็นการส่งเสริมที่ 1 สร้างการเติบโตที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม การสร้างการเติบโตที่ครอบคลุมมุ่งเน้นการพัฒนาผู้ประกอบการในแต่ละกลุ่มซึ่งมีระดับ ศักยภาพต่างกัน มีสถานภาพ ปัญหา และความต้องการที่แตกต่างกัน (Portfolio Approach/ Segmentation) ประเด็นการส่งเสริมนี้ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ดังนี้

1. พัฒนารัฐกิจในระยะเริ่มต้นให้เริ่มธุรกิจได้อย่างมั่นคง
2. ยกระดับธุรกิจที่มุ่งเติบโตให้มีศักยภาพในการแข่งขัน
3. ยกระดับธุรกิจสู่การแข่งขันระดับโลก
4. พัฒนาธุรกิจที่ประสบปัญหาให้ฟื้นตัว
5. ช่วยเหลือธุรกิจยังชีพให้สามารถอยู่รอดได้
6. สนับสนุนผู้ประกอบการสูงอายุในการดำเนินธุรกิจ
7. ส่งเสริมเกษตรกรสู่การทำธุรกิจแบบมืออาชีพ

ประเด็นการส่งเสริมที่ 2 สร้างการเติบโตแบบมุ่งเป้า การสร้างการเติบโตแบบมุ่งเป้าให้ความสำคัญกับการพัฒนาการเติบโตทางเศรษฐกิจที่เข้มข้นจึงมีทั้งเรื่องการสนับสนุนการตลาดที่รอบด้านให้กับ SME และการส่งเสริม SME กลุ่มที่มีศักยภาพให้สามารถก้าวขึ้นมาเป็นผู้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศได้

ประเด็นการส่งเสริมนี้ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้

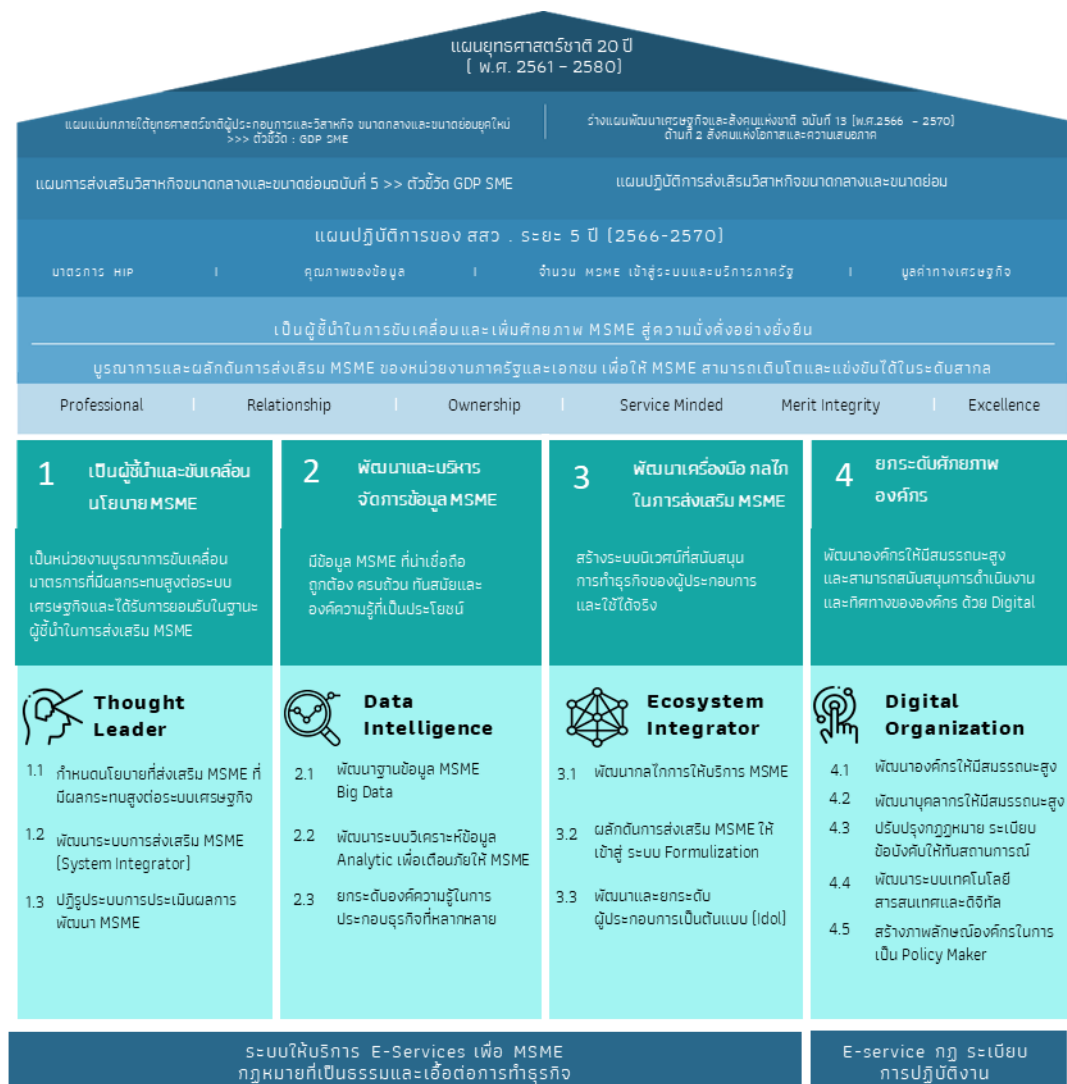
1. สร้างส่วนแบ่งตลาดในประเทศให้เพิ่มขึ้น
2. ส่งเสริมการเข้าสู่สากล

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

10. แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) เป็นกรอบและทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ที่สำคัญไว้ 4 ยุทธศาสตร์เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานของ สสว. มีทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามพันธกิจและภารกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลตามวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน (Corporate Goal) ร่วมกัน ซึ่งแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) มีรายละเอียดดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6: แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)

ดังนั้นเพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจและยุทธศาสตร์ของ สสว. การทบทวนแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566- 2570) และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2566 จึงจะต้องคำนึงถึงประเด็นเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าว ในเรื่องต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : เป็นผู้ชี้แนะและขับเคลื่อนนโยบายด้าน MSME (Thought Leader)

ซึ่งมีเป้าประสงค์ คือ การเป็นหน่วยงานบูรณาการขับเคลื่อนมาตรการที่มีผลกระทบสูงต่อระบบเศรษฐกิจและได้รับการยอมรับในฐานะผู้นำในการส่งเสริม MSME

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาและบริหารจัดการข้อมูล MSME (Data Intelligence)

ซึ่งมีเป้าประสงค์ คือ การมีข้อมูล MSME ที่น่าเชื่อถือ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัยและองค์ความรู้ ที่เป็นประโยชน์

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาเครื่องมือ กลไกในการส่งเสริม MSME (Ecosystem Integrator)

ซึ่งมีเป้าประสงค์ คือ การสร้างระบบนิเวศที่สนับสนุนการทำธุรกิจของผู้ประกอบการและใช้ได้จริง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ยกระดับศักยภาพองค์กร (Digital Organization)

ซึ่งมีเป้าประสงค์ คือ การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงและสามารถสนับสนุนการดำเนินงานและทิศทางขององค์กร ด้วย Digital

11. กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2565

กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2565 สำหรับทุนมนุษย์ที่มีความพร้อมในการบริหารจัดการ ตามตัวชี้วัด ที่ 5.2 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุม 3 มิติหลัก และประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา

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)
- การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุนมนุษย์ (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: เกณฑ์การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผล
การดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2565

คำอธิบายตัวชี้วัดร่วมด้านที่ 5 :						
การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนมนุษย์ พนักงาน และลูกจ้าง						
คำอธิบายตัวชี้วัดร่วมด้านที่ 5 :						
การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนมนุษย์ พนักงาน และลูกจ้าง						
ตัวชี้วัดที่ 5.2 : การบริหารทรัพยากรบุคคล (น้ำหนัก 5%)						
		ด้าน		ประเด็นย่อย		
5% ของ คะแนน ทั้งหมด	35%	1	HR Master Plan แผนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และ แผนปฏิบัติการ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ประจำปี	30%	Strategy and Operation Plan	แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และ แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2566
				5%	Implementation progress	การดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีบัญชี 2565
	50%	2	HRM & HRD การบริหาร ทรัพยากรบุคคล และการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล	10%	HRM	การจัดการ องค์กรกำลัง (Workforce Management)
				15%		การประเมินผล การปฏิบัติงาน ของบุคลากร ของทุนมนุษย์ (Performance Management)
				15%	HRD	การพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง ระยะยาว (Development roadmap) การพัฒนาบุคลากร ประจำปี (Individual development plan : IDP)
				10%		การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent management) การคัดเลือก และพัฒนา บุคลากรกลุ่ม ผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)
	15%	3	HR Enabler สภาพแวดล้อมที่ สนับสนุนงานด้าน ทรัพยากรบุคคล	5%	Employee Engagement	การสร้างผูกพันและความพึงพอใจ ของ บุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)
				5%	SHE	ความปลอดภัย/สุขอนามัย/สภาพแวดล้อม ใน การทำงาน (Safety/Health/ Environment : SHE)
				5%	HRIS	ระบบสารสนเทศ ที่สนับสนุนงาน ด้านทรัพยากร บุคคล (HR Information System : HRIS)

ตารางที่ 2.2: เกณฑ์การประเมินผล แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว)
และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี (HR Master Plan)

		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี บัญชี 2566	30 %	อยู่ระหว่าง การจัดทำ หรือ ทบทวน แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว)และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2566	ร่างแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2566 แล้วเสร็จ	- แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 2566 ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร ทุนหมุนเวียนหรือคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของทุนหมุนเวียน ก่อนเริ่มปีบัญชี - สื่อสารแผนดังกล่าว ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานภายในผ่านช่องทางอย่างน้อย ดังนี้ - ระบบสารสนเทศภายใน - การจัดประชุมชี้แจง	- ผ่านระดับคะแนน 3 - แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) มีคุณภาพและมีองค์ประกอบ เป็นส่วนใหญ่ (อย่างน้อย 4 องค์ประกอบจากทั้งหมด 6 องค์ประกอบ)	- ผ่านระดับคะแนน 3 - แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) มีคุณภาพและมีองค์ประกอบครบถ้วน
การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี บัญชี 2565	5%	ดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2565 ได้ร้อยละ 80	ดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2565 ได้ร้อยละ 90	ดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2565 ได้ร้อยละ 100	- ผ่านระดับคะแนน 3 - สรุปปัญหา/ แนวทางแก้ไข ให้คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนหรือคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของทุนหมุนเวียน หรือผู้บริหาร ทุนหมุนเวียน ได้รับทราบเพื่อให้ความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะภายในปีบัญชี หรือ - มีผลงานดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกแผนงาน	- ผ่านระดับคะแนน 3 - สรุปปัญหา/ แนวทางแก้ไข ให้คณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนหรือคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของทุนหมุนเวียน หรือผู้บริหาร ทุนหมุนเวียน ได้รับทราบเพื่อให้ความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะภายในปีบัญชี และ - มีผลงานดีกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ทุกแผนงาน

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

		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
การจัดการ อัตรากำลัง (Workforce Management)	10 %	- คำบรรยาย ลักษณะงาน ที่ครอบคลุม ทุกตำแหน่งงานและมีองค์ประกอบครบถ้วน หรือ - โครงสร้าง ทุนหมุนเวียน ที่เหมาะสม และรองรับการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์	- คำบรรยาย ลักษณะงาน ที่ครอบคลุม ทุกตำแหน่งงานและมีองค์ประกอบครบถ้วน และ - โครงสร้าง ทุนหมุนเวียน ที่เหมาะสม และรองรับการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์	- ผ่านระดับคะแนน 2 - การวิเคราะห์ กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Workflow Analysis) หรือ การศึกษาเวลาทำงาน (Time and Motion study) รวมถึงการวิเคราะห์ การทดแทนอัตรากำลัง ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	- ผ่านระดับคะแนน 3 - การวิเคราะห์ ผลผลิต ประสิทธิภาพของพนักงาน (Employee productivity) เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการอัตรากำลัง	- มีการนำปัจจัยได้แก่ - กรอบอัตรากำลัง - วิเคราะห์ผลผลิต ประสิทธิภาพ - วิเคราะห์ กระบวนการทำงานที่สำคัญ - โครงสร้าง ทุนหมุนเวียน - คำบรรยาย ลักษณะงาน มาใช้กำหนดแนวทางที่ชัดเจน ในการจัดการอัตรากำลัง ประจำปีและอัตรากำลัง ในระยะยาว
การ ประเมินผล การ ปฏิบัติงาน ของบุคลากร ของทุน หมุนเวียน (Performance Management)	15 %	มีการกำหนดตัวชี้วัด แต่ยังไม่อยู่ในช่วงทดลอง และยังไม่ได้นำมาใช้จริง	กำหนดตัวชี้วัด ในระดับผู้บริหาร ระดับสูง ของทุนหมุนเวียน และใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	กำหนดตัวชี้วัด ในระดับผู้บริหาร ระดับสูง ของทุนหมุนเวียนและผู้บริหาร สายงาน และใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	การกำหนดตัวชี้วัด ในบุคลากร ทุกระดับ ของทุนหมุนเวียนและใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	- ผ่านระดับคะแนน 3 หรือ 4 - ใช้ประโยชน์จาก ผลประเมินในการพิจารณา ผลตอบแทน/เลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง - ใช้ประโยชน์จาก ผลประเมินในการพัฒนาบุคลากร

ตารางที่ 2.4: เกณฑ์การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development: HRD)

		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
การพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Development roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan : IDP)	15 %	อยู่ระหว่าง การจัดทำเส้นทางพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง (Development roadmap)	การจัดทำเส้นทาง การพัฒนาบุคลากร รายตำแหน่ง (Development roadmap) ทุกตำแหน่ง แล้วเสร็จ และได้รับ ความเห็นชอบ จากผู้บริหาร ทุนหมุนเวียน	• ผ่านระดับคะแนน 2 • การจัดทำ แผนพัฒนา บุคลากรประจำปี (Individual development plan : IDP) ที่ ครอบคลุมบุคลากร ทุกตำแหน่ง แล้วเสร็จ	• ผ่านระดับคะแนน 3 • ดำเนินการได้ตาม แผนพัฒนา บุคลากรประจำปี (Individual development plan : IDP) ได้ร้อยละ 80 • จัดทำรายงาน สรุปการดำเนินงาน ตามแผนพัฒนา บุคลากรประจำปี และรายงานให้ ผู้บริหารสายงาน และผู้บริหาร ทุน หมุนเวียน	• ผ่านระดับ คะแนน 3 • ดำเนินการได้ ตามแผนพัฒนา บุคลากรประจำปี (Individual development plan : IDP) ได้ร้อยละ 100 • จัดทำรายงาน สรุปการดำเนินงาน ตามแผนพัฒนา บุคลากรประจำปี และรายงานให้ ผู้บริหารสายงาน และผู้บริหาร ทุน หมุนเวียน
การพัฒนา กลุ่มบุคลากร ที่มีศักยภาพ (Talent management) การคัดเลือก และพัฒนา บุคลากรกลุ่ม ผู้สืบทอด ตำแหน่ง (Succession Plan)	10 %	แนวทางการ คัดเลือกกลุ่ม บุคลากรที่มี ศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้ สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) แล้วเสร็จ และ ได้รับ ความเห็นชอบจากคณะ กรรมการบริหาร ทุนหมุนเวียนหรือ คณะอนุกรรมการ ด้านทรัพยากร บุคคลของทุน หมุนเวียน	• ผ่านระดับ คะแนน 1 • การคัดเลือกกลุ่ม บุคลากรที่มี ศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้ สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) แล้วเสร็จ และผ่าน ความเห็นชอบจาก ผู้บริหารทุน หมุนเวียน	• ผ่านระดับ คะแนน 2 • การจัดทำ แผนงานระยะสั้น และระยะยาวใน การพัฒนากลุ่ม บุคลากรที่มี ศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้ สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) แล้วเสร็จ และ ได้รับ ความเห็นชอบจาก ผู้บริหารทุน หมุนเวียน	• ผ่านระดับ คะแนน 3 • ดำเนินการตาม แผนงานประจำปี ในการพัฒนา กลุ่มบุคลากรที่มี ศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ได้ร้อยละ 100	• ผ่านระดับ คะแนน 3 • ดำเนินการตาม แผนงานประจำปี ในการพัฒนา กลุ่มบุคลากรที่มี ศักยภาพ (Talent Pool) และ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ได้ร้อยละ 100

ตารางที่ 2.5: เกณฑ์การประเมินผลสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)

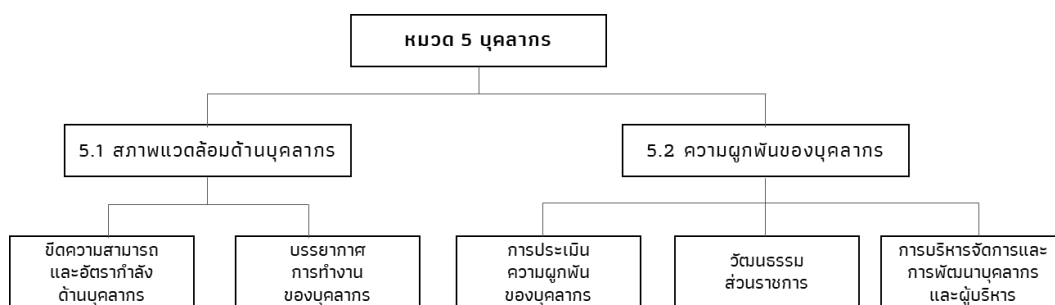
		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
การสร้าง ความผูกพัน และความพึง พอใจ ของ บุคลากร (Employee Engagemen t & Satisfaction)	5%	อยู่ระหว่าง การ สำรวจ ความ ผูกพัน และความ พึงพอใจของ บุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)	สรุปผล การสำรวจ ความผูกพัน และ ความพึงพอใจของ บุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction) แล้วเสร็จ	จัดทำแผนงาน ประจำปีที่มา จาก การวิเคราะห์ผล การสำรวจฯ เพื่อ ยกระดับ ความ ผูกพัน และความ พึงพอใจของ บุคลากร แล้วเสร็จ	- ดำเนินงานตาม แผนงานยกระดับ ความผูกพัน และ ความพึงพอใจของ บุคลากร ได้ร้อย ละ 80 - จัดทำรายงาน สรุปการ ดำเนินงานตาม แผนงานยกระดับ ความผูกพัน และ ความพึงพอใจของ บุคลากร และ รายงาน ให้ ผู้บริหารสายงาน และผู้บริหาร ทุน หมุนเวียน ได้รับ ทราบ	- ดำเนินงานตาม แผนงานยกระดับ ความผูกพัน และ ความพึงพอใจของ บุคลากร ได้ร้อย ละ 100 - จัดทำรายงาน สรุปการ ดำเนินงาน ตาม แผนงานยกระดับ ความผูกพัน และ ความพึงพอใจของ บุคลากร และ รายงาน ให้ ผู้บริหารสายงาน และผู้บริหาร ทุน หมุนเวียน ได้รับ ทราบ
ความ ปลอดภัย/ สุขอนามัย/ สภาพแวดล้อม ในการ ทำงาน (Safety/Hea lth/ Environmen t : SHE)	5%	การกำหนด ผู้รับผิดชอบใน ด้านความ ปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อมใน การทำงาน	การกำหนด มาตรฐานด้าน สุขอนามัย ความ ปลอดภัย และ สภาพแวดล้อมใน การทำงาน	การจัดทำแผนงาน ระยะสั้น และ ระยะยาว ด้าน ความปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อมใน การทำงานแล้ว เสร็จ และได้รับ ความเห็นชอบจาก ผู้บริหาร ทุน หมุนเวียน หรือ ผู้บริหาร ที่ รับผิดชอบ โดยมี การกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย ที่ ชัดเจน	ดำเนินงาน ตาม แผนงาน ด้าน ความปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อมใน การทำงาน ประจำปี ได้ร้อย ละ 100	- ผ่านระดับ คะแนน 4 - ผลการประเมิน ตามตัวชี้วัดด้าน ความปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อมใน การทำงานดีกว่า หรือเป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนด ไว้

ตารางที่ 2.5: เกณฑ์การประเมินผลสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) (ต่อ)

		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Information System : HRIS)	5%	มีฐานข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคล แต่ไม่ครบถ้วน ฐานข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคล ต้องประกอบด้วย 1. ข้อมูลส่วนบุคคล 2. ข้อมูลการทำงาน 3. ข้อมูลการพัฒนาของบุคลากร 4. ข้อมูลเรื่องผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ 5. ข้อมูลอัตราค่าจ้าง	มีฐานข้อมูลที่สำคัญด้านทรัพยากรบุคคล ที่ครบถ้วน	• ผ่านระดับคะแนน 2 • มีการจัดทำ หรือมีระบบ การรายงานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจด้านงานธุรการบุคคล	• ผ่านระดับคะแนน 3 • มีการจัดทำ หรือมีระบบ การรายงานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจ ในระดับสายงาน	• ผ่านระดับคะแนน 4 • มีการจัดทำ หรือมีระบบ การรายงาน ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

12.การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ในหมวดการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไร ในการประเมินความต้องการ ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีรวมทั้งตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพัน การบริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ เพื่อสนับสนุนพันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ



ภาพที่ 2.7: 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)

บทที่

3

บริบทการบริหารและ
พัฒนาทรัพยากรบุคคล สสว. ใน
ปัจจุบัน

บทที่ 3

บริบทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สสว. ในปัจจุบัน

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่งของการกำหนดแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีคุณภาพคือ ข้อมูลนำเข้าที่ครบถ้วน แสดงนัยยะ และมีความทันสมัย จึงต้องมีการพิจารณาจากข้อมูลในลักษณะ รูปแบบ และแหล่งที่มาต่าง ๆ อย่างรอบด้าน

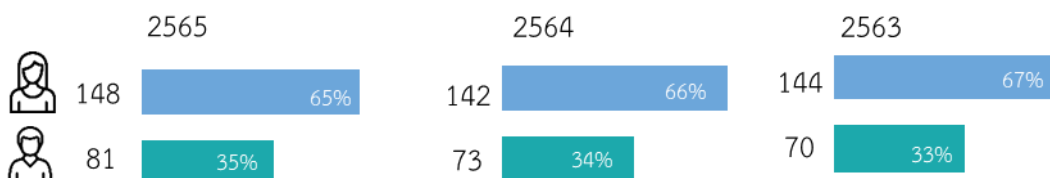
การทบทวนและจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี 2566 ของสสว. มีหลักการและแนวคิดในการดำเนินการซึ่งเริ่มต้นจากการศึกษายุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งทางตรงและทางอ้อม การทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (ซึ่งได้กล่าวถึงในบทที่ 2) รวมถึงการศึกษาความต้องการและความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน ควบคู่ไปกับการทำภาพปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในให้มีความกระจ่าง โดยการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้ครอบคลุมผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่ม และทุกระดับ ทั้งนี้ เพื่อให้ทราบถึงความจำเป็น และสิ่งที่จะต้องดำเนินการ โดยเทียบเคียงสถานการณ์ ณ ปัจจุบัน (as-is) กับ สถานการณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริง (to-be) ซึ่งนอกจากการศึกษาข้อมูล เอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ แล้ว มีการจัดกิจกรรมดังต่อไปนี้

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Focus Group) เพื่อรับฟังความเห็น จากตัวแทนผู้บริหาร และจากตัวแทนพนักงาน ในวันที่ 17 พ.ค. 2565
2. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) กับฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพื่อรวบรวมประเด็น และวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีต ในวันที่ 19 พ.ค. 2565
3. การสัมภาษณ์ผู้บริหารเพิ่มเติม ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่ายนโยบายและแผน และผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์องค์กร เพื่อทำความเข้าใจเป้าหมาย ความคาดหวังขององค์กร รวมถึงรวบรวมความคิดเห็นและมุมมองที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนฯ ในวันที่ 23 พ.ค. 2565
4. นำเสนอ (ร่าง) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2566) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2566 ต่อประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้บริหาร สสว. เมื่อ วันที่ 1 มิถุนายน พ.ศ. 2565

สำหรับบริบทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สสว. ในปัจจุบัน มีรายละเอียดดังนี้

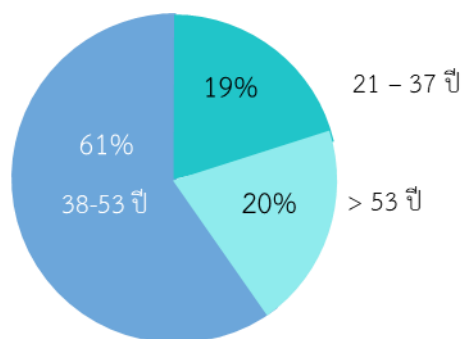
การวิเคราะห์สภาวะปัจจุบันด้านบุคลากรของ สสว.

อัตรากำลังของ สสว. ในปัจจุบัน มีจำนวน 229 คน อ้างอิงจากฐานข้อมูลพนักงานของ สสว. ณ วันที่ 11 พ.ค. 2565 ประกอบด้วยเพศ อายุ อายุงาน ระดับการศึกษา ระดับงาน และฝ่ายงาน ดังตารางด้านล่างนี้



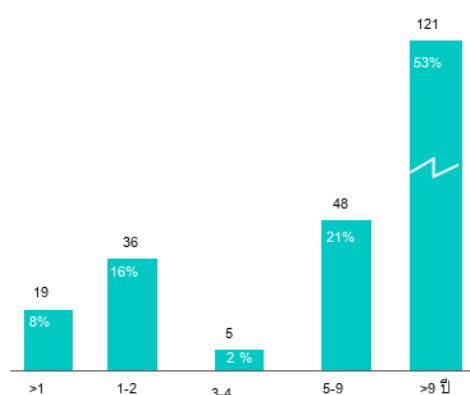
ภาพที่ 3.1 : จำนวนพนักงานจำแนกตามเพศ

จากภาพที่ 3.1 จำนวนพนักงานจำแนกตามเพศ พบว่าอัตราการกระจายของสัดส่วนระหว่างพนักงานเพศหญิง และ เพศชายมีการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย กล่าวคือ จำนวนพนักงานเพศชายมีอัตราเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 ต่อปี อย่างไรก็ตาม พนักงานส่วนใหญ่ของ สสว. ยังเป็นพนักงานเพศหญิง โดยในปี 2565 มีพนักงานเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 65 (148 คน) และพนักงานเพศชายร้อยละ 35 (81 คน)



ภาพที่ 3.2 : จำนวนพนักงานในปี 2565 จำแนกตามอายุ

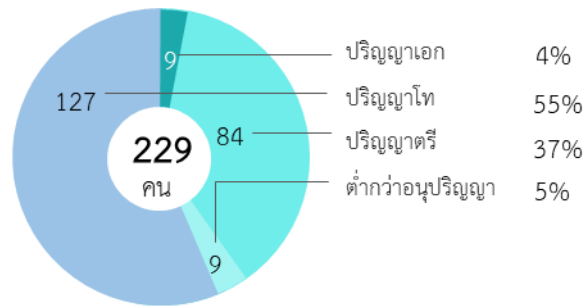
จากภาพที่ 3.2 จำนวนพนักงานจำแนกตามอายุ พบว่าในปี 2565 มีพนักงาน ในช่วงอายุ 54 ปีขึ้นไป จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 19 พนักงาน ในช่วงอายุ 38 - 53 ปี จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 61 ซึ่งเป็นช่วงอายุที่มีพนักงานจำนวนมากที่สุด และพนักงาน ในช่วงอายุ อายุ 21 -37 ปี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 20



ภาพที่ 3.3 : จำนวนพนักงานในปี 2565 จำแนกตามอายุงาน

จากภาพที่ 3.3 แสดงให้เห็นว่า กว่าร้อยละ 50 ของพนักงาน สสว. มีอายุงานเกินกว่า 9 ปีซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้ และ ความเข้าใจ บริบทการทำงาน ของ สสว. เป็นอย่างดี ทั้งนี้ เป็นที่น่าสังเกตว่า พนักงานซึ่งเข้ามาร่วมงานใหม่ และมีอายุงานในช่วง 1-3 ปี มีจำนวนรวมกันราว 1 ใน 4 ของพนักงาน สสว. ทั้งหมด

จากภาพที่ 3.4 พบว่า มีพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปรวมทั้งสิ้น 136 คน หรือเท่ากับร้อยละ 59 ซึ่งสะท้อนภาพการทำงานที่ต้องอาศัยทักษะในการคิด วิเคราะห์ เพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ซึ่งเป็นพื้นฐานการทำงานของกลุ่ม Knowledge Worker

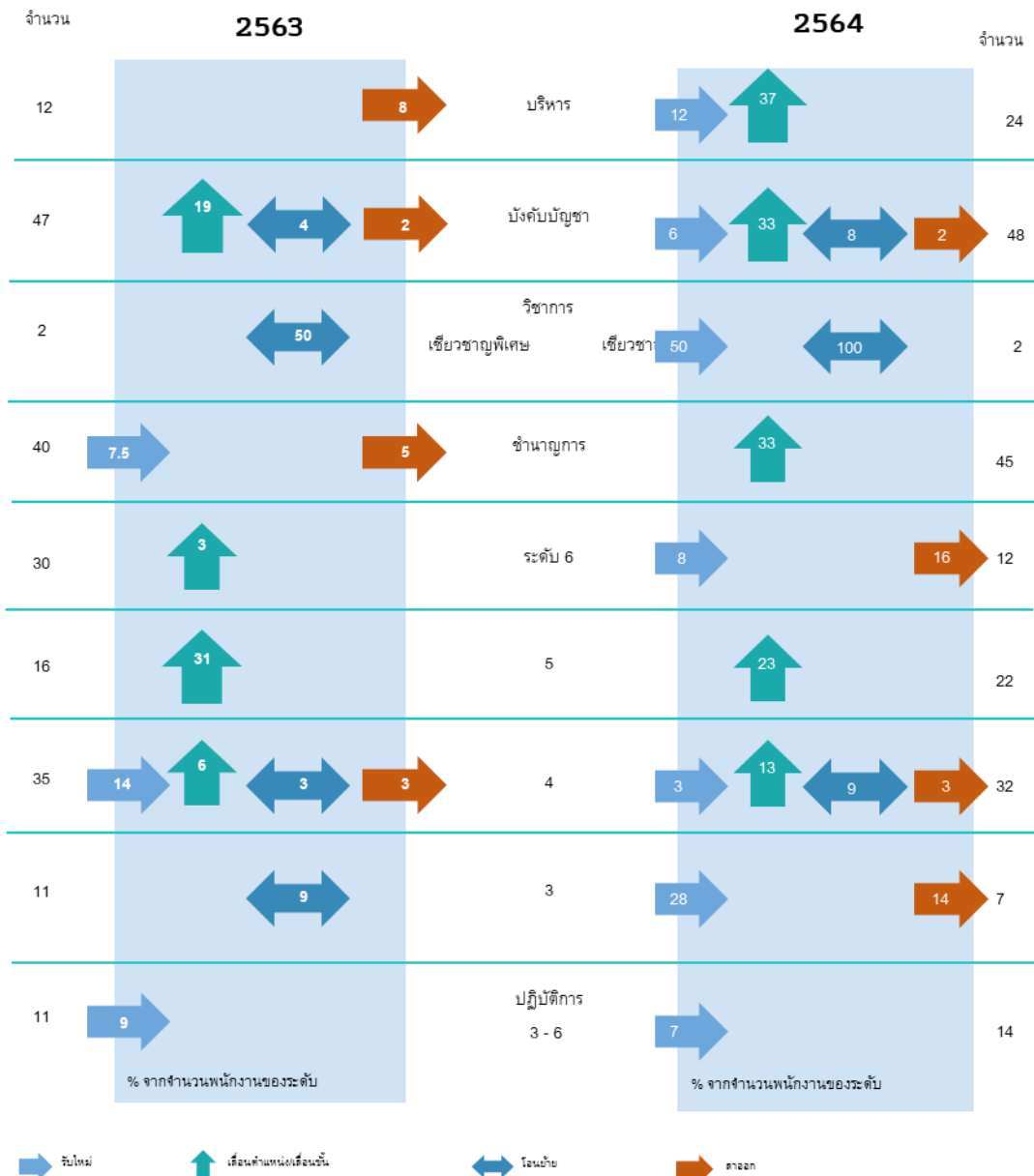


ภาพที่ 3.4 : จำนวนพนักงานในปี 2565 จำแนกตามระดับการศึกษา



ภาพที่ 3.5 : จำนวนพนักงานในปี 2565 จำแนกตามระดับงาน

จากภาพที่ 3.5 พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานในระดับบังคับบัญชา ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 24 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด รองลงมาเป็นพนักงานในระดับวิชาการ ชำนาญการ มีจำนวนเป็นอัตราส่วน ร้อยละ 18 ประเด็นดังกล่าวอาจก่อให้เกิดการลาออกของพนักงานที่มีศักยภาพ เนื่องจากพนักงานกลุ่มดังกล่าวอาจมองว่าไม่มีโอกาสก้าวหน้า เนื่องจากมีผู้ที่อยู่ในระดับบังคับบัญชาเป็นจำนวนมาก ดังนั้นในการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development Plan) นอกจากการจัดทำแผนอาชีพแบบดั้งเดิมซึ่งเป็นแนวดิ่ง อาจมีการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในลักษณะแนวราบ หรือแบบคู่ขนานด้วย เพื่อรักษาพนักงานที่มีศักยภาพ ให้มีโอกาสได้ได้สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพิ่มความรู้ความสามารถในแนวกว้าง และสามารถเลือกเส้นทางของตนได้ทั้งสายงานด้านบริหาร หรือสายงานเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน



ภาพที่ 3.6 : อัตราการเปลี่ยนแปลงกำลังพลในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา แยกตามระดับตำแหน่ง

จากภาพที่ 3.6 ซึ่งแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงกำลังพลในช่วง 2 ปีที่ผ่านมา เมื่อพิจารณาพร้อมกับข้อมูลจำนวนพนักงาน สามารถวิเคราะห์ได้ในลักษณะเดียวกับภาพที่ 3.5 จำนวนพนักงานในปี 2565 จำแนกตามระดับงาน คือ อาจต้องพิจารณาประเด็นในการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development Plan) โดยจัดให้มีเส้นทางความก้าวหน้าในลักษณะแนวราบ หรือแบบคู่ขนานเพิ่มขึ้นจากเดิม เพื่อรักษาพนักงานที่มีศักยภาพ ให้มีโอกาได้ได้ สับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน เพิ่มความรู้ความสามารถในแนวกว้าง และสามารถเลือกเส้นทางของตน ได้ทั้งสายงานด้านบริหาร หรือสายงานเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ในเชิงกลยุทธ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลากรของ สสว. โดยใช้หลักการ SWOT Analysis จากการระดมความเห็นในการจัดทำ SWOT เพื่อประเมินสถานการณ์ขององค์กร

	จุดแข็ง		
		MGNT/EE	HR
	มีพันธกิจชัดเจนในการส่งเสริมและสนับสนุน SME (ประเด็นที่ 8)	●	
	ยกระดับบทบาทหน้าที่องค์กรเป็น Policy Maker	●	●
	บุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน SME และหลากหลาย	●	●
	มีกระบวนการและระบบในการควบคุม	●	
	มีนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนสูงเมื่อเทียบกับกลุ่มหน่วยงานลักษณะเดียวกัน		●
	โครงสร้างองค์กรส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสเติบโต		●
	พนักงานมีความยืดหยุ่น พร้อมปรับตัวเมื่อนโยบายมีการปรับเปลี่ยนไป		●
	การทำงานของหน่วยงาน HR มีเอกภาพ มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน		●
	องค์กรมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการทำงาน		●
	มีสวัสดิการและผลประโยชน์ด้านทุนการศึกษา (จำนวน 100,000 บาท)		●
	โอกาส เชิงบวก		
		MGNT/EE	HR
	Social media ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้น	●	
	ยุทธศาสตร์ชาติมีการกำหนดบทบาทหน่วยงาน ลดความซ้ำซ้อน	●	
	PDPA ช่วยให้การจัดการข้อมูลมีประสิทธิภาพดีขึ้น		●
	การเป็นเจ้าภาพการประชุม APAC เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถ		●

ภาพที่ 3.16: สรุปผลการวิเคราะห์ Strength และ Opportunity ด้านบุคคล

	จุดอ่อน	MGNT/EE		HR	
	บุคลากรไม่เข้าใจวิสัยทัศน์ ไม่ได้รับการปลูกฝังและส่งเสริมค่านิยม	●			
	ทักษะ ความรู้ ในการทำงานไม่ทันสมัย ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	●			
	จำเป็นต้องพัฒนาทักษะทางด้านการบริหาร และภาวะผู้นำ	●		●	
	การทำงานขาดการบูรณาการ และประสานงาน (siloed mentality)	●		●	
	แนวคิด และความเห็นที่อาจจะสอดคล้องกันอันเป็นผลมาจาก ช่องว่างระหว่างวัย				
	อุปกรณ์สำนักงาน เทคโนโลยี ไม่พร้อม หรือไม่ทันสมัย	●			
	ระบบบริหารบุคลากร ยังไม่มีประสิทธิภาพ	●			
	ระเบียบ แนวปฏิบัติมีความซับซ้อน ไม่อาจผลักดันภาระกิจได้ดังที่ถูกคาดหวัง	●			
	การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารภายใน/ภายนอกมีจำกัดทำให้เป็นอุปสรรคในการทำงาน	●			●
	มีคณะกรรมการหรืออนุกรรมการจำนวนมาก	●			
	พนักงานไม่ไว้วางใจ ซ้ำกันและกัน	●			
	ความเคร่งครัดของระเบียบกำกับดูแล (Compliance) ก่อให้เกิดความวิตกกังวล หากจะต้องดำเนินการใดๆ ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง				●
					●
	สิ่งที่อาจส่งผลกระทบ				
	เศรษฐกิจชะลอตัว อันเป็นผลต่อเนื่องมาจากสถานการณ์โควิด-19	●			
	ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง	●		●	
	ความต้องการและความคาดหวังจากผู้ประกอบการต่อนโยบายภาครัฐมีสูง	●		●	
	ผู้รับบริการคาดหวังให้มีการใช้เทคโนโลยี	●			

ภาพที่ 3.17: สรุปผลการวิเคราะห์ Weakness และ Threat ด้านบุคคล

จากข้อมูลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT) นี้ จะทำให้ทราบปัจจัยสำเร็จของ สสว. จากจุดแข็งซึ่งเป็นปัจจัยภายใน และโอกาส ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก เช่น การยกระดับบทบาทหน้าที่ขององค์กรให้เป็น Policy Maker หรือ การที่ สสว. มีบุคลากรมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน SME และหลากหลาย เป็นต้น รวมถึงความท้าทายหรืออุปสรรค จากจุดอ่อน ซึ่งเป็นปัจจัยภายใน และสิ่งที่อาจส่งผลกระทบ ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอก เช่น สสว. จำเป็นต้องพัฒนาทักษะทางด้านการบริหาร และภาวะผู้นำ หรือพิจารณาปรับปรุงการทำงานให้มีการบูรณาการและประสานงานกันมากขึ้น เพื่อลดปัญหา Siloed Mentality ข้อมูลเหล่านี้ถือเป็นข้อมูลนำเข้าที่สำคัญในการทบทวนและจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2566 เพื่อช่วยให้การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และปัญหา/อุปสรรคของแผนการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2566

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และ ค่านิยมขององค์กรซึ่งชัดเจน สะท้อนเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ที่องค์กรต้องการบรรลุ และบุคลากรทุกระดับมีความเข้าใจ และยึดถือเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกัน
2. ระบบ ระเบียบ แนวปฏิบัติ นโยบาย และ สิ่งแวดล้อมในการทำงานที่สอดคล้อง และสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร ทั้งยังส่งเสริมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการตัดสินใจที่รวดเร็ว
3. ภาวะผู้นำและพฤติกรรมต้นแบบของภาวะผู้นำ ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม เอื้อต่อการทำงานในสภาวะที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม
4. จำนวนบุคลากรมีความเหมาะสมกับภาระกิจที่ได้รับมอบหมาย และได้รับการพัฒนาทักษะอย่างเหมาะสมทั้งทางด้าน สมรรถนะผู้นำ สมรรถนะตามสายงาน และสมรรถนะทางด้านดิจิทัล

ปัญหาและอุปสรรค

1. ทักษะคนตี มุมมอง และพฤติกรรมในการทำงานของผู้บริหารและพนักงานเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วอันเป็นผลมาจากการที่สังคมเข้าสู่ยุคดิจิทัลซึ่งมีสถานการณ์ระบาดของโควิด-19 เป็นตัวเร่งทำให้องค์กรจำนวนมากปรับตัวไม่ทันจนนำไปสู่ปัญหาความไม่ลงรอยทางความคิด และ การที่องค์กรไม่สามารถตอบสนองต่อความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปได้
2. การเปลี่ยนผ่านด้านประชากรศาสตร์มีผลทำให้พนักงานในกลุ่ม เจนวาย (Generation Y) เพิ่มจำนวนสูงขึ้น ในขณะที่ผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบายส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารในกลุ่ม เจนเอกซ์ (Generation X) จึงส่งผลให้เกิดความรู้สึกว่ามีช่องว่างของการทำความเข้าใจความต้องการ และการตอบสนองความต้องการที่ไม่สอดคล้องกัน
3. การดึงดูดผู้สมัครที่มีความสามารถตรงกับความต้องการขององค์กร และหน่วยงานประสบปัญหาความยากลำบากเพิ่มมากขึ้น อันเกิดจากหลายสาเหตุ เช่น ทักษะคนตีของผู้สมัครที่เปลี่ยนแปลงไป นโยบายค่าตอบแทนและสวัสดิการขององค์กรภาคที่ไม่แสวงหากำไรไม่สามารถดึงดูดผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

บทที่

4

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากร
บุคคล
ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)
และ
แผนปฏิบัติการด้านการบริหาร
ทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2566

บทที่ 4

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

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



ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 1

Thought Leader การเป็นผู้ชี้แนะและขับเคลื่อนนโยบาย MSME ได้แก่

- 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) พนักงานในองค์กรมีโอกาสหมุนเวียนตำแหน่งหน้าที่เพื่อเพิ่มทักษะในมุมกว้าง (Breadth of Skill)
- 5) การบริหารผลงาน การให้รางวัลเชื่อมโยงและมีส่วนในการสนับสนุนพฤติกรรมที่คาดหวังในการเป็นผู้ชี้แนะ



ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 2

Data Intelligence การพัฒนาและบริหารจัดการข้อมูล MSME ได้แก่

- 1) บุคลากรมีทักษะที่จำเป็นในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อให้เกิดเป็นคุณค่า (Data Insight & Value creation)
- 2) บุคลากรเข้าถึงข้อมูลนอกสายงาน และข้อมูลภายนอกที่จำเป็นในการทำงานมีแพลตฟอร์มในการจัดเก็บข้อมูล องค์กรความรู้ที่ทันสมัย เข้าถึงง่าย พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม สร้างองค์ความรู้และข้อมูลที่เป็นประโยชน์
- 3) ข้อมูลทางด้านบุคลากรมีความทันสมัย ถูกต้อง ซึ่งมีการวิเคราะห์ และนำเสนอในรูปแบบที่เข้าใจง่ายเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร
- 4) มีระบบการไหลเวียนของข้อมูล (Information Flow) ทั้งจากบนลงล่าง (Top Down) และล่างขึ้นบน (Bottom Up)



ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 3

Ecosystem Integrator การพัฒนาเครื่องมือ กลไก ในการส่งเสริม MSME ได้แก่

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



ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 4

Digital Organization การยกระดับศักยภาพองค์กร ได้แก่

- 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 (2566-2570) ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ ดังกล่าวนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ สสว. ต้องสร้างรากฐานสำคัญให้กับองค์กร (Organization Foundation) ซึ่งได้แก่

- 1) การมีค่านิยม เจตจำนง และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับภาระกิจองค์กร รวมถึงแนวคิด พฤติกรรมของคนและสังคมที่เปลี่ยนแปลงตามภาวะการเข้าสู่ยุคดิจิทัล
- 2) มีผู้นำที่มีสมรรถนะในการสร้างผลลัพธ์ และสร้างขวัญกำลังใจให้กับพนักงานในสภาวะแวดล้อมการทำงานแบบใหม่ในลักษณะผสมผสาน
- 3) การที่พนักงานมีโอกาสออกแบบการเรียนรู้ เติบโต ตามแนวทางความถนัด ความสะดวก และความสนใจ ซึ่งมีความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
- 4) การยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน ให้ดีขึ้นในแบบองค์รวม (Holistic Wellbeing) ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และขีดความสามารถขององค์กร

โดยในการจะสร้างให้เกิดคุณลักษณะและรากฐานดังกล่าวนี้ จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการในการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เนื่องจากธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงย่อมมีพนักงานส่วนหนึ่งที่ไม่เห็นด้วยและสร้างแรงต้าน ดังนั้นผู้บริหารจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงนี้ โดยเริ่มจากการสื่อสาร เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจ ให้การสนับสนุนในด้านต่างๆ เพื่อสร้างแรงจูงใจและการยอมรับ อันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมของพนักงาน เพื่อให้สามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน

นอกจากผู้บริหารแล้ว ประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ถือเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญ ที่จะช่วยสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในการสร้างรากฐานและคุณลักษณะที่สนับสนุนแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (2566-2570) โดยการสร้างให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีรายละเอียดดังนี้

- 1) โครงสร้างหน่วยงาน และ โมเดลปฏิบัติการ (Operating Model) ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้ตรงจุด
- 2) ยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพการทำงานด้วยการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ที่มีราคาและฟังก์ชันงานซึ่งเหมาะสมกับ สสว.
- 3) กระบวนการทำงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีความทันสมัย ชัดเจน เข้าถึงง่ายโดยคำนึงถึงความจำเป็นทางธุรกิจ และ การสร้างประสบการณ์ที่ดี (Employee Experiences)
- 4) บุคลากรของฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีความเป็นมืออาชีพ และได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและพนักงาน ว่ามีส่วนในการเป็นคู่คิดทางธุรกิจ และคู่คิดของพนักงาน

จากเป้าประสงค์ดังกล่าว สามารถกำหนดแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) (ฉบับทบทวนปี 2566) ดังต่อไปนี้

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2566-2570

วิสัยทัศน์ของการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Vision)

“บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นมืออาชีพอย่างมีธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งเน้นสู่องค์กรที่เป็นเลิศในการชี้นำด้านการส่งเสริม SMEs”

พันธกิจของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Mission)

“สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาทรัพยากรบุคคล ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์องค์กร”

แผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ดังต่อไปนี้



กลยุทธ์ที่ 1 การมีวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการ
ทำงานอย่างคล่องตัวและมีพนักงานเป็นศูนย์กลาง โดยมี
ประเด็นย่อย อันได้แก่ การส่งเสริม ค่านิยม P-R-O-S-M-E
การมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การสร้างความร่วมมือ
(Collaboration)

○ HRM
○ HRD
● HR
ENABLER



กลยุทธ์ที่ 2 บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน
และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะ โดยมีประเด็น
ย่อย อันได้แก่ การสร้างและส่งเสริมทักษะส่งเสริมบทบาท
Policy Maker การสร้างและส่งเสริมทักษะทาง Soft Skill
และด้านดิจิทัล สร้างและส่งเสริมจิตวิญญาณการบริการ
สาธารณะ

● HRM
● HRD
● HR
ENABLER



กลยุทธ์ที่ 3 ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมี
ส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยมีประเด็นย่อย
อันได้แก่ การสร้างและส่งเสริมสมรรถนะผู้นำ Leadership
Competencies การสร้าง Change Leader

○ HRM
● HRM
● HR
ENABLER



กลยุทธ์ที่ 4 องค์กรมีประสิทธิภาพสูงซึ่งให้ความสำคัญกับ
การสร้างผลงานที่เป็นเลิศ และการเติบโตก้าวหน้า โดยมี
ประเด็นย่อย อันได้แก่ การเตรียมความพร้อมของผู้สืบทอด
ตำแหน่ง การวิเคราะห์กำลังคนและทบทวนโครงสร้างองค์กร

● HRM
● HRD
● HR
ENABLER



กลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล
ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริม (Key Enabler) ที่สำคัญ โดยมีประเด็น
ย่อย อันได้แก่ การยกระดับพนักงานของฝ่ายทรัพยากร
บุคคล การทบทวนโครงสร้าง การยกระดับเทคโนโลยี และ
การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการการทำงานของฝ่าย
ทรัพยากรบุคคล

○ HRM
○ HRD
● HR
ENABLER

โดยมีแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ในแต่ละปี (พ.ศ. 2566-2570) ตามตารางที่ 1-5 ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ที่ 1 วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีพนักงานเป็นศูนย์กลาง					
หัวข้อ/โครงการ	2566	2567	2568	2569	2570
1. ค่านิยม P-R-O-S-M-E การมีลูกค้าเป็นศูนย์กลาง	1.1 ร้อยละ 90 ของพนักงานตระหนักรู้ถึงค่านิยม	1.2 มีการนำเสนอเรื่องราว (Success Story) เกี่ยวกับ นวัตกรรมใหม่ที่เชื่อมโยงค่านิยม (เรื่อง)			
		Yr1 1 เรื่อง	Yr2 2 เรื่อง	Yr3 3 เรื่อง	Yr4 4 เรื่อง
2. ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความสะดวกและคล่องตัว	2.1 ความพึงพอใจของพนักงานต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ 5	2.2 ความพึงพอใจของพนักงานต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ร้อยละ 10			

ตาราง 1: แผนงานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (2566-2570) สำหรับ กลยุทธ์บุคคล 1

กลยุทธ์ที่ 2 บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะ					
หัวข้อ	2566	2567	2568	2569	2570
1. ทักษะส่งเสริมบทบาท Policy Maker	1.1 กำหนดกรอบทักษะสำหรับตำแหน่งงาน (จำนวนสายงาน)				
	3 สายงาน	สายงานที่เหลือทั้งหมด			
2. ทักษะทาง Soft skill และด้านดิจิทัล	2.1 กรอบโครงสร้างการพัฒนา Training Structure & Roadmap	2.2 พนักงานที่ได้รับการพัฒนาทักษะ			
		50%	80%	100%	100%
3. จิตวิญญาณการบริการสาธารณะ	3.1 50% ร่วมเสนอแนวคิด และ 100% รับการฝึกอบรม	3.2 พนักงานที่ร่วมกิจกรรมจิตบริการสาธารณะ > 60%			

ตาราง 2: แผนงานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (2566-2570) สำหรับ กลยุทธ์บุคคล 2

กลยุทธ์ที่ 3 ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนร่วมในการสร้างการเปลี่ยนแปลง					
หัวข้อ	2566	2567	2568	2569	2570
1. สมรรถนะผู้นำ Leadership Competencies	1.1 ผู้นำระดับ (ระดับ3 และสูงกว่า) ที่ได้รับการพัฒนาสมรรถนะอย่างน้อย 1 หลักสูตรตามกรอบสมรรถนะผู้นำใหม่				
	พฤติกรรมต้นแบบประกาศใช้	100%	100%	100%	100%
2. Change Leader	2.1 โครงการระดับองค์กรที่มีการมอบหมาย Certified Change Leader รับผิดชอบ				
		50%	75%	100%	100%

ตาราง 3: แผนงานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (2566-2570) สำหรับ กลยุทธ์บุคคล 3

กลยุทธ์ที่ 4 องค์กรมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ					
หัวข้อ	2566	2567	2568	2569	2570
1. ความพร้อมผู้สืบทอดตำแหน่ง	1.1 ผู้สืบทอดตำแหน่งระดับบริหาร มี IDP และดำเนินการสำเร็จมากกว่า 80% ในแต่ละปี				
	ความสำเร็จเทียบแผน > 80%	ความสำเร็จเทียบแผน > 80%	ความสำเร็จเทียบแผน > 80%	ความสำเร็จเทียบแผน > 80%	ความสำเร็จเทียบแผน > 80%
2. กำลังคนและโครงสร้างองค์กร	2.1 ทบทวนโครงสร้าง / แผนกำลังคน	2.2 ตำแหน่งที่บรรจุตามโครงสร้าง > 80%			

ตาราง 4 แผนงานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (2566-2570) สำหรับ กลยุทธ์บุคคล 4

กลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยเสริม (Key Enabler) ที่สำคัญ					
หัวข้อ	2566	2567	2568	2569	2570
1. พนักงานโครงสร้างเทคโนโลยีกระบวนการ	1.1 100% พนักงานได้รับการพัฒนาทักษะ	1.2 ความพึงพอใจต่อบทบาทการเป็นคู่คิดทางธุรกิจ (Trusted Partner)			
		> 70%	> 80%	> 90%	> 90%
	1.3 HR Dashboard				
		1.4 ทบทวน ระบบ HRIS	1.5 Employee Self Services / Manager Self Services		

ตาราง 5 แผนงานการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (2566-2570) สำหรับ กลยุทธ์บุคคล 5

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2566

จากแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) สามารถนำไปสู่การกำหนดแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2566 จำนวน 10 แผนงาน โดยมีรายละเอียดพร้อมตัวชี้วัดและเป้าหมาย และแผนการดำเนินงาน ตั้งแต่ 1 มกราคม ถึง 31 ธันวาคม 2566 ดังต่อไปนี้

กลยุทธ์ที่ 1 การมีวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีพนักงานเป็นศูนย์กลาง

กิจกรรม แผนงาน	เป้าประสงค์	งบประมาณ* (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก
1.1 ทบทวนพฤติกรรมต้นแบบของค่านิยมองค์กร P-R-O-S-M-E	พฤติกรรมต้นแบบของค่านิยมสะท้อนพันธกิจใหม่ มีความชัดเจนซึ่งพนักงานทุกระดับเข้าใจและปฏิบัติตามได้	900,000	ฝทบ. ร่วมกับฝ่ายต่างๆ

รายละเอียดการดำเนิน แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ											
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
-ทบทวนค่านิยมชุดเดิม -รวบรวมความคิดเห็นจากผู้บริหาร และพนักงาน -นำเสนอค่านิยมที่ทำการทบทวนให้ผู้บริหารเพื่อรับการอนุมัติ	ค่านิยมและพฤติกรรมต้นแบบที่ได้รับการประกาศใช้	ภายในกรกฎาคม 2566												
-สำรวจการรับรู้ของพนักงาน	การรับรู้ของพนักงานต่อค่านิยมใหม่ และพฤติกรรมต้นแบบที่ถูกต้องหวัง	90% ของจำนวนพนักงานภายในสิ้นปี 2566												

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามงบประมาณที่ได้รับ

กลยุทธ์ที่ 1 การมีวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีพนักงานเป็นศูนย์กลาง (ต่อ)

กิจกรรม แผนงาน	เป้าประสงค์	งบประมาณ* (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก
1.2 จัดทำแผนเพื่อปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความสะดวกและคล่องตัว	พนักงานได้รับความสะดวก และมีประสบการณ์ที่ดี (Employee Experience) จากสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการสร้างผลสัมฤทธิ์ของงาน	-	ฝทบ. ร่วมกับคณะทำงาน SHE

รายละเอียดการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ											
			ม.ค	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
-สำรวจความคาดหวังและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน จากพนักงานร่วมกับคณะทำงาน SHE -วิเคราะห์ประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการก่อนหลัง -จัดทำแผน เพื่อปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน	แผนการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงานได้รับการอนุมัติเพื่อดำเนินการ	ภายในกรกฎาคม 2566												
-สื่อสารแผนฯเพื่อความเข้าใจและการนำไปปฏิบัติ -สำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน	ความพึงพอใจของพนักงานต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน	เพิ่มขึ้นจากปี 2565 ร้อยละ 5												

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามงบประมาณที่ได้รับ

กลยุทธ์ที่ 2 บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการ สาธารณะ

กิจกรรม แผนงาน	เป้าประสงค์	งบประมาณ* (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก
2.1 จัดทำ กรอบทักษะ (Skill Matrix) ซึ่งสอดคล้องกับการแสดงบทบาทผู้กำหนดนโยบาย (Policy Maker)	พนักงานทุกระดับมีความเข้าใจค่านิยมของการเป็นผู้กำหนดนโยบาย (Policy Maker) ในทิศทางเดียวกัน และตระหนักถึงทักษะที่จำเป็นในการแสดงบทบาทดังกล่าวได้ตามความคาดหวัง	900,000	ฝทบ. ร่วมกับฝ่ายต่างๆ

รายละเอียดการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ											
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
-วิเคราะห์ JD ที่สะท้อนบทบาทรับผิดชอบในปัจจุบัน -เก็บข้อมูลจากตัวแทนหรือผู้เชี่ยวชาญของสายงานโครงการนำร่อง -นำเสนอเพื่อขอความเห็นจากผู้บริหารสายงานของโครงการนำร่อง -สื่อสารให้พนักงานเจ้าของตำแหน่งเข้าใจความคาดหวังและทักษะที่ต้องใช้	-กรอบทักษะสำหรับโครงการนำร่อง	-มีกรอบทักษะสำหรับตำแหน่งงานในสายงานโครงการนำร่อง ได้แก่ -Market-facing -Mid & Back Office -Business support/Enablers -อย่างละ 1 สายงานภายในมิถุนายน 2566												

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามงบประมาณที่ได้รับ

กลยุทธ์ที่ 2 บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการ
สาธารณะ (ต่อ)

กิจกรรม แผนงาน	เป้าประสงค์	งบประมาณ* (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก
2.2 จัดทำกรอบแนวคิดและ แม่บท (Training Structure and Roadmap) ในการพัฒนาและฝึกอบรม ของ สสว.	การพัฒนาและเรียนรู้ของพนักงาน มีทิศทาง และมีการดำเนินการอย่าง เป็นระบบ สอดคล้องกับพันธกิจ ความ ท้าทายอันเป็นผลจากการเปลี่ยนแปลง ในยุคดิจิทัล และเชื่อมโยงกับระบบต่างๆ เช่น การประเมินผลงาน ความก้าวหน้าใน สายอาชีพ และการพัฒนาผู้สืบทอด ตำแหน่ง	500,000	ฝทบ.

รายละเอียดการดำเนิน แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ											
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
- วิเคราะห์ JD, Competency และ Skill matrix รวมทั้งระบบงานต่าง ๆ เช่นการประเมินผลงาน ฯ -หาทักษะที่พนักงาน ต้องการได้รับการพัฒนา อย่างเร่งด่วน -วางแผนและจัดทำกรอบ แนวคิด	-กรอบแนวคิดและ แผนแม่บท (2566- 2570) ได้รับการ อนุมัติ	-ภายในเดือน มีนาคม 2566												
	-การใช้งบประมาณ	-งบประมาณมีการ อ้างอิงกรอบ แนวคิดและแผน แม่บท ร้อยละ 100												
	-การจัดกิจกรรม การพัฒนา	-ประกาศล่วงหน้า ก่อนอย่างน้อย 30 วันปฏิทิน												

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามงบประมาณที่ได้รับ

กลยุทธ์ที่ 2 บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการ
สาธารณะ (ต่อ)

กิจกรรม แผนงาน	เป้าประสงค์	งบประมาณ* (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก
2.3 พัฒนาจิตวิญญาณการบริการสาธารณะให้กับพนักงาน สสว.	เพื่อสนับสนุนการให้ สสว. มีกิจกรรมเพื่อสังคม โดยมาจากความตั้งใจและความร่วมใจของพนักงานเอง	500,000	ฝทบ. ร่วมกับฝ่ายต่างๆ

รายละเอียดการดำเนิน แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ											
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
-จัด Workshop เพื่อกำหนดกรอบแนวคิด และพฤติกรรม จิตวิญญาณการบริการสาธารณะ ของ สสว. -จัดฝึกอบรม จิตวิญญาณการบริการสาธารณะ ให้กับพนักงาน สสว.	-พนักงาน ร้อยละ 50 ช่วยเสนอแนวคิด	-ภายในเดือนมีนาคม 2566												
	พนักงาน ร้อยละ 100 ได้รับการฝึกอบรม	ภายในเดือนธันวาคม 2566												

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามงบประมาณที่ได้รับ

กลยุทธ์ที่ 3 ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง

กิจกรรม แผนงาน	เป้าประสงค์	งบประมาณ* (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก
3.1 ทบทวนพฤติกรรมต้นแบบของสมรรถนะผู้นำ (Leadership Competencies)	พฤติกรรมต้นแบบของสมรรถนะผู้นำ ซึ่งสะท้อนบริบทการทำงานใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงในรูปแบบผสมผสาน (Hybrid) อย่างเหมาะสม	800,000	ฝทบ.

รายละเอียดการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ											
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
-ทบทวนและวิเคราะห์ Leadership Competencies รวมถึงวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ทั้ง ปัจจุบันและอนาคต - ร่วมกำหนด Leadership Competencies กับผู้บริหาร	-สมรรถนะผู้นำ และพฤติกรรมต้นแบบที่ได้รับการประกาศใช้	-ภายในมีนาคม 2566												
-ปรับกระบวนการด้านแผนฝึกอบรม การทำแผนสืบทอดตำแหน่ง และการประเมินผลงาน ให้สอดคล้องกับสมรรถนะใหม่	-มีการปรับกระบวนการด้านแผนฝึกอบรม การทำแผนสืบทอดตำแหน่ง และการประเมินผลงาน ให้สอดคล้องกับสมรรถนะใหม่	-ภายใน มิถุนายน 2566												

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามงบประมาณที่ได้รับ

กลยุทธ์ที่ 4 องค์กรมีประสิทธิภาพสูงซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ และ การเติบโตก้าวหน้า

กิจกรรม แผนงาน	เป้าประสงค์	งบประมาณ* (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก
4.1 จัดทำแผนพัฒนาตนเองอย่างเป็นระบบ (Individual Development Plan – IDP) สำหรับผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successors)	ใช้แผนพัฒนาตนเองเป็นเครื่องมือสำคัญในการ -พัฒนาทักษะพนักงานเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง -เร่งความพร้อมของพนักงานที่มีศักยภาพ และ เป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง - สร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงาน	500,000	ฝทบ.

รายละเอียดการดำเนินแผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ											
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
-ระบุกลุ่มเป้าหมาย และ ประเมินหาทักษะที่ต้องการพัฒนาของผู้สืบทอดตำแหน่ง ได้รับการอนุมัติ -จัดการฝึกอบรมวิธีการเขียนแผนพัฒนาตนเอง - ผู้สืบทอดตำแหน่ง ดำเนินการพัฒนาตาม IDP	แผนการพัฒนาตนเอง (IDP) ผู้สืบทอดตำแหน่ง ได้รับการอนุมัติ และดำเนินการตามแผน มากกว่า 80%	ภายในเดือนธันวาคม 2566												

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามงบประมาณที่ได้รับ

กลยุทธ์ที่ 4 องค์กรมีประสิทธิภาพสูงซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ และการเติบโตก้าวหน้า (ต่อ)

กิจกรรม แผนงาน	เป้าประสงค์	งบประมาณ* (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก
4.2 ทบทวนโครงสร้าง (Organization Structure) ใบบรรณานาหน้าทำงาน (Job Description) และกำลังคนทีสอดคล้องกับพันธกิจ และโครงสร้างใหม่	สร้าง สสว. ให้เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัว และมีความสมรรถนะสูง	2,000,000	ฝทบ.

รายละเอียดการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ											
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
-จัดทำข้อเสนอแนะการปรับโครงสร้างองค์กร -วิเคราะห์กระบวนการการทำงาน ขั้นตอน ทักษะและความคาดหวังของ Stakeholder	-โครงสร้างที่ได้รับการทบทวนผ่านการเห็นชอบ	-ภายใน มิถุนายน 2566												
-จัดทำแผนกำลังคนที่สอดคล้องกับโครงสร้าง	-แผนกำลังคนที่สอดคล้องกับโครงสร้าง	-ภายใน มิถุนายน 2566												
-จัดทำใบบรรณานาหน้าทำงานใหม่ สำหรับทุกตำแหน่งงาน	-ใบบรรณานาหน้าทำงานใหม่ สำหรับทุกตำแหน่งงาน	-ภายในสิงหาคม 2566												

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามงบประมาณที่ได้รับ

กลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริม (Key Enabler) ที่สำคัญ

กิจกรรม แผนงาน	เป้าประสงค์	งบประมาณ* (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก
5.1 ยกระดับทักษะพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล	จัดหลักสูตรยกระดับพัฒนาทักษะพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลให้สามารถแสดงบทบาทในการเป็นคู่คิดทางธุรกิจ (Trusted Partner) ให้พนักงาน หัวหน้างาน และหน่วยงานได้ ทั้งนี้ หลักสูตรการพัฒนาจะเป็นการเรียนรู้ผ่านการทำงานจริง (Action-based learning)	900,000	ฝทบ.

รายละเอียดการดำเนินแผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ											
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
ทำความเข้าใจบทบาทความคาดหวังที่เปลี่ยนไป ความคาดหวังของผู้บริหารและองค์กรที่ต้องการจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล หาทักษะหรือความรู้ที่ต้องพัฒนา ดำเนินการพัฒนา	จำนวนพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล ที่ได้รับการยกระดับทักษะ	100% ภายในมีนาคม 2566												
	โครงการที่พนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล จัดทำซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรการพัฒนา	อย่างน้อย 2 โครงการในปี 2566												

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามงบประมาณที่ได้รับ

กลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริม (Key Enabler) ที่สำคัญ (ต่อ)

กิจกรรม แผนงาน	เป้าประสงค์	งบประมาณ* (บาท)	ผู้รับผิดชอบหลัก
5.2 จัดทำ HR Dashboard สำหรับฝ่ายบริหาร	จัดทำสรุปรายงานด้านบุคลากรและองค์กรในมิติที่มีความสำคัญ และมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหารในการดำเนินการเชิงป้องกัน และ เชิงรุก	500,000	ฝทบ. (โดยมีฝ่ายสารสนเทศเป็นหน่วยงานสนับสนุน)

รายละเอียดการดำเนินงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาดำเนินการ											
			ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
ทำความเข้าใจความคาดหวังและข้อกังวลของผู้บริหาร ในการนำข้อมูลไปใช้ ทำความเข้าใจบริบทรวมทั้งปัญหาในการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลของฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อดำเนินการทั้งในเชิงป้องกันและในเชิงรุก จัดทำกระบวนการและระบบในการจัดเก็บสร้างทักษะและความเข้าใจให้ผู้จัดเก็บหรือเตรียมข้อมูล	HR Dashboard เริ่มเผยแพร่ต่อที่ประชุมผู้บริหารรายเดือน	ตั้งแต่ มกราคม 2566 เป็นต้นไป จำนวน 12 ครั้งต่อปี												

หมายเหตุ *สามารถปรับเปลี่ยนตามงบประมาณที่ได้รับ

