

---

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570  
(ฉบับทบทวนปี 2568)  
และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล  
ประจำปี พ.ศ. 2568

---

จัดทำโดย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

## สารบัญ

	หน้า
<b>บทที่ 1 บทนำ</b>	<b>1</b>
<b>บทที่ 2 หลักและแนวคิดในการดำเนินการ</b>	<b>2</b>
2.1 การสร้างองค์การที่ยั่งยืนและยืดหยุ่น (Sustainable and Agile Organization)	2
2.2 การสร้างประสบการณ์ทำงานที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Journey)	3
2.3 การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับระบบนิเวศของ สสว. (Ecosystems)	4
2.4 นโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง	6-29
1) ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)	
2) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570)	
3) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ (พ.ศ.2566-2580)	
4) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ.2566-2570	
5) แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ.2561-2580	
6) แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566-2570)	
7) แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (ปี 2566-2570)	
8) กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2568	
9) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	
<b>บทที่ 3 บริบทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สสว. ในปัจจุบัน</b>	<b>30-42</b>
• การวิเคราะห์สภาวะปัจจุบันด้านบุคลากรของ สสว. (ปี พ.ศ.2567)	
• การนำปัจจัยความสำเร็จและผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์และแผนโครงการในอดีต ระหว่างปี 2566-2567 ด้านบุคลากรของ สสว.	
• ปัญหา/อุปสรรคในมุมมองและความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อกลยุทธ์และแผนโครงการที่ผ่านมา (ระหว่างปี 2566-2570)	
• การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT)	
<b>บทที่ 4 แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ.2568</b>	<b>43-74</b>
• แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)	
• แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ.2568	

## บทที่ 1 บทนำ

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

เพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริม SME ของประเทศให้เติบโตและแข่งขันในระดับสากลได้อย่างต่อเนื่อง ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและความท้าทายจากปัจจัยและสถานการณ์ต่างๆ ที่มีความผันแปรและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคต การดำเนินงานตามภารกิจ อาจต้องพิจารณาทบทวนและปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลได้ตามเป้าหมาย โดย สสว. ได้จัดทำแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ซึ่งภายใต้แผนดังกล่าวได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับศักยภาพองค์กร โดยมีเป้าประสงค์ในการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงและส่งเสริมการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนรวมทั้งสนับสนุนการปรับเปลี่ยนกระบวนการองค์กรด้วย Digital

ณ ปัจจุบัน สสว. มีแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนปี 2567) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2567 อย่างไรก็ตาม สสว. ต้องเตรียมความพร้อมต่อความท้าทายและรองรับการเปลี่ยนแปลง สำหรับปี 2568 ที่จะมาถึง ดังนั้นจึงต้องทบทวนแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี พ.ศ. 2568 เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร เตรียมเปลี่ยนผ่านการเข้าสู่การเป็นผู้ชั้นนำในการขับเคลื่อนและเพื่อศักยภาพ MSME สู่อุตสาหกรรมอย่างยั่งยืน

## บทที่ 2 หลักและแนวคิดในการดำเนินการ

กรอบแนวคิดสำคัญในการทบทวนและจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2566 - 2570) (ฉบับทบทวนปี 2568) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2568 ของ สว. ประกอบด้วย 3 กรอบแนวคิด ได้แก่ (1) การสร้างองค์กรที่ยั่งยืนและยืดหยุ่น (Sustainable and Agile Organization) (2) การสร้างประสบการณ์ทำงานที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Journey) และ (3) การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับระบบนิเวศ (Ecosystems) ของ สว. รวมถึงนโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

### 2.1 การสร้างองค์กรที่ยั่งยืนและยืดหยุ่น (Sustainable and Agile Organization)

ในสภาวะปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วและผันผวน บางครั้งไม่สามารถที่จะนำข้อมูลเดิมในอดีตมาใช้พยากรณ์เพื่อวางแผนในการรับมืออนาคตที่จะเกิดขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี โดยเฉพาะความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและประชาชน ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บางครั้งการเปลี่ยนแปลงก็เกิดขึ้นเพียงข้ามคืน ทำให้องค์กรจำเป็นต้องปรับตัว ไม่สามารถดำเนินงานแบบเดิมๆ (Business as Usual) เป็นลักษณะการทำงานแบบเป็นขั้นตอนแบบที่วางแผนไว้ (water fall) แนวทางการออกแบบการทำงานขององค์กรสมัยใหม่ จึงมุ่งเน้น ความยืดหยุ่น (Resilience) เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) และทำให้องค์กรมีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น โดยยังคงการดำรงอยู่ของการมุ่งเน้นสร้างคุณค่าให้กับสังคม และสร้างความยั่งยืนขององค์กร

การสร้างองค์กรให้ปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และคล่องตัว (Agile Organization) มีองค์ประกอบสำคัญ ของลักษณะองค์กรที่มีความยืดหยุ่น ดังนี้

- 1) Customer Centricity: การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง ปรับตัวให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่ชัดเจนและซ่อนเร้น
- 2) Lean: ลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป (Waste) เพื่อให้การทำงานกระชับ ไม่ซับซ้อน รวดเร็ว และสะดวก มากขึ้น
- 3) Technology: นำเทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน เพื่อสร้างสรรค์คุณค่าใหม่และเพิ่มประสิทธิภาพ ก่อเกิดความสามารถในการแข่งขัน

- 4) Culture: มีวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างพร้อมรับฟังความคิดเห็น มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการพัฒนา และการตัดสินใจมองเป้าหมายองค์กรเป็นสิ่งที่ทุกคนให้ความสำคัญ

## 2.2 การสร้างประสบการณ์ทำงานที่ดีให้แก่พนักงาน (Employee Journey)

การดูแลพนักงานรวมถึงการสร้างความประทับใจในเรื่องต่างๆ เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกรักองค์กร และส่งผลกระทบต่อเชิงบวกกับองค์กร เมื่อพนักงานมีส่วนร่วม และเกิดประสบการณ์เชิงบวก จะทำให้เกิดความผูกพัน ทุ่มเท และมีความเอาใจใส่ในงาน จนนำไปสู่การสร้างผลงานที่มีประสิทธิภาพให้กับองค์กร การสร้างประสบการณ์ที่ดีประกอบด้วย 6 ขั้นตอนที่สำคัญประกอบด้วย

- 1) การสรรหาคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้าร่วมงานกับองค์กร บุคลากรทุกตำแหน่งเปรียบเสมือนฟันเฟืองที่มีความสำคัญกับองค์กร หากได้ฟันเฟืองที่ดีมีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรพัฒนาได้อย่างก้าวไกล กระบวนการสรรหาที่มีความเป็นมืออาชีพ มีระบบที่ชัดเจน และมีความเป็นมิตร จะช่วยสร้างความประทับใจให้กับบุคลากร
- 2) การเริ่มต้นทำงาน การให้ความรู้ ความเข้าใจ การเอาใจใส่ในขั้นตอนการปฐมนิเทศถือเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้พนักงานทราบข้อมูลต่างๆ ขององค์กรอย่างครบถ้วน นอกจากนี้ยังสามารถใช้ระบบพี่เลี้ยง เพื่อช่วยในการดูแลพนักงานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้พนักงานมีที่ปรึกษาในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน
- 3) การส่งเสริมและพัฒนาทักษะของพนักงาน การพัฒนาศักยภาพด้านต่างๆ ของพนักงานเป็นการส่งเสริมพนักงานให้เติบโตและเชี่ยวชาญในสายงานนั้นๆ โดยแต่ละตำแหน่งงานก็ต้องใช้ทักษะแตกต่างกันออกไป ซึ่งรูปแบบการพัฒนาทักษะพนักงานมีหลากหลายวิธีด้วยกัน เช่น การจัดคอร์สฝึกอบรม, การจัด workshop, การมีแหล่งเรียนรู้สำหรับค้นคว้าด้วยตัวเอง เป็นต้น การพัฒนาพนักงานจะส่งผลกลับมายังองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างรวดเร็วและยั่งยืน
- 4) การเติบโตของพนักงาน ความก้าวหน้าในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานเลือกที่จะทำงานกับองค์กร การที่องค์กรสามารถสนับสนุนให้พนักงานมีความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งการเลื่อนระดับ ปรับเปลี่ยนตำแหน่งอย่างเหมาะสม จะเป็นแรงดึงดูดให้พนักงานพร้อมที่จะทุ่มเททำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ
- 5) การถ่ายทอดความรู้ ให้กับพนักงานใหม่ หรือพนักงานเก่าที่ต้องเสริมทักษะความสามารถ การถ่ายทอดความรู้ที่มีประสิทธิภาพไปยังพนักงานใหม่เป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินการ

ได้อย่างต่อเนื่อง การถ่ายทอดความรู้ให้ประโยชน์ในด้านความต่อเนื่องด้วยการรับรองว่าการเรียนรู้และความเชี่ยวชาญจะถูกเก็บไว้และแบ่งปันภายในองค์กร และไม่สูญหายไปเมื่อพนักงานลาออก ข้อมูลอันมีค่าสามารถเข้าถึงและทำความเข้าใจได้โดยฝ่ายต่างๆ และสร้างขึ้นจากการทำงานร่วมกัน แทนที่จะถูกเก็บไว้กับพนักงานคนใดคนหนึ่ง

- 6) การก้าวออกจากองค์กร การลาออกของพนักงานไม่ว่าจะด้วยสาเหตุจากการเกษียณอายุ การลาออกหรือการเลิกจ้าง ถือเป็นสิ่งที่อยู่เหนือการควบคุม องค์กรควรเตรียมการสัมภาษณ์เพื่อลาออก เพื่อตรวจสอบหาสิ่งที่ทำให้พนักงานตัดสินใจออกจากองค์กร พร้อมทั้งค้นหาว่าสิ่งใดที่อาจรั้งพนักงานให้ยังกลับมาทำงานให้กับองค์กรได้ แต่หากพนักงานออกจากองค์กรเนื่องจากเกษียณอายุ การให้รางวัลเพื่อขอบคุณสำหรับความทุ่มเทในการทำงานที่ผ่านมาสามารถสร้างความประทับใจให้กับพนักงานได้

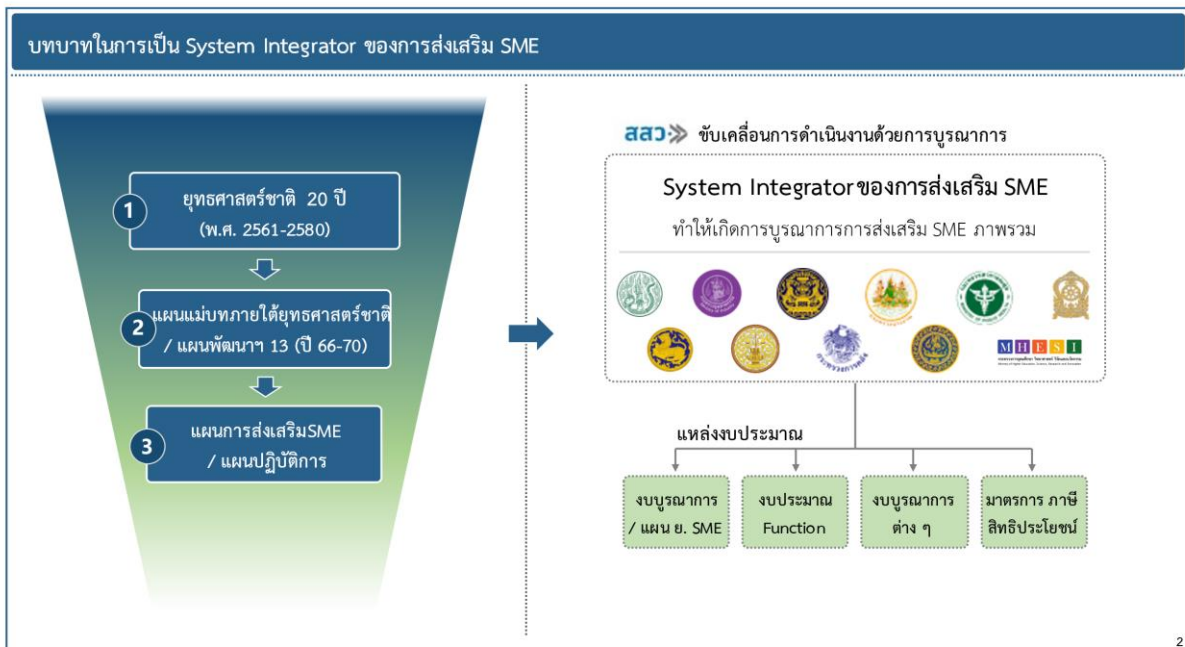
### 2.3 การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับระบบนิเวศของ สสว. (Ecosystems)

ในปัจจุบันระบบนิเวศในยุคดิจิทัลมีความแตกต่างจากเดิมเป็นอย่างมาก มีความซับซ้อน มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการมีความท้าทายเพิ่มมากขึ้น สำหรับ สสว. ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้กำหนดนโยบาย จึงมีหน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม SME มากมายในแต่ละมิติ ทั้ง การเริ่มต้นธุรกิจ ทักษะแรงงาน ประสิทธิภาพเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงผู้ประกอบการกลุ่มเฉพาะ ดังที่แสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1: หน่วยงานหลัก ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริม SME ในภาพรวม

ดังนั้นเพื่อรองรับระบบนิเวศดังกล่าว สว.ในฐานะการเป็น System Integrator ของการส่งเสริม SME จึงต้องเตรียมความพร้อมบุคลากร ทั้งด้านทักษะ และกรอบแนวคิด (Mindset) เพื่อรองรับระบบนิเวศดังกล่าว ตามภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2: บทบาทการเป็น System Integrator ของการส่งเสริม SME

## 2.4 นโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้อง

นอกจากกรอบแนวคิดสำคัญ 3 ประการดังกล่าวแล้ว สสว. ได้ศึกษา นโยบาย มาตรการ และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมเพื่อทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งการศึกษายุทธศาสตร์ต่างๆ มีรายละเอียดโดยสังเขปดังต่อไปนี้

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

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) เป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทยตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน จัดทำโดยการศึกษาและวิเคราะห์ถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกประเทศ จุดแข็ง จุดอ่อน ความเสี่ยงต่างๆ รวมถึงการคำนึงถึงผลประโยชน์แห่งชาติเป็นหลักและสอดคล้องกับปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง โดยประชาชนทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาประเทศ เพื่อให้ทุกคนเป็นเจ้าของยุทธศาสตร์ชาติร่วมกัน เพื่อใช้เป็นกรอบการบริหารประเทศในระยะยาว และใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนของภาคส่วนต่างๆ ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามยุทธศาสตร์ชาติ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคอนในทุกระดับและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม ผ่านการมุ่งเน้นในการพัฒนาให้คนไทยมีความสุขและตอบสนองต่อการบรรลุซึ่งผลประโยชน์แห่งชาติ ในการที่จะพัฒนาคุณภาพชีวิต สร้างรายได้ระดับสูงเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วและสร้างความสุขของคนไทย สังคม มีความมั่นคง เสมอภาคและเป็นธรรม รวมถึงเป็นประเทศสามารถแข่งขันได้ในระบบเศรษฐกิจโลกได้

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

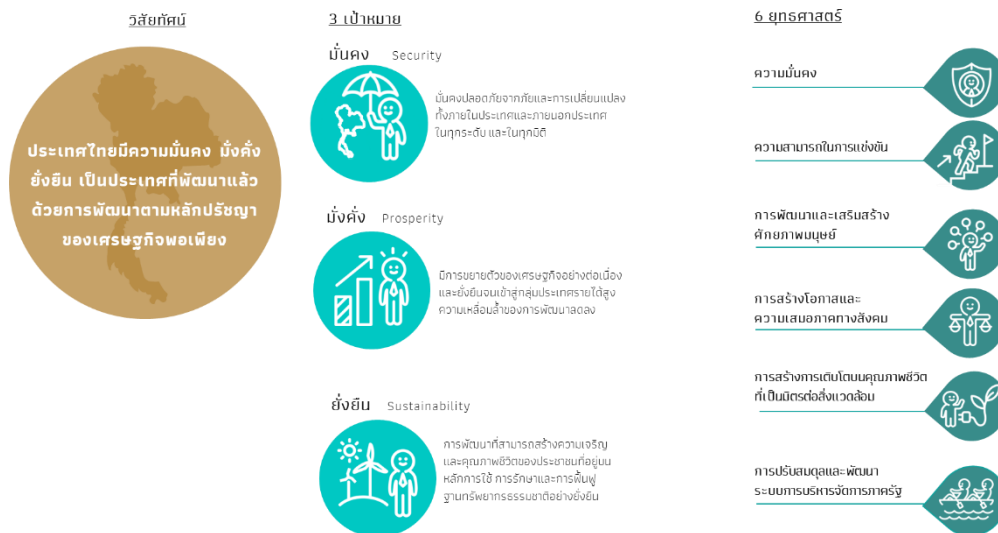
- 1) ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เน้นการบริหารจัดการสถานะแวดล้อมของประเทศให้มีความมั่นคง ปลอดภัย เอกอกราชอธิปไตย และมีความสงบเรียบร้อยในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับชาติ สังคม ชุมชน มุ่งเน้นการพัฒนาคน



- เครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบฐานข้อมูลขนาดใหญ่ให้มีความพร้อมสามารถรับมือกับภัยคุกคามและภัยพิบัติได้ทุกรูปแบบ และทุกระดับความรุนแรง ควบคู่ไปกับการป้องกันและแก้ไขปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่ในปัจจุบัน และที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการทั้งกับส่วนราชการ ภาคเอกชน ประชาสังคม และองค์กรที่ไม่ใช่รัฐ รวมถึงประเทศเพื่อนบ้านและมิตรประเทศทั่วโลกบนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล
- 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศไทยในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด 3 ประการ ได้แก่ (1) ต่อยอดอดีต (2) ปรับปัจจุบัน (3) สร้างคุณค่าในอนาคต พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐ ให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้ การกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลางและลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน
  - 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และสังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต
  - 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม มีเป้าหมาย การพัฒนาที่สำคัญที่ให้ความสำคัญการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบ ไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน ในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเอง และทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกัน การเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง
  - 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งมิติด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมาภิบาล และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบน

พื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง 3 ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

- 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีเป้าหมายในการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาท ภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการ ยึดหลัก ธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี ข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็วและโปร่งใส



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

โดยยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) นั้น ได้มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

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

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) เป็นกลไกที่สำคัญในการแปลงยุทธศาสตร์ชาติไปสู่การปฏิบัติ และใช้เป็นกรอบสำหรับการจัดทำแผนระดับที่ 3 เพื่อให้การดำเนินงานของภาคีการพัฒนาที่เกี่ยวข้องสามารถสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ชาติตามกรอบระยะเวลาที่คาดหวังไว้ได้

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทำหน้าที่เป็น แผนระบุทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาที่ประเทศควรให้ความสำคัญและมุ่งดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติโดยคำนึงถึงพลวัตและเงื่อนไขการพัฒนาที่ประเทศเผชิญอยู่ เพื่อเป็นแนวทางให้ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องปรับจุดเน้นการดำเนินงานมุ่งสู่การเสริมสร้างความสามารถของประเทศให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป โดยระบุทิศทางพัฒนาอย่างชัดเจน ส่งผลให้การพัฒนาประเทศตั้งแต่ระดับทิศทาง โครงสร้าง นโยบาย ตลอดจนกลยุทธ์และกลไกในการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติมีความเชื่อมโยงกันทุกระดับ และจะเป็นพลังในการนำพาประเทศไปสู่การบรรลุเป้าหมายระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม โดยความเชื่อมโยงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2556-2570) หมายเหตุต่าง ๆ กับแผนปฏิบัติการของ สสว. ปี 2567 มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- มิติการพัฒนาที่ 1: ภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย เชื่อมโยงกับ หมายเหตุที่ 1: เกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง
- มิติการพัฒนาที่ 2: โอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม เชื่อมโยงกับ หมายเหตุที่ 7: ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูงและสามารถแข่งขันได้ และหมายเหตุที่ 8: พื้นที่และเมืองอัจฉริยะ
- มิติการพัฒนาที่ 3: ความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เชื่อมโยงกับ หมายเหตุที่ 10: เศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ
- มิติการพัฒนาที่ 4: ปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ เชื่อมโยงกับ หมายเหตุที่ 13: ภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพตอบโจทย์ประชาชน

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

<p>แผนพัฒนา</p> <p>Master Plan</p> <p>Action Plan SME</p> <p>Strategic Planning</p>	<p><b>มิติการพัฒนาที่ 2</b> โอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม &gt;&gt; หมวดหน้าที่ 7</p> <p>เป้าหมายที่ 1: วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการเติบโตและแข่งขันได้</p> <p>เป้าหมายที่ 2: วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีศักยภาพสูงในการดำเนินธุรกิจ สามารถยกระดับและปรับตัวเข้าสู่การแข่งขันใหม่</p> <p>เป้าหมายที่ 3: วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถเข้าถึงและได้รับการส่งเสริมอย่างมีประสิทธิภาพ จากภาครัฐ</p>
	<p><b>แผนการส่งเสริม SME</b> เป้าหมาย: สัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมของ SME ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเป็นร้อยละ 40 ในปี 2570</p> <p><b>ตัวชี้วัดสถานะภาพของ SME โดยรวม</b></p> <p>สัดส่วนรายได้ของ SME ต่อรายได้รวม เพิ่มขึ้น</p> <p>อัตราการยอรรอดของ SME รายใหม่ เพิ่มขึ้น</p> <p><b>ตัวชี้วัดประเด็นการพัฒนา SME ที่สำคัญ</b></p> <p>มูลค่าการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐจาก SME ต่อปี เพิ่มขึ้น</p> <p><b>ตัวชี้วัดการปรับปรุงปัจจัยแวดล้อม</b></p> <p>จำนวน SME ที่เข้าสู่ระบบ Platform Service ต่าง ๆ เพิ่มขึ้น</p>
	<p><b>แผนปฏิบัติการส่งเสริม SME ประจำปี 2567</b></p> <p>เป้าหมาย = 1) SME GDP Share 37% / 2) สัดส่วนรายได้ของ SME ต่อรายได้รวม 20.5% / 3) สัดส่วน VAT ของ SME ต่อ VAT รวมเพิ่มขึ้น 5%</p> <p>1. การสร้างการเติบโตที่ครอบคลุม (ยกระดับ MSME ด้วย portfolio-approach)</p> <p>2. การสร้างการเติบโตแบบมุ่งเป้า</p> <p>3. การพัฒนาสภาพแวดล้อมให้สนับสนุนการเติบโตของธุรกิจ</p> <p>4. การเพิ่มประสิทธิภาพงานส่งเสริม SME</p>
	<p><b>แผนปฏิบัติการของ สว. ประจำปี 2567</b></p> <p>เป้าหมาย = 1) ร้อยละ MSME เข้าสู่ระบบ (Formalization) / 2) มูลค่าทางเศรษฐกิจ</p> <p><b>Thought Leader</b></p> <p>1.1 กำหนดนโยบายส่งเสริม MSME ที่มีผลกระทบสูงต่อระบบเศรษฐกิจ</p> <p>1.2 พัฒนาระบบการส่งเสริม MSME (System Integrator)</p> <p>1.3 ปฏิรูประบบประเมินผลการพัฒนา SME</p> <p><b>Data Intelligence</b></p> <p>2.1 พัฒนาระบบข้อมูล MSME Big Data</p> <p>2.2 พัฒนาระบบวิเคราะห์ข้อมูล/ Analytic เพื่อเตือนภัยให้ MSME</p> <p>2.3 ยกระดับองค์ความรู้ในการประกอบธุรกิจที่หลากหลาย</p> <p><b>Ecosystem Integrator</b></p> <p>3.1 พัฒนากลไกการให้บริการ MSME</p> <p>3.2 ผลักดันการส่งเสริม MSME ให้เข้าสู่ระบบ Formalization</p> <p>3.3 พัฒนาและยกระดับผู้ประกอบการเป็นต้นแบบ (Idol)</p> <p><b>Digital Organization</b></p> <p>4.1 พัฒนาศักยภาพให้มีบรรณสูง</p> <p>4.2 พัฒนาศักยภาพให้มีบรรณสูง (Smart People)</p> <p>4.3 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันสมัยสามารถ</p> <p>4.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล</p> <p>4.5 สร้างกลไกผลักดันการเป็น Policy Maker</p>

ความเชื่อมโยงกับแผนพัฒนา ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) หมวดหน้าที่ต่าง ๆ กับแผนปฏิบัติการของ สว. ปี 2567\*

<p>แผนพัฒนา</p> <p>Strategic Planning</p>	<p><b>มิติการพัฒนาที่ 1</b> ภาคการผลิตและบริการเป้าหมาย</p> <p>หมวดหน้าที่ 1 เกษตรกรและเกษตรกรแปรรูปมูลค่าสูง</p> <p>*คกก.ขับเคลื่อน:</p> <p>เป้าหมาย 1: เพิ่มมูลค่าของสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูป (GDP เติบโต 4.5% ต่อปี)</p> <p>เป้าหมาย 3: เพิ่มศักยภาพและบทบาทของผู้ประกอบการเกษตร (จำนวนวิสาหกิจชุมชนในระดับ 3 เพิ่มขึ้น 35%)</p> <p>กลยุทธ์ที่ 7: การพัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการฟาร์มและกิจกรรมหลักกับเกี่ยว เพื่อลดต้นทุนและเพิ่มมูลค่าผลผลิตของเกษตรกร</p> <p>กลยุทธ์ที่ 11: การยกระดับขีดความสามารถของเกษตรกรและสถาบันเกษตรกร</p> <p>กลยุทธ์ที่ 12: การพัฒนาโอกาสเพื่อเชื่อมโยงการค้าต่างๆ</p>	<p><b>มิติการพัฒนาที่ 2</b> โอกาสและความเสมอภาคทางเศรษฐกิจและสังคม</p> <p>หมวดหน้าที่ 8 พื้นที่และเมืองอัจฉริยะ</p> <p>*คกก.ขับเคลื่อน:</p> <p>เป้าหมาย 1: เพิ่มการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของภาคและการลงทุนในเขตเศรษฐกิจพิเศษ</p> <p>กลยุทธ์ที่ 1: การสร้างความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก</p>	<p><b>มิติการพัฒนาที่ 3</b> ความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม</p> <p>หมวดหน้าที่ 10 เศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ</p> <p>*คกก.ขับเคลื่อน:</p> <p>เป้าหมาย 1: เพิ่มมูลค่าจากเศรษฐกิจหมุนเวียนและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (GDP จากเศรษฐกิจหมุนเวียนเพิ่ม 1%)</p> <p>กลยุทธ์ที่ 4: การพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรมและกลไกสนับสนุนเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ</p>	<p><b>มิติการพัฒนาที่ 4</b> ปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ</p> <p>หมวดหน้าที่ 13 ภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพตอบโจทย์ประชาชน</p> <p>*คกก.ขับเคลื่อน:</p> <p>เป้าหมาย 1: ยกระดับคุณภาพและการเข้าถึงบริการภาครัฐ (ความพึงพอใจการให้บริการ มากกว่า 90%)</p> <p>กลยุทธ์ที่ 2: การปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการและโครงสร้างของภาครัฐให้ทันสมัย เชื่อมโยง เปิดกว้าง และมีประสิทธิภาพเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อต่อการพัฒนาประเทศ</p>
	<p><b>แผนปฏิบัติการของ สว. ประจำปี 2567</b></p> <p>เป้าหมาย = 1) ร้อยละ MSME เข้าสู่ระบบ (Formalization) / 2) มูลค่าทางเศรษฐกิจ</p> <p><b>Thought Leader</b></p> <p>1.1 กำหนดนโยบายส่งเสริม MSME ที่มีผลกระทบสูงต่อระบบเศรษฐกิจ</p> <p>1.2 พัฒนาระบบการส่งเสริม MSME (System Integrator)</p> <p>1.3 ปฏิรูประบบประเมินผลการพัฒนา SME</p> <p><b>Data Intelligence</b></p> <p>2.1 พัฒนาระบบข้อมูล MSME Big Data</p> <p>2.2 พัฒนาระบบวิเคราะห์ข้อมูล/ Analytic เพื่อเตือนภัยให้ MSME</p> <p>2.3 ยกระดับองค์ความรู้ในการประกอบธุรกิจที่หลากหลาย</p> <p><b>Ecosystem Integrator</b></p> <p>3.1 พัฒนากลไกการให้บริการ MSME</p> <p>3.2 ผลักดันการส่งเสริม MSME ให้เข้าสู่ระบบ Formalization</p> <p>3.3 พัฒนาและยกระดับผู้ประกอบการเป็นต้นแบบ (Idol)</p> <p><b>Digital Organization</b></p> <p>4.1 พัฒนาศักยภาพให้มีบรรณสูง</p> <p>4.2 พัฒนาศักยภาพให้มีบรรณสูง (Smart People)</p> <p>4.3 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ให้ทันสมัยสามารถ</p> <p>4.4 พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล</p> <p>4.5 สร้างกลไกผลักดันการเป็น Policy Maker</p>			
	<p>*หมายเหตุ: เพิ่มเดิมตามความเห็นคณะกรรมการพิจารณาครั้ง 2/2566 เมื่อวันที่ 25 ส.ค. 2566</p> <p>คำสั่งสำนักนายกรัฐมนตรี 54/2566 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13</p>			
	<p>ภาพที่ 2.4 ความเชื่อมโยงของแผนพัฒนา ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) หมวดหน้าที่ต่าง ๆ กับแผนปฏิบัติการของ สว. ปี 2567</p>			

### 3) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่ (พ.ศ. 2566 – 2580)

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งได้คำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้ามยุทธศาสตร์และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติจะประกอบด้วย สถานการณ์และแนวโน้มที่เกี่ยวข้องของแผนแม่บทเป้าหมายและตัวชี้วัดในการดำเนินการซึ่งแบ่งช่วงเวลาออกเป็น 4 ช่วง ช่วงละ 5 ปี รวมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนา และแผนงาน/โครงการที่สำคัญของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติว่า “ประเทศไทยมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม

โดยประเด็นจากแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาตินำมาอ้างอิงเป็นกรอบแนวคิดสำคัญในการทบทวนและจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2566 - 2570) (ฉบับทบทวนปี 2568) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2568 ของ สสว. ประกอบด้วยประเด็นดังต่อไปนี้

#### 1) แผนแม่บทประเด็นที่ 4 อุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต

- เป้าหมาย**
- ผลិតภัณฑ์มวลรวมในประเทศในสาขาอุตสาหกรรมและบริการเพิ่มขึ้น
  - ผลิตภาพของการผลิตของภาคอุตสาหกรรมและการบริการเพิ่มขึ้น

#### แผนย่อย

- 1.1. อุตสาหกรรมชีวภาพ ส่งเสริมและพัฒนาเศรษฐกิจฐานชีวภาพที่กำลังพัฒนาอย่างเป็นระบบและรอบด้าน
- 1.2. อุตสาหกรรมและบริการทางการแพทย์ครบวงจร มุ่งเน้นที่การเติบโตของอุตสาหกรรมและบูรณาการและบริการทางการแพทย์แบบบูรณาการ
- 1.3. ส่งเสริมให้มีการวิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรม เพื่อเพิ่มศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของภาคเกษตร ภาคอุตสาหกรรม และภาคบริการ พัฒนาผู้ประกอบการและบุคลากร

ทั้งด้านการผลิตและผู้ใช้ สร้างความตระหนักรู้และสนับสนุนการลงทุนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

1.4. **อุตสาหกรรมต่อเนื่องจากการพัฒนาระบบคมนาคม** ผลักดันการเปลี่ยนผ่านอุตสาหกรรมยานยนต์ทั้งระบบไปสู่อุตสาหกรรมยานยนต์ไฟฟ้าอัจฉริยะ ส่งเสริมและขยายภาคส่วนนี้ต่อไปเมื่อระบบการขนส่งพัฒนาขึ้น

1.5. **อุตสาหกรรมความมั่นคงของประเทศ** สร้างและพัฒนาบุคลากรและนำเข้าผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศ ส่งเสริมให้เกิดการวิจัยพัฒนาและสร้างนวัตกรรม

1.6. **การพัฒนาระบบนิเวศอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต**

## 2) แผนแม่บทประเด็นที่ 8 ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่

**เป้าหมาย** • ผู้ประกอบการในทุกระดับเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ที่มีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น

### แผนย่อย

2.1. **การสร้างความเข้มแข็งผู้ประกอบการอัจฉริยะ** โดยให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาความเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็นและความถนัดที่แตกต่างและหลากหลายของแรงงานโดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี และพัฒนาผู้ประกอบการในทุกระดับให้มีจิตวิญญาณของการเป็นผู้ประกอบการ

2.2. **การสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน** พัฒนาการเข้าถึงแหล่งทุนใหม่ๆ และจัดหาแหล่งเงินทุน เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และการบริหารความเสี่ยง รวมถึงพัฒนาระบบประเมินมูลค่าสินทรัพย์ เพื่อพัฒนาความเชื่อถือของลูกค้า

2.3. **การสร้างโอกาสเข้าถึงตลาด** โดยสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีอัตลักษณ์และตราสินค้าที่เด่นชัด ให้ความสำคัญกับการผลิตโดยใช้ตลาดนำที่คำนึงถึงความต้องการของตลาด ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการขยายช่องทางการตลาดทั้งในและต่างประเทศ สร้างโอกาสให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงตลาดจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐได้มากขึ้น

2.4. **การสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่** โดยการพัฒนาระบบฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้ สถิติ ผลการวิจัยและพัฒนา ทรัพย์สินทางปัญญา การตลาดและนวัตกรรมให้เป็นระบบที่เป็นปัจจุบัน บูรณาการ และต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมการเข้าถึงและการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลในการสร้าง

โอกาสให้ภาคธุรกิจ รวมถึงการยกระดับบริการและโครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพให้เอื้อต่อการประกอบธุรกิจ และการพัฒนานวัตกรรมและประยุกต์ใช้ทั้งในภาครัฐและเอกชน

### 3) แผนแม่บทประเด็นที่ 10 การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม

**เป้าหมาย** • คนไทยมีคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และมีความรัก และภูมิใจในความเป็นไทย คนไทยนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำรงชีวิต สังคมไทยมีความสุข และเป็นที่ยอมรับของนานาชาติ

#### แผนย่อย

3.1. การปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม และการเสริมสร้างจิตสาธารณะและการเป็นพลเมืองที่ดี การบูรณาการเรื่องความซื่อสัตย์ วินัย คุณธรรม จริยธรรม ในการจัดการเรียนการสอน การปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมโดยใช้ชุมชนเป็นฐานการส่งเสริมให้คนไทยมีจิตสาธารณะ รวมทั้งการสร้างเสริมผู้นำการเปลี่ยนแปลงและต้นแบบที่ดีทั้งระดับบุคคลและองค์กร

3.2. การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่พึงประสงค์จากภาคธุรกิจ โดยการเสริมสร้างและพัฒนากลไกเพื่อให้ภาคธุรกิจส่งเสริมสนับสนุนและสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมที่ดี ยกระดับการบริหารจัดการ รวมถึงมาตรการของภาครัฐเพื่อให้ภาคธุรกิจร่วมรับผิดชอบในการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม

3.3. การใช้สื่อและสื่อสารมวลชนในการปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมของคนในสังคม โดยการพัฒนาสื่อสร้างสรรค์ และเสริมสร้างค่านิยมที่ดีให้กับเยาวชน และประชาชนทั่วไป พัฒนาสื่อเผยแพร่ และจัดสรรเวลาและเปิดพื้นที่ให้สื่อสร้างสรรค์สำหรับเด็ก เยาวชน และประชาชนในการปลูกจิตสำนึกและสร้างเสริมค่านิยมที่ดี

### 4) แผนแม่บทประเด็นที่ 12 การพัฒนาการเรียนรู้

**เป้าหมาย** • คนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล มีทักษะที่จำเป็นของโลกศตวรรษที่ 21 สามารถแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสาร และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

- คนไทยได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพตามความถนัดและความสามารถของพหุปัญญา



### แผนย่อย

- 4.1. การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 โดยการพัฒนาระบบการเรียนรู้ในทุกๆระดับชั้น รวมถึงจัดกิจกรรมเสริมทักษะเพื่อพัฒนาทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 พัฒนาระบบการเรียนรู้เชิงบูรณาการที่เน้นการลงมือปฏิบัติ มีการสะท้อนความคิด/ทบทวนไตร่ตรอง และให้ผู้เรียนสามารถกำกับการเรียนรู้ของตนได้ เพื่อให้สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้สร้างรายได้ รวมถึงมีทักษะด้านวิชาชีพและทักษะชีวิต
  - 4.2. การตระหนักถึงพหุปัญญาของมนุษย์ที่หลากหลาย โดยพัฒนาระบบบริหารจัดการ กลไกการคัดกรองและการส่งต่อเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคนไทยตามพหุปัญญาให้เต็มตามศักยภาพ ส่งเสริมสนับสนุนครอบครัว ในการเสริมสร้างความสามารถพิเศษตามความถนัดและศักยภาพ ส่งเสริมสนับสนุนระบบสถานศึกษาและสภาพแวดล้อม ที่เอื้อต่อการสร้างและพัฒนาเด็กและเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษบนฐานพหุปัญญา
- 5) แผนแม่บทประเด็นที่ 20 การบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ

- เป้าหมาย
- บริการของรัฐมีประสิทธิภาพและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ
  - ภาครัฐมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพด้วยการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

### แผนย่อย

- 5.1. การพัฒนาบริการประชาชน ให้ความสนใจกับบริการของรัฐที่สามารถช่วยเหลือประชาชนได้ การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการบริการสาธารณะจะส่งผลให้เป็นรัฐบาลของประชาชนเพื่อประชาชนอย่างรวดเร็วและโปร่งใส
- 5.2. การบริหารจัดการการเงินคลัง ให้ความสำคัญกับการบูรณาการความสัมพันธ์กับรัฐบาล เพื่อประโยชน์สูงสุดของงบประมาณ การบริหารรายได้และค่าใช้จ่ายอย่างคุ้มค่าและประหยัด สำหรับประเทศกำลังพัฒนาที่มีเป้าหมายร่วมกันและเดินทางในแนวทางเดียวกัน
- 5.3. การปรับสมดุลภาครัฐไปเน้นที่อุตสาหกรรมอื่น เช่น ภาคเอกชน ภาครัฐ หรือรูปแบบประชา รัฐ สามารถแบ่งเบาภาระในการตอบสนองความต้องการของตนเองได้ ทำให้ ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีขนาดที่เหมาะสม นอกจากนี้ การตัดสินใจพัฒนาบริการสาธารณะสำหรับประชาชนทั่วไประยะได้รับการสนับสนุนจากทุกภาคส่วน
- 5.4. การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ เน้นการพัฒนาฐานข้อมูลภาครัฐและการใช้เทคโนโลยี โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหาร ตัดสินใจ และให้บริการ และยังให้



ทั้งภาครัฐและเอกชนสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของภาครัฐ เพื่อเพิ่มผลประโยชน์ในชีวิตและความสามารถในการแข่งขัน และเพื่อให้แนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพแก่หน่วยงานของรัฐ

5.5. การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ ดูแลให้พนักงานราชการได้รับการเลี้ยงดูและพัฒนาให้เป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึกและความเป็นเลิศทางปัญญา มีความเชี่ยวชาญและมีขีดความสามารถในการบริการประชาชนและประเทศชาติ

#### 4) แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570

คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2567 มีมติเห็นชอบ “แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐพ.ศ. 2566 – 2570” เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กรเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยง และการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาบุคลากรได้อย่างเป็นระบบรวมถึงให้บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการวางแผน การพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยมุ่งเน้น ให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

#### สาระสำคัญของแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570

##### วัตถุประสงค์

- 1) หน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติในการพัฒนาองค์กร เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร การส่งเสริมการดำเนินการในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเชื่อมโยงและการยกระดับกลไกการดำเนินการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างเป็นระบบ
- 2) บุคลากรภาครัฐใช้เป็นแนวปฏิบัติ ในการวางแผนการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน โดยมุ่งเน้นให้มีการเรียนรู้และพัฒนา การประเมินและปรับปรุงการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

##### เป้าหมายของการพัฒนา

- 1) ประชาชนและผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติราชการ
- 2) หน่วยงานของรัฐมีการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และการสร้างสมดุลคุณภาพชีวิตที่ดี
- 3) บุคลากรภาครัฐมีการพัฒนาตนเอง และสามารถขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนางค์กร และตอบสนองความต้องการประชาชน

### หลักการและแนวคิด

- 1) การพัฒนาที่มีเป้าหมายชัดเจนและตอบสนองความต้องการของประชาชน และกลุ่มเป้าหมาย
- 2) การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการสร้างความสุขในการปฏิบัติงาน
- 3) การพัฒนาที่มีความครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ
- 4) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในรูปแบบดิจิทัล และบุคลากรมีการเรียนรู้ และปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล อย่างต่อเนื่อง
- 5) การติดตาม และประเมินผลการพัฒนาที่เป็น ระบบ และมีความต่อเนื่อง

### กลุ่มเป้าหมาย

- 1) หน่วยงานของรัฐ กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมส่วน ราชการในสังกัดกระทรวง ทบวง กรม รวมทั้งส่วนราชการที่เรียก ชื่ออย่างอื่น และมีฐานะเป็นกรม สำหรับหน่วยงานในราชการบริหาร ส่วนท้องถิ่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐในฝ่ายบริหาร อาจพิจารณานำแนวทางฯ ดังกล่าวไปปรับใช้ โดยอนุโลมตามที่เหมาะสม
- 2) บุคลากรภาครัฐ กำหนดขอบเขตการดำเนินการครอบคลุมข้าราชการพลเรือน พนักงานราชการ และ ลูกจ้าง ของส่วนราชการเป็นหลัก โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรภาครัฐออกเป็น 5 กลุ่มตามบทบาทหน้าที่ (Roles and Responsibilities) ประกอบด้วย
  - 2.1. บุคลากรแรกบรรจุ ( New Entry)
  - 2.2. บุคลากรที่มีประสบการณ์ ( Professional Personnel)
  - 2.3. บุคลากรที่มีบทบาทหัวหน้างาน ( Frontline Manager)
  - 2.4. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการ (Functional Manager)
  - 2.5. บุคลากรที่ดำรงตำแหน่งประเภทบริหาร( Organization & Business Leader)

ทั้งนี้ ข้าราชการหรือพนักงานของรัฐประเภทอื่นหน่วยงานสามารถนำแนวทางการพัฒนาฯ ดังกล่าวไปปรับ ใช้โดยอนุโลมตามความเหมาะสม

### ประเด็นการพัฒนา

แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570 ได้กำหนดประเด็นการพัฒนาจำนวน 3 ประเด็น โดยมีการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ และแนวทางขับเคลื่อนการดำเนินการ ดังนี้

### ประเด็นการพัฒนาที่ 1: การพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา

**เป้าหมาย:** หน่วยงานของรัฐสามารถสร้างและพัฒนาองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่มีความปรารถนาในการที่จะเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพื่อการพัฒนา การทำงาน มีการแบ่งปันความคิดในการทำงาน มีการปรับตัว ให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม มีการทุ่มเททรัพยากรเพื่อลงทุนให้บุคลากรทุกระดับเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนจนสร้างค่านิยมเกี่ยวกับ การสร้างนวัตกรรม และทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร

### ประเด็นการพัฒนาที่ 2: การพัฒนากรอบแนวคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ

**เป้าหมาย:** บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนากรอบแนวคิด และทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายเพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ทักษะดังกล่าวเป็นทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้สอดคล้องกับบริบท ที่เกี่ยวข้อง และเพื่อประโยชน์ ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

### ประเด็นการพัฒนาที่ 3 การพัฒนากรอบความคิดและทักษะด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนการเป็นรัฐบาลดิจิทัล

เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาด้านดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนภารกิจ พัฒนางค์กรสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล และตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรเป็น 2 กลุ่ม คือ 1) ผู้ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (IT) และ 2) กลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยตรง (Non-IT) และจำแนกกลุ่มย่อยเป็นผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน หรือตำแหน่งประเภทอำนวยการ และ ตำแหน่ง ประเภทบริหาร เพื่อให้สามารถพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลได้ตรงตามความต้องการและการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงาน

สำหรับประเด็นทักษะด้านดิจิทัล ได้กำหนดกรอบทักษะ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเบื้องต้น โดยหน่วยงานของรัฐสามารถกำหนดทักษะเพิ่มเติมเพื่อให้ สอดคล้องกับบริบทที่เกี่ยวข้อง และเพื่อประโยชน์ ในการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคลอย่างเหมาะสม

#### **ผลลัพธ์ที่คาดหวัง**

การดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากร ภายใต้แนวคิด “การเรียนรู้ได้เร็ว เข้าถึงแหล่งความรู้ได้ง่าย นำไปใช้งานได้จริง สร้างประโยชน์ และติดตามผลได้เร็วอย่างเป็นระบบ”

### ตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินการของส่วนราชการ

- 1) หน่วยงานมีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 – 2570 และยุทธศาสตร์องค์กร
- 2) หน่วยงานมีการจัดทำกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะที่ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ (เป้าประสงค์ของ “สมรรถนะ” ตามแนวทางการพัฒนาฯ หมายถึง ทักษะที่กำหนดตามแนวทางการพัฒนาฯ โดยหน่วยงานมีการจัดทำกรอบการพัฒนาสมรรถนะเฉพาะ( Functional Competency) ให้ครอบคลุมบุคลากรทุกสายงาน
- 3) หน่วยงานมีการจัดหลักสูตร/ กิจกรรมที่สอดคล้องกับสมรรถนะเฉพาะที่หน่วยงานกำหนด (หมายถึง ทักษะเฉพาะตามสายงานที่กำหนดตามตัวชี้วัดที่ 2)
- 4) บุคลากรได้รับการพัฒนากรอบความคิดและทักษะให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน เพื่อขับเคลื่อนภารกิจภาครัฐอย่างมีประสิทธิภาพ และทักษะด้านดิจิทัลตามที่กำหนด
- 5) นวัตกรรมในการปรับปรุงกระบวนการงาน/การให้บริการ e-Service
- 6) ความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากประชาชนผู้รับบริการ

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

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561 – 2580 เป็นแผนแม่บทหลักในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ ระยะ 20 ปี ที่กำหนดทิศทางการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศที่ยั่งยืนโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยมีการกล่าวถึงการพัฒนากำลังคนใน ยุทธศาสตร์ที่ ๕ พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล มุ่งเน้นการพัฒนากำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) ทั้งบุคลากรภาครัฐ ภาคเอกชนขึ้นมารองรับ การทำงานในระบบเศรษฐกิจดิจิทัล โดยเน้นทั้งกลุ่มที่ประกอบอาชีพในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลโดยตรงและทุกสาขาอาชีพ โดยมีเป้าหมายยุทธศาสตร์ คือ

- 1) บุคลากรในวิชาชีพด้านดิจิทัลมีคุณภาพและปริมาณเพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาที่ขาดแคลนหรือมีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล
- 2) เกิดการจ้างงานแบบใหม่ อาชีพใหม่ ธุรกิจใหม่ จากการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
- 3) บุคลากรผู้ทำงานทุกสาขามีความรู้และทักษะด้านดิจิทัล

โดยมีแผนงาน สำคัญ 3 แผนงานหลัก คือ

- 1) พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากรในตลาดแรงงาน ทั้งบุคลากรภาครัฐและเอกชน ทุกสาขาอาชีพ ตลอดจนส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรวัยทำงาน และวัยเกษียณให้มีความสามารถ สร้างสรรค์ ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดในการประกอบอาชีพหรือสร้างรายได้รูปแบบใหม่
- 2) ส่งเสริมการพัฒนาทักษะ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเทคโนโลยีใหม่ ให้กับบุคลากรในสายวิชาชีพด้าน เทคโนโลยีดิจิทัลที่ปฏิบัติงานในภาครัฐและเอกชน เพื่อรองรับความต้องการในอนาคต
- 3) พัฒนาผู้บริหารเทคโนโลยีสารสนเทศให้สามารถวางแผนยุทธศาสตร์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลไปพัฒนา การกิจขององค์กร ตลอดจนสามารถสร้างคุณค่าจากข้อมูลขององค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ สาธารณะ

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

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

- ประเด็นการส่งเสริมที่ 1 สร้างการเติบโตที่ครอบคลุมทุกกลุ่ม การสร้างการเติบโตที่ครอบคลุมมุ่งเน้น การพัฒนาผู้ประกอบการในแต่ละกลุ่มซึ่งมีระดับศักยภาพต่างกัน มีสถานภาพ ปัญหาและความ ต้องการที่แตกต่างกัน (Portfolio Approach/Segmentation) ประเด็นการส่งเสริมนี้ประกอบด้วย 7 กลยุทธ์ ดังนี้
  - 1) พัฒนาธุรกิจในระยะเริ่มต้นให้เริ่มธุรกิจได้อย่างมั่นคง
  - 2) ยกระดับธุรกิจที่มุ่งเติบโตให้มีศักยภาพในการแข่งขัน
  - 3) ยกระดับธุรกิจสู่การแข่งขันระดับโลก
  - 4) พัฒนาธุรกิจที่ประสบปัญหาให้ฟื้นตัว
  - 5) ช่วยเหลือธุรกิจยังชีพให้สามารถอยู่รอดได้
  - 6) สนับสนุนผู้ประกอบการสูงอายุในการดำเนินธุรกิจ
  - 7) ส่งเสริมเกษตรกรสู่การทำธุรกิจแบบมีอาชีพ

- ประเด็นการส่งเสริมที่ 2 สร้างการเติบโตแบบมุ่งเป้า การสร้างการเติบโตแบบมุ่งเป้าให้มีความสำคัญกับการพัฒนาการเติบโตทางเศรษฐกิจที่เข้มแข็งมีทั้งเรื่องการสนับสนุนการตลาดที่รอบด้านให้กับ SME และการส่งเสริม SME กลุ่มที่มีศักยภาพให้สามารถก้าวขึ้นมาเป็นผู้ขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศได้ ประเด็นการส่งเสริมนี้ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ดังนี้
  - 1) สร้างส่วนแบ่งตลาดในประเทศให้เพิ่มขึ้น
  - 2) ส่งเสริมการเข้าสู่สากล
- ประเด็นการส่งเสริมที่ 3 พัฒนาสภาพแวดล้อมให้สนับสนุนการเติบโตของธุรกิจการช่วยพัฒนาปัจจัยแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ SME เป็นเรื่องสำคัญที่จะช่วยให้ SME สามารถเริ่มธุรกิจและเติบโตได้เต็มศักยภาพ โดยสภาพแวดล้อมที่สำคัญมีทั้งเรื่องแหล่งเงินทุน แรงงานที่มีทักษะ การเข้าถึงเทคโนโลยี และงานวิจัย การเข้าถึงข้อมูล เข้าถึงบริการต่าง ๆ ได้อย่างสะดวก การมีกฎหมาย กฎระเบียบที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งการมีโครงสร้างพื้นฐานด้านต่าง ๆ ที่เพียงพอต่อการพัฒนาธุรกิจ ประเด็นการส่งเสริมนี้ประกอบด้วย 6 กลยุทธ์ ดังนี้
  - 1) สนับสนุนการเข้าถึงแหล่งเงินทุน
  - 2) สนับสนุนการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม
  - 3) สร้างความพร้อมของแรงงานและบุคลากร
  - 4) มีศูนย์กลางในการให้ข้อมูล องค์กรความรู้ และบริการ
  - 5) ปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบให้ไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ
  - 6) พัฒนาระบบข้อมูลเพื่อสนับสนุนการกำหนดนโยบาย

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

แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ฉบับทบทวนปี 2568 กำหนดกรอบและทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) และเป้าหมายยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับพันธกิจและภารกิจขององค์กร โดยเป็นแผนนำทางที่ให้ผู้บริหารและพนักงานได้มีแนวทางในการดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน ในกรอบระยะเวลา 5 ปี

วิสัยทัศน์ : “เป็นผู้ชั้นนำในการขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพ MSME สู่ความมั่งคั่งอย่างยั่งยืน”

พันธกิจ : บูรณาการและผลักดันการส่งเสริม MSME ของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อให้ MSME สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในระดับสากล

ดังนั้นเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ และยุทธศาสตร์ของ สว. การทบทวนแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) ฉบับทบทวนปี 2568 และการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี พ.ศ. 2568 จะต้องพิจารณาประเด็นที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าวเป็นสำคัญ ประกอบด้วย

- **ยุทธศาสตร์ที่ 1 : เป็นผู้ชี้นำและขับเคลื่อนนโยบายด้าน MSME (Thought Leader)**  
เป้าประสงค์ คือ การเป็นหน่วยงานบูรณาการขับเคลื่อนมาตรการที่มีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ และได้รับการยอมรับในฐานะผู้นำในการส่งเสริม MSME
- **ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาและบริหารจัดการข้อมูล MSME (Data Intelligence)**  
เป้าประสงค์ คือ การมีข้อมูล MSME ที่น่าเชื่อถือ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันสมัยและองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์
- **ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาเครื่องมือ กลไกในการส่งเสริม MSME (Ecosystem Integrator)**  
เป้าประสงค์ คือ การสร้างระบบนิเวศที่สนับสนุนการทำธุรกิจของผู้ประกอบการและใช้ได้จริง
- **ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ยกระดับศักยภาพองค์กร (Sustainable & Digital Organization)**  
เป้าประสงค์ คือ การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูงและส่งเสริมการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน รวมทั้งสนับสนุนการปรับเปลี่ยนกระบวนการองค์กรด้วยดิจิทัล

## 8) กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2568

กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2568 สำหรับทุนหมุนเวียนที่มีความพร้อมในการบริหารจัดการ ตามตัวชี้วัดที่ 5.2 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุม 3 มิติหลัก และประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา

- 1) **แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี (HR Master Plan) (ร้อยละ 35)**
  - แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี(ระยะสั้นและระยะยาว) ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ของทุนหมุนเวียน

**2) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management: HRM) และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development: HRD) (ร้อยละ 50)**

- การจัดการ อัตรากำลัง (Workforce Management)
- การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของทุนหมุนเวียน (Performance Management)
- การพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Development roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan: IDP)
- การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent management)
- การคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

**3) สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) (ร้อยละ 15)**

- การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)
- ความปลอดภัย/สุขอนามัย/สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety/Health/Environment: SHE)
- ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Information System: HRIS)



ตารางที่ 2.1: เกณฑ์การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2568

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

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

ประเด็นย่อย ที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
1) แผนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และ แผนปฏิบัติการ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2569	30%	อยู่ระหว่างการจัดทำ หรือ ทบทวนแผนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล(ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2569	ร่างแผนการบริหารทรัพยากร บุคคล(ระยะยาว) และ แผนปฏิบัติการด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2569 แล้วเสร็จ	• แผนการบริหารทรัพยากร บุคคล(ระยะยาว) และ แผนปฏิบัติการด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2569 ได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการบริหารทุน หมุนเวียน หรือ คณะกรรมการด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล ของทุนหมุนเวียนก่อนเริ่มปี บัญชี • สื่อสารแผนดังกล่าวให้แก่ ผู้บริหารและพนักงาน ภายในทุนหมุนเวียนผ่าน ช่องทางอย่างน้อย ดังนี้ 1. ระบบสารสนเทศภายใน ทุนหมุนเวียน 2. การจัดประชุมชี้แจง	• ผ่านระดับคะแนน 3 • แผนการบริหารทรัพยากร บุคคล(ระยะยาว) มีคุณภาพ และมีองค์ประกอบเป็นส่วน ใหญ่ (อย่างน้อย 4 องค์ประกอบ จากทั้งหมด 6 องค์ประกอบ)	• ผ่านระดับคะแนน 3 • แผนการบริหารทรัพยากร บุคคล (ระยะยาว) มี คุณภาพและมีองค์ประกอบ ครบถ้วน
การดำเนินการ ตาม แผนปฏิบัติ การด้าน การ บริหาร ทรัพยากรบุคคล ประจำปี บัญชี 2568	5%	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติ การด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ประจำปี บัญชี 2568 ได้ร้อยละ 80	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติ การ ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ประจำปี บัญชี 2568 ได้ร้อยละ 90	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ด้านการบริหารทรัพยากร บุคคลประจำปีบัญชี 2568 ได้ร้อยละ 100	ดำเนินการตามแผนปฏิบัติ การด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลประจำปี บัญชี 2568 ได้ร้อยละ 100 และมีผลงานดีกว่าเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ทุกแผนงาน	สรุปปัจจัยสำเร็จหรือปัญหา และแนวทางแก้ไขการ ดำเนินงานในแต่ละแผนงาน ที่มีคุณภาพให้ คณะกรรมการบริหารทุน หมุนเวียนหรือ คณะกรรมการด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคลของ ทุนหมุนเวียนหรือผู้บริหาร ทุนหมุนเวียนได้รับทราบ เพื่อให้ความคิดเห็นหรือ ข้อเสนอแนะภายในปีบัญชี

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

ประเด็นย่อย ที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
การจัดการ อัตรากำลัง (Workforce Management)	10%	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คำบรรยายลักษณะงานที่ครอบคลุมทุกตำแหน่งงานและมืองค์ประกอบครบถ้วน</li> <li>• โครงสร้างทุนหมุนเวียนที่เหมาะสม และรองรับการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• คำบรรยายลักษณะงานที่ครอบคลุม ทุกตำแหน่งงานและมืองค์ประกอบครบถ้วน</li> <li>• โครงสร้างทุนหมุนเวียนที่เหมาะสม และรองรับการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผ่านระดับคะแนน 2</li> <li>• การวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญ (Workflow Analysis) หรือการศึกษาเวลาทำงาน (Time and Motion study) รวมถึงการวิเคราะห์ การทดแทนอัตรากำลัง ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผ่านระดับคะแนน 3</li> <li>• การวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพของพนักงาน (Employee productivity) เพื่อใช้ประโยชน์ในการจัดการอัตรากำลัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• มีการนำปัจจัย ได้แก่</li> <li>• ครอบคลุมอัตรากำลัง</li> <li>• วิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ</li> <li>• วิเคราะห์กระบวนการทำงานที่สำคัญ</li> <li>• โครงสร้างทุนหมุนเวียน</li> <li>• คำบรรยาย ลักษณะงานมาใช้กำหนดแนวทางที่ชัดเจน ในการจัดการอัตรากำลังประจำปีและอัตรากำลังในระยะยาว</li> </ul>
การประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรของทุนหมุนเวียน (Performance Management)	15%	มีการกำหนดตัวชี้วัด แต่ยังไม่อยู่ในช่วงทดลอง และยังไม่ได้นำมาใช้จริง	กำหนดตัวชี้วัด ในระดับผู้บริหารระดับสูง ของทุนหมุนเวียน และใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	กำหนดตัวชี้วัด ในระดับผู้บริหารระดับสูง ของทุนหมุนเวียนและผู้บริหารสายงาน และใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	การกำหนดตัวชี้วัดในบุคลากร ทุกระดับ ของทุนหมุนเวียนและใช้ในการประเมินผล การปฏิบัติงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ผ่านระดับคะแนน 3 หรือ 4</li> <li>• ใช้ประโยชน์จากผลประเมินในการพิจารณาผลตอบแทน/ เลื่อนขั้น/ เลื่อนตำแหน่งและใช้ประโยชน์จากผลประเมินในการพัฒนาบุคลากร</li> </ul>

ตารางที่ 2.4 เกณฑ์การประเมินผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development: HRD)

ประเด็นย่อย ที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
1) การพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง ระยะยาว (Development roadmap) การพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan : IDP)	15%	อยู่ระหว่าง การจัดทำเส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง (Development roadmap)	การจัดทำเส้นทางการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่ง (Development roadmap) ทุกตำแหน่งแล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารทุนหมุนเวียน	• ผ่านระดับคะแนน 2 •การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan: IDP) ที่ครอบคลุมบุคลากร ทุกตำแหน่งแล้วเสร็จ	• ผ่านระดับคะแนน 3 •ดำเนินการได้ตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan: IDP) ได้ร้อยละ 80 •จัดทำรายงานสรุปการดำเนินงาน ตามแผนพัฒนา บุคลากรประจำปี และรายงานให้ผู้บริหารสายงานและผู้บริหารทุนหมุนเวียนรับทราบ	• ผ่านระดับ คะแนน 3 •ดำเนินการได้ ตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี (Individual development plan: IDP) ได้ร้อยละ 100 •จัดทำรายงาน สรุปการดำเนินงาน ตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปี และรายงานให้ผู้บริหารสายงานและผู้บริหารทุนหมุนเวียนรับทราบ
2) การพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent management) การคัดเลือก และพัฒนาบุคลากรกลุ่ม ผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)	10%	แนวทางการคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) แล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียนหรือคณะอนุกรรมการด้านทรัพยากรบุคคลของทุนหมุนเวียน	• ผ่านระดับคะแนน 1 •การคัดเลือก/ประเมินการคงอยู่ของกลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) แล้วเสร็จ และผ่านความเห็นชอบจากผู้บริหารทุนหมุนเวียน	• ผ่านระดับคะแนน 2 •การจัดทำแผนงานระยะสั้นและระยะ ยาวในการพัฒนา กลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) แล้วเสร็จ และได้รับความเห็นชอบจากผู้บริหารทุนหมุนเวียน	• ผ่านระดับคะแนน 3 •ดำเนินการตามแผนงานประจำปี ในการพัฒนา กลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) หรือ กลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ได้ร้อยละ 100	• ผ่านระดับคะแนน 3 ดำเนินการตามแผนงานประจำปีในการพัฒนา กลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent Pool) และกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) ได้ร้อยละ 100

ตารางที่ 2.5 เกณฑ์การประเมินผลสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)

ประเด็นย่อย ที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
1) การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)	5%	ไม่มีการสำรวจ ความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)	สรุปผลการสำรวจ ความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร (Employee Engagement & Satisfaction)แล้วเสร็จ	จัดทำแผนงานประจำปี ที่มา จากการวิเคราะห์ผล การสำรวจฯ เพื่อ ยกระดับ ความผูกพัน และความพึงพอใจของ บุคลากรแล้วเสร็จ	•ดำเนินงานตามแผนงาน ยกระดับความผูกพัน และความพึงพอใจของ บุคลากร ได้ร้อยละ 80 •จัดทำรายงานสรุปการ ดำเนินงานตามแผนงาน ยกระดับความผูกพัน และความพึงพอใจของ บุคลากร แลรายงาน ให้ ผู้บริหารสายงานและ ผู้บริหาร ทุณหมนเวียน รับทราบ	•ดำเนินงานตามแผนงาน ยกระดับความผูกพัน และความพึงพอใจของ บุคลากร ได้ร้อยละ 100 • จัดทำรายงานสรุปการ ดำเนินงาน ตามแผนงาน ยกระดับความผูกพัน และความพึงพอใจของ บุคลากร แลรายงาน ให้ ผู้บริหารสายงาน และ ผู้บริหารทุณหมนเวียน รับทราบ
2) ความปลอดภัย/ สุขอนามัย/ สภาพแวดล้อม ใน การทำงาน (Safety/Health/ Environment : SHE)	5%	การกำหนดผู้รับผิดชอบ ในด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการ ทำงาน	การกำหนดมาตรฐานด้าน สุขอนามัย ความ ปลอดภัย และ สภาพแวดล้อมในการ ทำงาน	การจัดทำแผนงานระยะ สั้น และระยะยาว ด้าน ความปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการ ทำงานแล้วเสร็จและ ได้รับ ความเห็นชอบจาก ผู้บริหารทุณหมนเวียน หรือผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยมีกำหนด ตัวชี้วัด และเป้าหมาย ที่ชัดเจน	ดำเนินงานตามแผนงาน ด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการ ทำงาน ประจำปี ได้ร้อย ละ 100	• ผ่านระดับคะแนน 4 • ผลการประเมิน ตาม ตัวชี้วัดด้านความ ปลอดภัย สุขอนามัย และ สภาพแวดล้อม ในการ ทำงานดีกว่าหรือเป็นไป ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ตารางที่ 2.5 เกณฑ์การประเมินผลสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler) (ต่อ)

ประเด็นย่อย ที่ใช้พิจารณา	น้ำหนัก (%)	ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
3) ระบบ สารสนเทศ ที่สนับสนุนงาน ด้านทรัพยากร บุคคล (HR Information System : HRIS)	5%	มีฐานข้อมูลที่สำคัญ ด้าน ทรัพยากรบุคคล แต่ไม่ ครบถ้วน	มีฐานข้อมูล ที่สำคัญ ด้านทรัพยากรบุคคล ที่ ครบถ้วน	• ผ่านระดับคะแนน 2 • มีการจัดทำ หรือมี ระบบ การรายงานข้อมูล ด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อ นำมาใช้ประโยชน์ในการ ตัดสินใจด้านงานธุรการ บุคคล	• ผ่านระดับคะแนน 3 • มีการจัดทำหรือมีระบบ การรายงานข้อมูลด้าน ทรัพยากรบุคคลเพื่อ นำมาใช้ประโยชน์ในการ ตัดสินใจในระดับสายงาน	• ผ่านระดับคะแนน 4 • มีการจัดทำหรือมีระบบ การรายงาน ข้อมูลด้าน ทรัพยากรบุคคล เพื่อ นำมาใช้ประโยชน์ในการ ตัดสินใจ เชิงกลยุทธ์

### 9) การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ ภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์กร ที่ สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์กรด้วยตนเองที่ครอบคลุม ภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหาร จัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์กรอย่างรอบด้านและ อย่างต่อเนื่อง

หลักเกณฑ์การประเมินสถานการณ์เป็นระบบราชการ 4.0 (PMQA 4.0) ได้จัดเกณฑ์ในการประเมินสถานะการเป็นระบบราชการ 4.0 ออกเป็น 7 หมวด ได้แก่

- หมวด 1 การนำองค์กร
- หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์
- หมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร
- หมวด 6 การมุ่งเน้นระบบปฏิบัติการ
- หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

และสำหรับ หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร ได้มีการกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้ส่วนราชการกำหนดนโยบาย และระบบการบริหารจัดการด้านบุคลากรที่มีประสิทธิภาพตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ มีความคล่องตัว และมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ มีการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี ก่อเกิดความร่วมมือ มีระบบการพัฒนาบุคลากร ให้ก้าวทันเทคโนโลยี มีทักษะในการแก้ไขปัญหา มีความรอบรู้และมีจริยธรรม เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงภาระหน้าที่และลักษณะงานใหม่ มีความคิดริเริ่ม ที่จะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ เพื่อให้เกิดการทำงานที่มีสมรรถนะสูง โดยเน้นการบริการที่ประชาชนเป็นศูนย์กลาง

**หมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร จะแบ่งเป็น 3 หัวข้อ คือ**

- 1) ระบบการจัดการบุคลากรตอบสนองยุทธศาสตร์และสร้างแรงจูงใจ (Effective HRM) คือ ระบบการจัดการบุคลากรที่มีการวางแผนทั้งกำลังคนและสมรรถนะที่เหมาะสมสนองความต้องการของส่วนราชการและรองรับการปรับเปลี่ยน สร้างสภาพแวดล้อมที่จูงใจสวัสดิการที่เหมาะสมกับความต้องการที่แตกต่างของกลุ่มบุคลากรเพื่อจูงใจให้เกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง
- 2) วัฒนธรรมการทำงาน ที่ดีคล่องตัว รับผิดชอบ สู่การเกิดผลงานที่มีสมรรถนะสูง และนวัตกรรม (Build work culture towards high performance and innovation) คือ การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดีและเป็นมืออาชีพ เป็นรากฐานของการทำงานที่นำไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง การตระหนักถึงหน้าที่และความรับผิดชอบ และจริยธรรม การตระหนักถึงปัจจัยส่งผลกระทบต่อความผูกพันและการทุ่มเทเพื่อผลงานที่ดี เพื่อนำมาค้นหาเครื่องมือในการเสริมสร้างให้เกิดผลงานที่ดียิ่งขึ้น และเกิดนวัตกรรม
- 3) ระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร (Learning & development) คือระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากรที่มุ่งการพัฒนาบุคลากรทั้งพื้นฐาน และสนับสนุนให้เต็มศักยภาพ เพื่อภารกิจขององค์กรทั้งปัจจุบันและอนาคต

### บทที่ 3 บริบทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สว. ในปัจจุบัน

การกำหนดแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีคุณภาพคือ ข้อมูลมีความครบถ้วน สะท้อนสถานการณ์ปัจจุบัน จึงต้องมีการพิจารณาจากข้อมูลในลักษณะ รูปแบบ และแหล่งที่มาต่าง ๆ อย่างรอบด้าน

การทบทวนและจัดทำแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) (ฉบับทบทวน ปี 2568) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ. 2568 ของ สว. มีหลักการและแนวคิดในการดำเนินการซึ่งเริ่มต้นจากการศึกษาข้อมูลทางการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การสร้างองค์กรที่ยั่งยืนและยืดหยุ่น, การสร้างประสบการณ์ในการทำงานที่ดีให้แก่พนักงาน, การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับระบบนิเวศ รวมทั้งยังศึกษายุทธศาสตร์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งทางตรงและทางอ้อม การทำความเข้าใจสิ่งแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการต่าง ๆ ให้ครอบคลุมผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่ม และทุกระดับ ทั้งนี้ เพื่อให้ทราบถึงความจำเป็น และสิ่งที่จะต้องดำเนินการ โดยเทียบเคียงสถานการณ์ ณ ปัจจุบัน (as-is) กับสถานการณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริง (to-be)

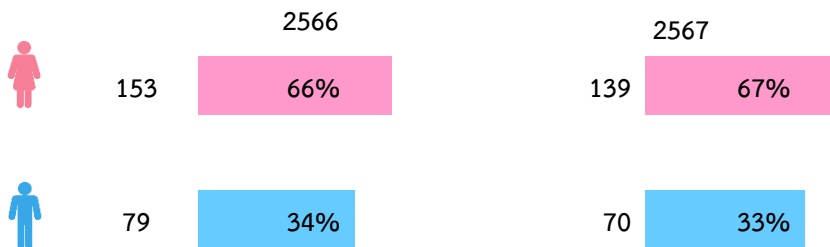
นอกจากการศึกษาข้อมูลจากแหล่งต่างๆ และศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องแล้ว ยังมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อรับฟังความคิดเห็น จากตัวแทนผู้บริหาร และตัวแทนพนักงาน โดยรวบรวมประเด็นและวิเคราะห์ปัจจัยสำเร็จ ปัญหา หรืออุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีตมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้า ในการจัดทำร่างแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลฯ สำหรับปีปัจจุบัน โดยจัดกิจกรรมดังต่อไปนี้

1. การสัมภาษณ์ผู้บริหารเพื่อทำความเข้าใจเป้าหมาย ความคาดหวังขององค์กร รวมถึงรวบรวมความคิดเห็นและมุมมองที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำแผนฯ ในวันที่ 19 กรกฎาคม 2567
2. การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) เพื่อรวบรวมประเด็นและวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ความคาดหวัง รวมถึงความคิดเห็นที่มีต่อร่างแผนงานต่างๆ โดยมีผู้บริหารและตัวแทนพนักงานเข้าร่วม ในวันที่ 9 สิงหาคม 2567



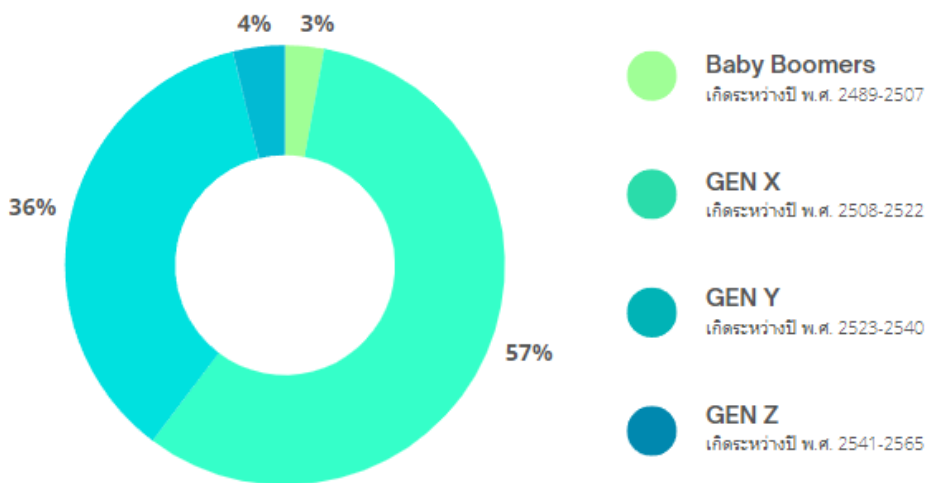
**การวิเคราะห์สถานะปัจจุบันด้านบุคลากรของ สว. (ปีพ.ศ. 2566-2567)**

ในปัจจุบันอัตรากำลังของ สว. มีจำนวน 209 คน (อ้างอิงจากฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลของ สว.ปี พ.ศ.2567) โดยสามารถจำแนกตามเพศ อายุ อายุงาน และระดับงานได้ดังต่อไปนี้



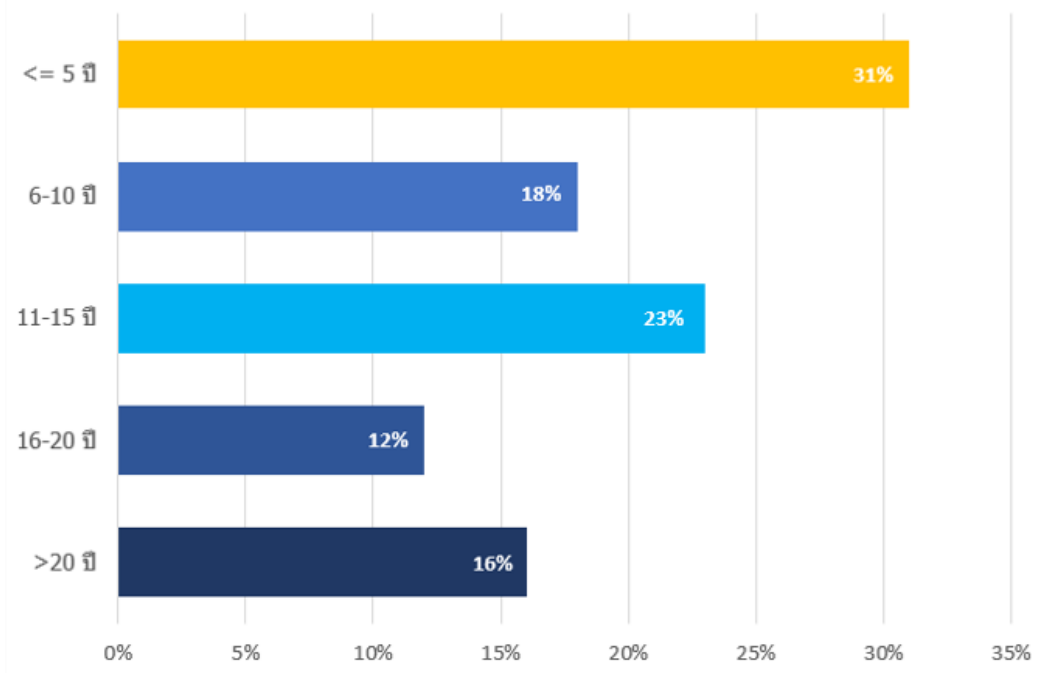
ภาพที่ 3.1 จำนวนพนักงานจำแนกตามเพศ

จากภาพที่ 3.1 จำนวนพนักงานจำแนกตามเพศ พบว่าอัตราการกระจายสัดส่วนระหว่างพนักงานเพศหญิงและเพศชายมีการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย กล่าวคือ ในปี 2567 มีพนักงานเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 67 (139 คน) อัตราเพศหญิงเพิ่มขึ้น 1% และในทางกลับกันอัตราพนักงานเพศชายลดลง 1% คิดเป็นร้อยละ 33 (70 คน) เมื่อเทียบกับปี 2566



ภาพที่ 3.2 จำนวนพนักงานจำแนกตามการแบ่งช่วงอายุ

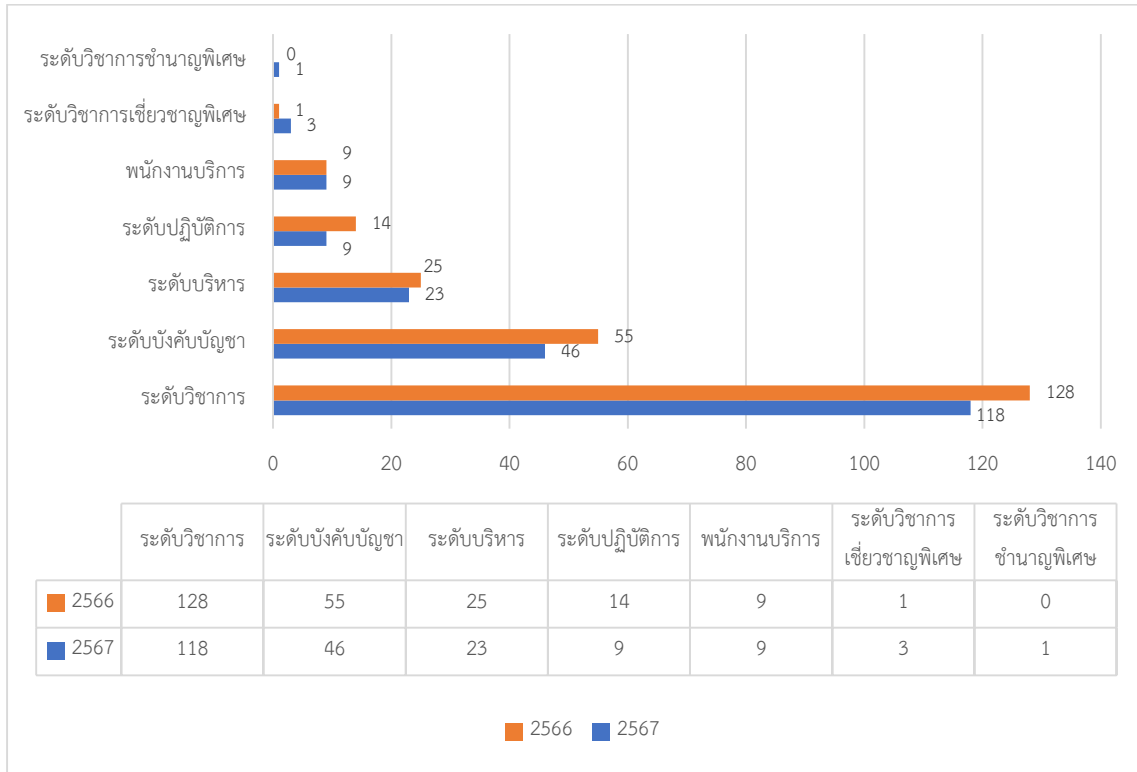
จากภาพที่ 3.2 จำนวนพนักงานจำแนกตามการแบ่งช่วงอายุ หรือ Generation แสดงให้เห็นว่า สสว.มีพนักงานกลุ่ม GEN X (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2522) มากที่สุดโดยมีจำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 57 อันดับที่ 2 คือพนักงานกลุ่ม GEN Y (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2540) มีจำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 36 อันดับที่ 3 คือพนักงานกลุ่ม GEN Z (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2541-2565) มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4 และอันดับสุดท้ายคือพนักงานกลุ่ม Baby Boomers (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507) มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3 ดังนั้น จะเห็นได้ว่าจำนวน พนักงานกลุ่ม GEN Y และพนักงานกลุ่ม GEN Z มีจำนวนถึง ร้อยละ 40 แสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่จะต้องเปลี่ยนแปลงไปตาม Generation ของพนักงาน อาทิ ด้านการเติบโต การเข้าถึงเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังมีผลต่อมิติด้านคุณภาพชีวิตการทำงานด้วย



ภาพที่ 3.3 จำนวนพนักงานจำแนกตามอายุงาน

จากภาพที่ 3.3 แสดงให้เห็นว่าพนักงาน สสว. ที่มีอายุงานน้อยกว่า 5 ปีมีจำนวนมากที่สุดคือร้อยละ 31 (64 คน) รองลงมาคือ อายุงาน 11-15 ปี ร้อยละ 23 (49 คน) อายุงาน 6-10 ปี ร้อยละ 18 (38 คน) อายุงานมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 16 (34 คน) และอันดับสุดท้ายคือ อายุงาน 16-20 ปี ร้อยละ 12 (24 คน) ดังนั้นจากข้อมูลพบว่า ร้อยละ 51 ของพนักงาน สสว. มีอายุงานเกินกว่า 10 ปี ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้ และความเข้าใจบริบทการทำงานของ สสว. เป็นอย่างดี เป็นปัจจัยสำคัญที่เสริมบทบาทการเป็นผู้ชี้แนะในการส่งเสริม MSME อย่างไรก็ตามเพื่อให้สามารถ

ปรับตัวเพื่อรองรับต่อภารกิจใหม่หรือภารกิจที่ท้าทายมากขึ้น จึงต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพ (Reskill & Upskill) ให้สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง



ภาพที่ 3.4 จำนวนพนักงานจำแนกตามระดับงาน

จากภาพที่ 3.4 แสดงให้เห็นว่าในปี 2567 มีจำนวนพนักงานทั้งหมด 209 คน โดยพนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานในระดับวิชาการ ซึ่งมีจำนวน 118 คน รองลงมาคือระดับบังคับบัญชาจำนวน 46 คน ระดับบริหารจำนวน 23 คน ระดับปฏิบัติการจำนวน 9 คน ระดับพนักงานบริการจำนวน 9 คน ระดับวิชาการเชี่ยวชาญพิเศษจำนวน 3 คน และระดับวิชาการชำนาญการพิเศษจำนวน 1 คน

เมื่อเทียบจำนวนพนักงานในปี 2566 กับปี 2567 พบว่า จำนวนพนักงานทั้งหมดลดลงจาก 232 อัตรา เหลือ 209 อัตรา โดยสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากนโยบายการให้ชะลอการสรรหาและแต่งตั้งออกไปก่อน จากข้อมูลที่ปรากฏ สามารถนำไปสู่การพิจารณาจัดทำแผนอัตรากำลัง (Workforce Planning) ให้เหมาะสมสอดคล้องต่อสถานการณ์ อาจชี้ให้เห็นถึงประเด็นการลาออก หรือการเกษียณอายุของพนักงาน และอาจรวมถึงภาระงานที่มากขึ้น (Workload) อีกด้วย

หมายเหตุ : การจำแนกตำแหน่งตามระดับงาน ประกอบด้วย **ระดับวิชาการ** (นักวิเคราะห์นโยบาย SMEs 3-6/ชำนาญการ, นักวิชาการ SMEs 3-6/ชำนาญการ, นักทรัพยากรบุคคล 3-6/ชำนาญการ, นักบัญชีและการเงิน 3-6/ชำนาญการ, นักบริหารงานพิเศษ 3-6/ชำนาญการ, นิติกร 3-6/ชำนาญการ, ผู้ตรวจสอบภายใน 3-6/ชำนาญการ ) **ระดับบังคับบัญชา** (รองผู้อำนวยการฝ่าย, หัวหน้าส่วน) **ระดับบริหาร** (ผู้อำนวยการสำนักงาน, รองผู้อำนวยการสำนักงาน, ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน, ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงาน, ผู้อำนวยการฝ่าย) **ระดับปฏิบัติการ** (นักบริหารงานทั่วไป3-6) **พนักงานบริการ** (พนักงานบริการ) **ระดับวิชาการเชี่ยวชาญพิเศษ** (ผู้ตรวจการสำนักงาน - เทียบเท่ารองผู้อำนวยการสำนักงาน, ผู้เชี่ยวชาญพิเศษประจำสำนักงาน - เทียบเท่าผู้อำนวยการฝ่าย) **ระดับวิชาการชำนาญการพิเศษ** (ผู้ตรวจสอบภายในเชี่ยวชาญอาวุโส - เทียบเท่าผู้อำนวยการฝ่าย, ผู้ตรวจสอบภายในเชี่ยวชาญ - เทียบเท่ารองผู้อำนวยการฝ่าย)

ปี 2566 (ม.ค.-ธ.ค. 66)	ปี 2567 (ม.ค.-ก.ย. 67)
ร้อยละ 5.80	ร้อยละ 5.60

ภาพที่ 3.5 จำนวนอัตราการลาออกสะสม (Turnover Rate)

จากภาพที่ 3.5 แสดงให้เห็นอัตราการลาออกสะสม (Turnover Rate) ในช่วงปี 2566 มีอัตราการลาออกสะสมร้อยละ 5.80 และในปี 2567 มีอัตราการลาออกสะสมร้อยละ 5.60 ซึ่งอัตราการลาออกสะสมลดลง 0.20 จากการวิเคราะห์สาเหตุเชิงลึกของพนักงานที่ลาออกในปี 2567 พบว่าส่วนใหญ่เกิดจากภาระงานที่มีมากเกินไป (Workload) และการแบ่งหน้าที่ตามความรับผิดชอบ (ร้อยละ 37) ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (ร้อยละ 27) สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน (ร้อยละ 18) และประเด็นส่วนตัว และครอบครัว (ร้อยละ 18)

ดังนั้นในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านการทบทวนอัตรากำลังจึงเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากการทบทวนวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องเปลี่ยนแปลงไปตาม Generation ของพนักงานในองค์กร อาทิ ความก้าวหน้าการทำงาน ระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น จะรวมถึงการปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานหรือทบทวนคู่มือการทำงานให้เป็นมาตรฐานและมีการสะสมและถ่ายทอดองค์ความรู้ สวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการ และการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้คงอยู่ในองค์กร โดยการเพิ่มพูนความรู้พัฒนาทักษะที่จำเป็นในแต่ละสายงาน

**ปัจจัยความสำเร็จและผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์และแผนงาน/โครงการในอดีต ระหว่างปี 2566-2567 ด้านบุคลากรของ สสว.**

### เงื่อนไขความสำเร็จของการดำเนินงาน (Key Success Factor)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้านต่างๆของ สสว. พบว่าสิ่งที่ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินการประกอบด้วย

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กรมีความชัดเจน สะท้อนเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ที่องค์กรต้องการบรรลุ รวมทั้งพนักงานทุกระดับมีความเข้าใจ และยึดถือเป็นแนวทางในการทำงานร่วมกัน ดังจะเห็นได้จากการจัดประชุม Town Hall ผู้บริหารพบพนักงานอย่างต่อเนื่องทุกเดือน
2. ระเบียบ แนวปฏิบัติ นโยบาย และสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่สอดคล้องกัน และสนับสนุนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมขององค์กร พร้อมทั้งมีการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ส่งเสริมการทำงานอย่างมี

ประสิทธิภาพ เห็นได้จาก สสว. ได้ทบทวน/ปรับปรุงระเบียบ แนวปฏิบัติจำนวนมาก ส่งผลให้ทันสมัยและเอื้อต่อการทำงาน

3. มีการปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำและพฤติกรรมต้นแบบของภาวะผู้นำให้เหมาะสม เอื้อต่อการทำงานในสถานะที่เปลี่ยนแปลงไป เห็นได้จากการกำหนดนโยบายการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งในส่วนบริการ MSME และงานสนับสนุนการให้ความสำคัญส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการกระตุ้นส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและการส่งผลงานเข้าประกวดเพื่อขอรับรางวัล เป็นต้น

**ผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมา (ปี 2566-2567)**

1. ด้านวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยม PROSME (P:Professional บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ R:Relationship มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน O:Ownership มีความรักในองค์กร S:Service Mind มีจิตบริการ M:Merit Intergrity ทำงานโปร่งใสมีคุณธรรม E:Excellence มุ่งผลสัมฤทธิ์และความเป็นเลิศในผลงาน) ในปี 2566 การเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและมีกิจกรรมอย่างต่อเนื่องของคณะทำงานพัฒนา กิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยมีผลสำรวจการรับรู้และเข้าใจความหมายรวมถึงความคาดหวังขององค์กร คิดเป็นร้อยละ 98.2 ของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายและยังขับเคลื่อนการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันที่เชื่อมโยงกับการเสริมสร้างนวัตกรรม ผ่านโครงการ Process Improvement Awards (PIA) ซึ่งดำเนินงานปี 2566-2567 โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลขับเคลื่อนร่วมกับฝ่ายกลยุทธ์องค์กร สรุปดังนี้

โครงการ Process Improvement Awards (PIA)	
ปี 2566	ปี 2567
<p>ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี (Process Improvement Award) ใน 3 กระบวนการ ได้แก่ (1) กระบวนการพัฒนาระบบเพื่อขอรับบริการภาครัฐ (SME One ID) (2) กระบวนการสนับสนุนการส่งเสริม SME โดยใช้ Business Development Service Provider (BDS) และ (3) กระบวนการพัฒนางานบริการ (Service)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผู้เข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 14 ทีม</li> <li>- คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกและตัดสินรางวัลฯ เมื่อวันที่ 31 สิงหาคม 2567 โดยมีผู้ชนะทั้ง 3 กระบวนการ ดังนี้</li> </ul>	<p>ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี (Process Improvement Award) ด้านนวัตกรรม 3 ประเภท ได้แก่ (1) Green Transition (2) New Product/Service และ (3) Process ในองค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผู้เข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 35 ทีม (187 คน)</li> <li>- คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกและตัดสินรางวัลฯ เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2567 โดยมีผู้ชนะทั้ง 3 ด้านนวัตกรรม ดังนี้                     <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) Green Transition ตามแนวทาง SDGs/ESG ภายใต้องค์กร: ผู้ชนะได้แก่ ทีม MAY ชื่อผลงาน Net Zero Challenge สร้างองค์ความรู้ด้าน Green ให้กับพนักงาน สสว. และจัดการแข่งขันการลดคาร์บอนรายบุคคล/เฉลี่ยของฝ่าย โดยใช้</li> </ul> </li> </ul>

โครงการ Process Improvement Awards (PIA)	
ปี 2566	ปี 2567
<p>(1) กระบวนการ SME One ID ผู้ชนะได้แก่ ทีมห้องปฏิบัติการไอเดีย ชื่อผลงาน “SME Point มอบสิทธิ์ประโยชน์ เพื่อจูงใจผู้ประกอบการให้เข้ามาสมัคร SME One ID” เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มจำนวนผู้ลงทะเบียนผ่านระบบ SME One ID</p> <p>(2) กระบวนการ BDS ผู้ชนะ ได้แก่ ทีม KID-D ชื่อผลงาน “SME Coins เพื่อจูงใจ SME ให้เข้ารับบริการ BDS” เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มจำนวนผู้เข้าใช้งานระบบ BDS</p> <p>(3) การพัฒนางานบริการ (Service) ผู้ชนะ ได้แก่ ทีมมดรีมทีม ชื่อผลงาน “จัดทำ Checklist การทำความสะอาดและนำไปใช้ปฏิบัติงานจริง” เพื่อหาแนวทางในการพัฒนางานด้านบริการ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการพัฒนาผลงานที่ชนะคือ ผลงาน “SME Point มอบสิทธิ์ประโยชน์ เพื่อจูงใจผู้ประกอบการให้เข้ามาสมัคร SME One ID” และผลงาน “SME Coins เพื่อจูงใจ SME ให้เข้ารับบริการ BDS” เพื่อหาแนวทางในการเพิ่มจำนวนผู้เข้าใช้งานระบบ BDS ไปปรับใช้ในดำเนินการ SME Wallet ของโครงการ SME CONNEXT ปี 2567 แล้ว</li> </ul>	<p>แอปพลิเคชัน Net Zero Man เพื่อปรับสภาพแวดล้อมในองค์กรให้รองรับการเป็น Green Office</p> <p>(2) New Product / New Service / New Project การหารายได้ของ สสว. หรือโครงการใหม่: ผู้ชนะได้แก่ ทีมมิตรภาพลาบก้อย ชื่อผลงาน แจกพร้อม(พ์)โลโก้ให้ SME สร้างความรู้ความเข้าใจเรื่อง การออกแบบโลโก้สำหรับการทำธุรกิจ และเทคโนโลยี AI เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการออกแบบ และช่วยสร้างรายได้ให้ SME</p> <p>(3) Process Lean: นวัตกรรมการพัฒนาการให้บริการขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ คล่องตัว รวดเร็ว และอำนวยความสะดวก ผู้ชนะได้แก่ ทีม Power Silver ชื่อผลงาน Completely budget data linkage พัฒนาและปรับปรุงระบบบัญชี (Navision) และเชื่อมโยงข้อมูลกับระบบจัดทำงบประมาณ (budget.sme.go.th) และระบบติดตามฯ (data.sme.go.th) เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- มีผลการคัดเลือก New Product / New Service / New Project การหารายได้ของ สสว. หรือโครงการใหม่ ที่เป็น success case คือผลงาน "แจกพร้อม(พ์) โลโก้ ให้ SME การสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่อง การออกแบบโลโก้สำหรับการทำธุรกิจ และเทคโนโลยี AI เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการออกแบบ และช่วยสร้างรายได้ให้ SME ไปใช้ในโครงการ SME CONNEXT ปี 2568 แล้ว</li> </ul>

2. ด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความสะอาดและคล่องตัว และสร้าง Employee Wellness ฝ่ายทรัพยากรบุคคลร่วมกับคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (SHE) ได้สำรวจความคาดหวังและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมประจำปี 2566-2567 รวมถึงจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอย่างต่อเนื่อง ผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงาน เมื่อเปรียบเทียบระหว่างปี 2566 คิดเป็นร้อยละ 75 และปี 2567 คิดเป็นร้อยละ 82.7 ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 7.7 (สูงกว่าเป้าหมาย) ดังนี้

ผลสำรวจความคาดหวังและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมประจำปี	
ปี 2566	ปี 2567
ร้อยละ 75	ร้อยละ 82.7

3. ยกระดับศักยภาพบุคลากร อ้างอิงผลการประเมิน Skill Matrix ในปีที่ผ่านมา (ปี 2566-2567) ในปี 2566 มีการจัดทำรอบทักษะ (Skill Matrix) ของพนักงาน ตั้งแต่ระดับ 3 – ผอ.ฝ่าย และทำการประเมิน Skill Matrix ของกลุ่มคนที่มีบทบาท Policy Maker ของโครงการนำร่อง (Market-Facing) (Mid&Back Office) (Business support/Enablers) และดำเนินการต่อเนื่องในปี 2567 โดยได้จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เพื่อทำการวัดผลการประเมิน Skill Gap ด้านดิจิทัล (วัดจากผลประเมิน TDGA) เมื่อเปรียบเทียบระหว่างปี 2566 คิดเป็นร้อยละ 81.3 และปี 2567 คิดเป็นร้อยละ 89.9 ซึ่งเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.6 (สูงกว่าเป้าหมาย) ดังนี้

ผลการประเมิน Skill Gap ด้านดิจิทัล (วัดจากผลประเมิน TDGA)	
ปี 2566	ปี 2567
ร้อยละ 81.3	ร้อยละ 89.9

4. การผลักดันและส่งเสริมจิตวิญญาณบริการสาธารณะให้กับพนักงาน สสว. ในปี 2566 ได้จัดทำกรอบแนวคิดการมีจิตวิญญาณการบริการสาธารณะในบริบทของ สสว. อีกทั้งมีการถ่ายทอดองค์ความรู้การยกระดับศักยภาพ ผู้ประกอบการ SMEs (Knowledge sharing to rise the potential of SMEs) โดยในปี 2567 ได้นำกรอบแนวคิดการมีจิตวิญญาณการบริการสาธารณะมาสร้างทีม “eX-Culture Team” และเป็นที่มาของการแต่งตั้งคณะทำงานพัฒนากิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงาน ซึ่งในปี 2567 ผลการสำรวจการมีจิตวิญญาณบริการสาธารณะพนักงานมีระดับร้อยละ 80 ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2566 ร้อยละ 4 (สูงกว่าเป้าหมาย)

ผลการสำรวจการมีจิตวิญญาณบริการสาธารณะ	
ปี 2566	ปี 2567
ร้อยละ 76	ร้อยละ 80

5. การสร้างผู้นำในการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) ในปี 2567 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.) ได้ดำเนินการร่วมกับคณะทำงานพัฒนากิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร จัดทำแผนการสร้าง Change Agent ด้านกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ตามแนวทางการยกระดับและพัฒนาองค์กรตาม PMQA 4.0 โดยดำเนินการสำรวจ Change Leadership Skill อยู่ที่ระดับ 4.25 (สูงกว่าเป้าหมาย)
6. ด้านการพัฒนาพนักงานภายใต้แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) สำหรับพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) (ในปี 2566-2567)

ในปี 2566 ดำเนินการคัดเลือกและประเมินพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสำหรับกลุ่ม Talent และ Successor ระยะสั้น (1 ปี) และระยะยาว (3 ปี) และดำเนินการต่อเนื่องในปี 2567 โดยในปี 2566-2567 ดำเนินการพัฒนาตามแผน IDP ร้อยละ 100 (สูงกว่าเป้าหมาย)

การดำเนินการตามแผนสำหรับกลุ่ม Talent และ Successor	
ปี 2566	ปี 2567
ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

7. การปรับบทบาท HR สู่ Strategic HR ในปี 2566 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.) ยกระดับบทบาทเป็น Business Partner หรือการเป็น Coach หรือเรียกว่า HRBP ให้กับพนักงานแต่ละฝ่าย เกี่ยวกับการจัดทำ Workflow การวิเคราะห์ Work From Anywhere (WFH) ของแต่ละฝ่าย และการให้คำปรึกษาการจัดทำ KPI Setting และต่อเนื่องมาในปี 2567 ฝทบ. ร่วมเป็น Partner การจัดทำ Skill Matrix ของแต่ละฝ่ายงาน อีกทั้งยังร่วมออกแบบและนำเสนอแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร โครงการ PIA โดยในปี 2567 ผลสำรวจความพึงพอใจในการเป็น HRBP ของผู้บริหารที่มีต่อ ฝทบ. มีระดับความพึงพอใจในระดับดีร้อยละ 80 (บรรลุตามเป้าหมาย)

บทบาท Business Partner ของ HR	
ปี 2566	ปี 2567
ร่วมคิด เสนอแนะ วิเคราะห์ การจัดทำ Workflow การวิเคราะห์ Work From Anywhere (WFH) ของแต่ละฝ่าย และการให้คำปรึกษาการจัดทำ KPI Setting	การเป็น Partner การจัดทำ Skill Matrix ของแต่ละฝ่ายงาน อีกทั้งยังร่วมออกแบบและนำเสนอแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร โครงการ PIA

8. การนำเสนอ HR Dashboard สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้บริหาร

การนำเสนอ HR Dashboard	
ปี 2566	ปี 2567
วิเคราะห์และรายงานผลหัวข้อและได้มีการรายงาน (1) Manpower พนักงานและลูกจ้าง OSS (Break down by education, ages, region etc.) (2) New Hire & Resignation พนักงานและลูกจ้าง OSS (3) Training Budget vs Actual	ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2566 โดยเพิ่มการติดตามการพัฒนา Digital Skill และได้มีการรายงาน HR Dashboard ในการประชุมผู้บริหาร สสว. (TOP21) - ไตรมาส 1/2567 เมื่อเดือนมกราคม - ไตรมาส 2/2567 เมื่อเดือนเมษายน - ไตรมาส 3/2567 เมื่อเดือนสิงหาคม - ไตรมาส 4/2567 เมื่อเดือนพฤศจิกายน



## ปัญหา/อุปสรรคในมุมมองและความคิดเห็นของผู้บริหารที่มีต่อกลยุทธ์และแผนโครงการที่ผ่านมา (ระหว่างปี 2566-2567)

ผู้บริหาร สว. มีข้อคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา/อุปสรรคต่อกลยุทธ์และแผนโครงการที่ผ่านมา (ระหว่างปี 2566-2567) ดังต่อไปนี้

1. การเปลี่ยนผ่านด้านประชากรศาสตร์มีผลทำให้พนักงานในกลุ่ม เจนวาย (Generation Y) เพิ่มจำนวนสูงขึ้น ในขณะที่ผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบายส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารในกลุ่มเจนเอกซ์ (Generation X) จึงส่งผลให้เกิดความรู้สึกว่ามีช่องว่างของการทำความเข้าใจความต้องการ และการตอบสนองความต้องการที่ไม่สอดคล้องกัน
2. ประสบปัญหาในการสรรหาผู้สมัครที่มีความสามารถตรงกับความต้องการขององค์กร อันเกิดจากหลายสาเหตุ เช่น ทักษะคิดของผู้สมัครที่เปลี่ยนแปลงไป ค่าตอบแทนและสวัสดิการขององค์กรไม่สามารถดึงดูดผู้สมัครได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. สว. มีแผนในการย้ายสำนักงานไปศูนย์ราชการอาคาร C ตั้งแต่ปลายปี 2567 ซึ่งจะต้องมีการปรับสภาพแวดล้อม อุปกรณ์และเครื่องมือพื้นฐานให้พนักงาน เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความปลอดภัยด้านสุขภาพเนื่องด้วยอาคารสำนักงานใหม่อยู่ระหว่างการปรับปรุง ซึ่งคาดว่าจะมีผลกระทบจากการก่อสร้าง เช่น ฝุ่นละออง เสียง และความไม่พร้อมด้านอุปกรณ์การสื่อสาร จึงควรเพิ่มแนวทางในการจัดการสภาพแวดล้อม (HR Enabler)
4. ขาดกระบวนการสื่อสารเกี่ยวกับแผนงานต่างๆของด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่จำเป็นให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบล่วงหน้า เช่น แผนการอบรมประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นต้น เพื่อให้พนักงานสามารถบริหารจัดการเวลาได้อย่างเหมาะสม หรือหากมีการปรับเปลี่ยนแผนงานควรมีการแจ้งให้ทราบล่วงหน้า
5. บุคลากรควรได้รับการพัฒนา ปรับกระบวนการทางความคิดที่เปิดกว้าง พึ่งพาตนเอง จนทำให้เกิดความเชี่ยวชาญและรู้จริงในงานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. การวางแผนการอบรม ควรมีความยืดหยุ่นและคล่องตัวในการจัดการอบรมโดยไม่ต้องพึ่งพาให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคล จัดหาอบรมให้ ทั้งหมดนี้เพื่อให้การพัฒนาบุคลากรตอบโจทย์ความต้องการได้รับการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอย่างแท้จริง
7. ควรมีโครงสร้างและกระบวนการที่ชัดเจนในการมอบหมายงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในงานและผลงาน รวมถึงลดความสิ้นเปลืองของงบประมาณ

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

ในการวิเคราะห์ SWOT เพื่อประเมินและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของ สสว. จะใช้กรอบแนวคิด PESTEL และ 7S ของ McKinsey โดยใช้หลักการ SWOT Analysis เพื่อวิเคราะห์สถานการณ์ของ สสว. ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัย 4 ประการ ได้แก่ Strength (จุดแข็ง), Weakness (จุดอ่อน), Opportunities (โอกาส) และ Threats (ความเสี่ยง) ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์ SWOT ของ สสว. จากการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี พ.ศ. 2568 เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม พ.ศ. 2567 สามารถสรุปได้ ดังนี้

ตารางที่ 3.1 ปัจจัยภายในขององค์กรและบุคลากรของ สสว. ในมุมมองทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยภายในขององค์กรและบุคลากรของ สสว. ในมุมมองทรัพยากรบุคคล	
Strengths (จุดแข็ง)	Weaknesses (จุดอ่อน)
S1 กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ครบถ้วน ทั้งด้านการจัดการ การพัฒนา และสภาพแวดล้อม (HRM, HRD และ HR Enabler)	W1 ระบบ IT ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) ถูกนำมาปรับใช้ไม่มากพอ
S2 แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ HR กำหนดทิศทาง และเป้าประสงค์ที่ชัดเจนและสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ของ สสว. ทำให้มีแนวทางการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการทบทวนและพัฒนาสม่ำเสมอ	W2 อัตรากำลัง ไม่สอดคล้องตามภารกิจ
S3 แผนพัฒนาบุคลากรให้ทิศทางกับพนักงานเพื่อสร้าง บทบาทในการเป็นผู้ชี้นำ	W3 ไม่มีกลยุทธ์ในการรักษาไว้ซึ่งบุคลากร
S4 บุคลากรมีความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงาน หลากหลายด้าน มากไปด้วยประสบการณ์	W4 ขาดความเสถียรภาพของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) การตั้ง KPI ไม่สอดคล้องกับการทำงานจริงหรือมีตัวชี้วัดเพิ่มเข้ามาระหว่างทาง
S5 บุคลากรตื่นตัวและพร้อมที่จะพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ ไม่ว่าจะในด้านของทักษะ ความสามารถ หรือการสร้าง ผลงานเพื่อองค์กร	W5 วิธีการและหลักสูตรพัฒนาพนักงานไม่สอดคล้องกับงานเฉพาะด้านของพนักงาน
	W6 ยังต้องพัฒนาในด้านการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชา ถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และการ บูรณาการร่วมกันของ ฝ่ายต่าง ๆ
	W7 การสื่อสารเรื่องแผนการดำเนินงานต่างๆทางด้าน ทรัพยากรบุคคลยังไม่ชัดเจน

ตารางที่ 3.2 ปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานและการพัฒนาของ สสว. ในมุมมองทรัพยากรบุคคล

ปัจจัยภายนอกที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานและการพัฒนาของ สสว. ในมุมมองทรัพยากรบุคคล	
Opportunities (โอกาส)	Threats (อุปสรรค)
<p>O1 นโยบายรัฐบาลจะช่วยการยกระดับ สสว. และภารกิจของ สสว. มากขึ้น เป็นโอกาสที่จะได้พัฒนาบุคลากรและสรรหาพนักงานที่มีความสามารถและสอดคล้องกับภารกิจใหม่มากยิ่งขึ้น</p> <p>O2 นโยบายของรัฐให้ความสำคัญกับการยกระดับ SME มากขึ้น พ.ร.บ. SME เปิดโอกาสให้มีการช่วยเหลือหลายรูปแบบ</p> <p>O3 เทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้บุคลากรมีช่องทางในการพัฒนาตนเองมากขึ้นและนำมาใช้ในการพัฒนาระบบปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ</p> <p>O4 มีความร่วมมือกับต่างประเทศ เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่หลากหลายและเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา</p> <p>O5 เทคโนโลยี กูรูระเบียบ เอื้อต่อรูปแบบการทำงานสมัยใหม่ พนักงานสามารถทำงานที่ไหนก็ได้ แนวโน้มของโลกที่มุ่งเป้าหมายและผลลัพธ์มากกว่าเวลาและกระบวนการ</p>	<p>T1 การเปลี่ยนแปลงของนโยบายรัฐบาลส่งผลให้การบริหารจัดการองค์กรมีประสิทธิภาพลดลง เนื่องจากการปรับลดงบประมาณในส่วนที่ต้องนำมาพัฒนาศักยภาพบุคลากร</p> <p>T2 มีนโยบายหลากหลายจากหน่วยงานภายนอกทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเกินไป บุคลากรปรับตัวและการดำเนินไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>T3 การขาดเสถียรภาพทางการเมืองทำให้เกิดปัญหาด้านงบประมาณล่าช้า</p> <p>T4 การนำกฎหมาย กูรูระเบียบ ข้อบังคับของการปฏิบัติงานของราชการมาบังคับใช้กับพนักงาน สสว. ส่งผลให้ขาดความคล่องตัวและเกิดปัญหาเนื่องจากไม่มีความรู้ทางด้านงานราชการ ที่เพียงพอและองค์กรไม่ปูพื้นฐานความรู้เรื่องนี้</p>

**การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ**

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประชุมเชิงปฏิบัติการเมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2567 โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร ที่มีการต่อยอดมาจาก SWOT Analysis ด้วยการจับคู่ระหว่างปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกขององค์กร ซึ่งทำให้เกิดกลยุทธ์ 4 รูปแบบด้วยกัน ได้แก่

ตารางที่ 3.3 TOWS การสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร

TOWS การสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO) การจับคู่ระหว่าง Strength และ Opportunity (ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) การจับคู่ระหว่าง Strength และ Threat (ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค)
<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความสามารถและสอดคล้องกับภารกิจใหม่มากยิ่งขึ้น โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาบุคลากรของ สสว. ให้มีความรู้ความสามารถ และสร้างความตื่นตัวในการพัฒนาตนเอง พร้อมรับมือกับงานใหม่ๆ ที่ท้าทาย</li> </ul>

TOWS การสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร	
กลยุทธ์เชิงรุก (SO) การจับคู่ระหว่าง Strength และ Opportunity (ใช้จุดแข็งร่วมกับโอกาส)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) การจับคู่ระหว่าง Strength และ Threat (ใช้จุดแข็งรับมืออุปสรรค)
<ul style="list-style-type: none"> <li>พัฒนาโครงสร้างที่ปรับเปลี่ยนได้อย่างคล่องตัวเพื่อสอดรับวิธีการทำงานแบบใหม่และเพิ่มประสิทธิผลการทำงานของพนักงาน</li> <li>ยกระดับการขับเคลื่อนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนแผนพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถปรับให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา</li> <li>พัฒนาศักยภาพให้มีศักยภาพสามารถรับมือ แก้ไขปัญหา และบริหารความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และธุรกิจรูปแบบใหม่</li> </ul>

ตารางที่ 3.4 TOWS การสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร

TOWS การสร้างกลยุทธ์ใหม่จากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันขององค์กร	
กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) การจับคู่ระหว่าง Weakness และ Opportunity (ใช้โอกาสลดจุดอ่อน)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) การจับคู่ระหว่าง Weakness และ Threat (แก้ไขจุดอ่อนและเสี่ยงอุปสรรค)
<ul style="list-style-type: none"> <li>ทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้เหมาะสม</li> <li>นำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ เพื่อการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเชิงรุก</li> <li>ออกแบบแผนการพัฒนาศักยภาพให้สามารถพัฒนาสมรรถนะ ทักษะ องค์ความรู้ และการคิดวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากร</li> <li>ปรับปรุงโครงสร้างให้มีความทันสมัยและมีมาตรฐาน โดยการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จากต่างประเทศ</li> <li>นำระบบ IT ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) มาใช้ในการดำเนินงานด้านต่างๆเพิ่มมากขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ส่งเสริมทักษะและพัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยีและการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการคิดริเริ่มนวัตกรรมใหม่ ๆ</li> <li>สื่อสารการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลแก่พนักงานอย่างทั่วถึง โดยการเพิ่มช่องทางการสื่อสารให้ครอบคลุม</li> <li>เปิดโอกาสให้พนักงานรุ่นใหม่เพื่อแลกเปลี่ยน มุมมอง ความคิด</li> <li>พัฒนาปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้ทัน เหตุการณ์ ลดความขัดแย้ง</li> <li>เพิ่มความเสถียรภาพระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS) และแผนการพัฒนาพนักงานที่ชัดเจนสำหรับทุกตำแหน่ง และนำความรู้ทางด้านราชการเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนา</li> <li>สร้างโครงสร้างและนโยบายการบริหารอัตรากำลังที่แข็งแกร่งมากขึ้น รวมไปถึงโครงสร้างเงินเดือนให้สอดคล้องกับตลาดแรงงานปัจจุบัน</li> </ul>

## บทที่ 4 แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี พ.ศ. 2568

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



ภาพที่ 4.1 ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ สสว. และยุทธศาสตร์แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

### ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่ 1: Thought Leader การเป็นผู้นำและขับเคลื่อนนโยบาย MSME มีดังต่อไปนี้

- 1) การพัฒนาส่งเสริมค่านิยม และพฤติกรรมที่คาดหวัง เรื่องการเป็นผู้นำ (Leadership) และ ความเป็นมืออาชีพ (Professional) ในการส่งเสริมบทบาท Policy Maker
- 2) การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)
- 3) การส่งเสริมบุคลากรให้มีส่วนร่วม มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น
- 4) ส่งเสริมให้มีทักษะการคิดวิเคราะห์และวิพากษ์ (Analytical and Critical Thinking) และการคิดอย่างเป็นระบบและสร้างสรรค์ (Systematic and Creative Thinking) การคิดนอกกรอบภายใต้บริบทกฎหมายและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

**ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่ 2:**

**Data Intelligence การพัฒนาและบริหารจัดการข้อมูล MSME มีดังต่อไปนี้**

- 1) ยกกระดับการพัฒนาบุคลากรด้านไอทีหรือปฏิบัติงานด้านดิจิทัลให้มีความรู้และทักษะดิจิทัลรองรับการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่รัฐบาลดิจิทัล
- 2) พัฒนาเครื่องมือเพื่อช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน
- 3) ยกกระดับการบริหารจัดการองค์ความรู้เพื่อช่วยให้ความรู้ในเรื่องต่างๆไม่สูญหายไป
- 4) วางแผนการสืบทอดตำแหน่งเพื่อความต่อเนื่องในการบริหารจัดการภารกิจและกำลังคนด้านดิจิทัล

**ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่ 3:**

**Ecosystem Integrator การพัฒนาเครื่องมือ กลไก ในการส่งเสริม MSME มีดังต่อไปนี้**

- 1) ส่งเสริมบุคลากรให้เกิดการทำงานแบบมีส่วนร่วมเน้นการสร้างนวัตกรรมสามารถปรับตัวได้ และมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
- 2) พัฒนารอบแนวคิดแบบโลกาภิวัตน์ (Global Mindset) และกรอบความคิดแบบมุ่งเน้นส่วนรวม (Outward Mindset) เป็นทัศนคติที่มองเห็นคุณค่าของผู้อื่น รวมถึงทักษะการสร้างเครือข่าย

**ประเด็นยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กรที่ 4:**

**Sustainable & Digital Organization การยกระดับศักยภาพองค์กร มีดังต่อไปนี้**

- 1) พนักงานและหัวหน้างานสามารถเข้าถึงและบริหารจัดการข้อมูลที่เป็นได้ด้วยตนเอง โดยนำระบบ HRIS มาใช้ประโยชน์
- 2) ยกกระดับพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในด้านดิจิทัล สามารถใช้ประโยชน์เทคโนโลยีและปรับเปลี่ยนรูปแบบวิธีการปฏิบัติงานและการให้บริการด้วยเทคโนโลยี สามารถปฏิบัติงานและตัดสินใจบนฐานข้อมูล (Data Driven Insight) ได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและปลอดภัยต่อทั้งตนเอง ผู้ที่เกี่ยวข้อง และองค์กร
- 3) การยกระดับคุณภาพชีวิต ทบทวนสิทธิประโยชน์สวัสดิการ ซึ่งส่งผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงาน
- 4) ผู้บริหารและพนักงานมีจิตสำนึกรับผิดชอบและใส่ใจต่อธรรมาภิบาลและความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม จากประเด็นข้างต้นการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถสนับสนุนแผนการปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 -2570) ให้บรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ สสว. ต้องให้ความสำคัญกับการก่อสร้างรากฐานและเสาหลักที่สำคัญขององค์กร ดังนี้

1. การสร้างโครงสร้างที่ยืดหยุ่นในการบริหารและการปฏิบัติงาน ที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานในรูปแบบข้ามสายงาน (Cross Functional) รองรับการตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตามบริบทของสังคมในอนาคต

2. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ที่สนับสนุนภารกิจขององค์กร โดยอาศัยการขับเคลื่อนค่านิยม ส่งเสริมให้บุคลากรปรับเปลี่ยนความคิด มุ่งเน้นการทำงานเชิงรุก มองเป้าหมายส่วนรวมเป็นที่ตั้ง สร้างคุณค่าให้กับองค์กรและประเทศ
3. สร้างระบบแรงจูงใจและระบบการสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากร ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบการเติบโต เรียนรู้สิ่งใหม่ เกิดการยกระดับศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้องค์กรมีขีดความสามารถทางการแข่งขันที่โดดเด่น
4. ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของบุคลากร สนับสนุนการสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย และสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงสวัสดิการที่สอดคล้องกับบริบทที่เป็นปัจจุบัน

โดยการสร้างรากฐานและเสาหลักที่สำคัญจำเป็นต้องอาศัยแรงผลักดัน และความมุ่งมั่นผู้บริหารอย่างมาก (management commitment) เนื่องด้วยการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในองค์กรเป็นธรรมชาติที่จะมีบุคลากรที่พร้อมและไม่พร้อมในการเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้บริหารจำเป็นต้อง สื่อสารทำความเข้าใจให้กับบุคลากรให้เห็นความสำคัญของเป้าหมายที่องค์กรมุ่งไป ทำให้เกิดความเชื่อมั่นไปสู่สิ่งใหม่ๆ ในอนาคต รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อเกิดแรงกระตุ้น ให้เกิดการยอมรับ และสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากร ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และความผูกพัน จนนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในการบรรลุเป้าหมายที่คาดหวังไว้

นอกจากนี้ ในส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล ก็เป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลในองค์กร มีโอกาสความสำเร็จได้เพิ่มมากขึ้น เพื่อสนับสนุน แผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566 - 2570) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นฝ่ายทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องพัฒนาการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. โครงสร้างหน่วยงาน และรูปแบบการปฏิบัติงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล มีความคล่องตัว ยืดหยุ่นรองรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว
2. บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ มีกรอบความคิด (Mindset) เชิงบวก มีจิตมุ่งมั่นในการบริการ มีความเข้าใจในงานอย่างถ่องแท้ เป็นที่พึงให้กับผู้บริหารและพนักงานในองค์กร รวมถึงการยึดมั่นเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติหน้าที่ตามกฎระเบียบที่องค์กรกำหนดไว้
3. กระบวนการปฏิบัติงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความทันสมัย ชัดเจน และคุณภาพละเอียดเพียงพอ ลดข้อผิดพลาด ถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบ
4. การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนในการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล ช่วยให้การปฏิบัติงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคลและส่วนงานอื่น สามารถปฏิบัติงานได้ง่าย และมีประสิทธิภาพ รวมถึงเกิดความคุ้มค่าในการลงทุน



## วิสัยทัศน์ของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Vision)

“บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นมืออาชีพอย่างมีธรรมาภิบาล  
เพื่อมุ่งเน้นสู่องค์กรที่เป็นเลิศในการชี้นำด้านการส่งเสริม MSMEs”

## พันธกิจของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Mission)

“สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาทรัพยากรบุคคล ส่งเสริม  
คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์องค์กร”

### ค่านิยมองค์กร (Core Value)



**Professional**  
บุคลากรมีความ  
เป็นมืออาชีพ



**Relationship**  
มีสัมพันธภาพ  
ที่ดีต่อกัน



**Ownership**  
มีความรัก  
ในองค์กร



**Service Mind**  
มีจิตบริการ



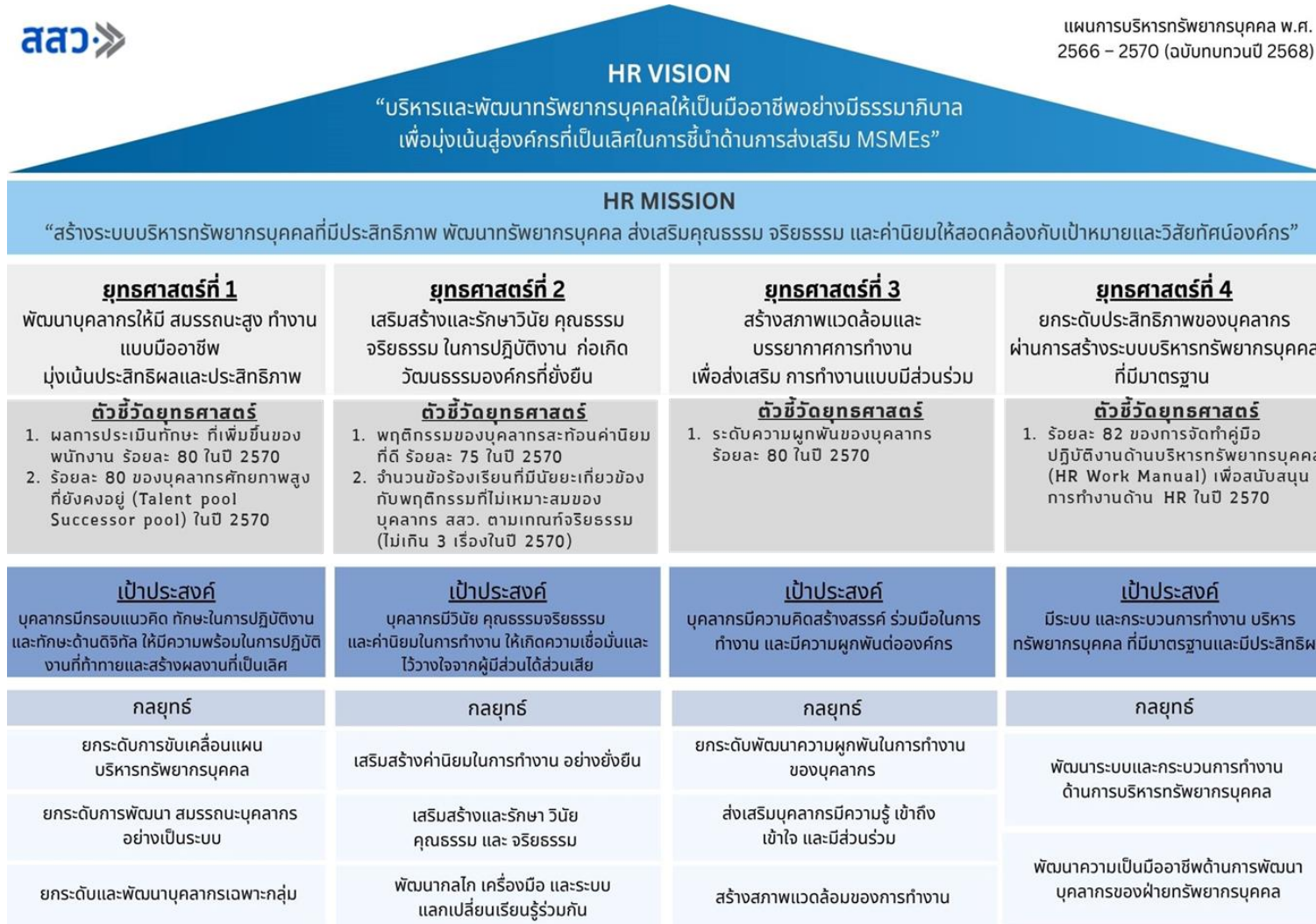
**Merit Integrity**  
ทำงานโปร่งใส  
มีคุณธรรม



**Excellence**  
มุ่งผลสัมฤทธิ์และ  
ความเป็นเลิศในผลงาน



แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)



## แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาบุคลากรให้มี สมรรถนะสูง ทำงานแบบมืออาชีพ มุ่งเน้นประสิทธิผลและประสิทธิภาพ



**เป้าประสงค์ :** บุคลากรมีกรอบแนวคิด ทักษะในการปฏิบัติงาน และทักษะด้านดิจิทัลที่มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายและสร้างผลงานที่เป็นเลิศ



- ผลการประเมินทักษะที่เพิ่มขึ้นของพนักงาน ร้อยละ 80 ในปี 2570
- ร้อยละ 80 ของบุคลากรศักยภาพสูงที่ยังคงอยู่ (Talent pool Successor pool) ในปี 2570

### 3 กลยุทธ์

**กลยุทธ์ที่ 1 :** ยกระดับการขับเคลื่อนแผนบริหารทรัพยากรบุคคล

- ทบทวนและปรับแผนงานในการขับเคลื่อนการจัดการกำลังคน (workforce plan)
- ทบทวนและปรับแผนงานในการขับเคลื่อนแผนการพัฒนาบุคลากร HRD plan

**กลยุทธ์ที่ 2 :** ยกระดับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร อย่างเป็นระบบ

- ทบทวน รูปแบบสมรรถนะ (Competency Model)
- ทบทวน และยกระดับ แผนการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Development Roadmap)
- ทบทวน และยกระดับ แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development plan) ด้วยวิธีการพัฒนาแบบ 70.20.10

**กลยุทธ์ที่ 3 :** ยกระดับและพัฒนาบุคลากรเฉพาะกลุ่ม

- พัฒนายกระดับ การพัฒนาบุคลากร โดย Talent Management และ Succession plan
- นำร่องการพัฒนาบุคลากรโดยใช้แนวทาง Job Enrichment หรือ Job Enlargement หรือ Job Rotation

รายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: พัฒนาศักยภาพให้มี สมรรถนะสูง ทำงานแบบมืออาชีพ มุ่งเน้นประสิทธิผลและประสิทธิภาพ						
เป้าประสงค์ : บุคลากรมีกรอบแนวคิด ทักษะในการปฏิบัติงาน และทักษะด้านดิจิทัลให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ทำนายและสร้างผลงานที่เป็นเลิศ						
ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์		2566	2567	2568	2569	2570
1. ผลการประเมินทักษะที่เพิ่มขึ้นของพนักงาน		กำหนดกรอบทักษะ Skill Matrix	ระดับทักษะดีขึ้น 5%	60%	70%	80%
2. ร้อยละของบุคลากรศักยภาพสูงที่ยังคงอยู่ (Talent pool Successor pool)		-	-	70%	75%	80%
แผนงาน	ตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570
<b>กลยุทธ์ที่ 1: ยกระดับการขับเคลื่อนแผนบริหารทรัพยากรบุคคล</b>						
1. ทบทวนและปรับแผนงานในการขับเคลื่อนการจัดการกำลังคน (workforce plan)	<b>Leading:</b> ร้อยละความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนแผนดำเนินการ	-	-	ทบทวน 100%	ทำแผน 100%	100%
	<b>Lagging:</b> ร้อยละการเติมเต็มอัตรากำลัง (นับจากอัตรากำลังที่ขาด)	-	-	80%	85%	90%
2. ทบทวนและปรับแผนงานในการขับเคลื่อนแผนการพัฒนาศักยภาพ HRD plan**	<b>Leading:</b> ร้อยละความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนแผนดำเนินการ	-	-	100%	100%	100%
	<b>Lagging:</b> ร้อยละความสำเร็จในการขับเคลื่อนแผนฯ	-	-	100%	100%	100%
<b>กลยุทธ์ที่ 2: ยกระดับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร อย่างเป็นระบบ</b>						
1. ทบทวน รูปแบบสมรรถนะ (Competency Model)	<b>Leading:</b> ร้อยละความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนแผนดำเนินการ	-	-	-	-	100%
	<b>Lagging:</b> ทบทวน และจัดทำ Competency Model และ Competency Dictionary ได้ทันเวลา และเป็นปัจจุบัน	-	-	-	-	ดำเนินการแล้วเสร็จ
2. ทบทวน และยกระดับแผนการพัฒนาบุคลากรรายตำแหน่งระยะยาว (Development Roadmap )	<b>Leading:</b> ร้อยละความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนแผนดำเนินการ	-	-	100%	100%	100%
	<b>Lagging:</b> ทบทวน และจัดทำ แผนเส้นทางการพัฒนาบุคลากร (Development Roadmap) ได้ทันเวลา และเป็นปัจจุบัน	-	-	80%	85%	90%
3. ทบทวน และยกระดับแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development plan) ด้วยวิธีการพัฒนาแบบ 70.20.10	<b>Leading:</b> ร้อยละบุคลากร ที่ได้รับการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล IDP	-	-	80%	85%	90%
	<b>Lagging:</b> ร้อยละบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตาม แผนพัฒนารายบุคคล IDP	-	-	80%	85%	90%

กลยุทธ์ที่ 3: ยกระดับและพัฒนาบุคลากรเฉพาะกลุ่ม						
1. พัฒนาระดับ การพัฒนาบุคลากร โดย Talent Management และ Succession plan	<b>Leading:</b> ร้อยละบุคลากรที่เข้าร่วมการพัฒนา โดย Talent Management และ Succession plan	ดำเนินการพัฒนาสำเร็จมากกว่า 80%	-	100%	100%	100%
	<b>Lagging:</b> ร้อยละบุคลากรศักยภาพสูงที่ยังคงอยู่ (Talent pool Successor pool)	-	-	70%	75%	80%
2. นำร่องการพัฒนาบุคลากรโดยใช้แนวทาง Job Enrichment หรือ Job Enlargement หรือ Job Rotation	<b>Leading:</b> ร้อยละบุคลากรที่เป็น Talent เข้าร่วมโครงการนำร่อง Job Enrichment หรือ Job Enlargement หรือ Job Rotation	-	-	-	50%	60%
	<b>Lagging:</b> ร้อยละของบุคลากรทักษะเพิ่มขึ้น	-	-	-	80%	90%

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : เสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงานก่อเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน



**เป้าประสงค์ :** บุคลากรมีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมในการทำงานให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



- พฤติกรรมของบุคลากรสะท้อนค่านิยมที่ดี ร้อยละ 75 ในปี 2570
- จำนวนข้อร้องเรียนที่มีนัยยะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของบุคลากร สสว. ตามเกณฑ์จริยธรรม (ไม่เกิน 3 เรื่องในปี 2570)

**3 กลยุทธ์**

**กลยุทธ์ที่ 1 : เสริมสร้างค่านิยมอย่างยั่งยืน**

- ขับเคลื่อนแผนงานค่านิยม โดยการจัดพฤติกรรมที่คาดหวังในทุกกลุ่มและทุกระดับบุคลากร

**กลยุทธ์ที่ 2 : เสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม**

- กิจกรรมเสริมสร้างและรักษาวินัยคุณธรรม และจริยธรรมปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม
- ส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในกฎหมาย กฎระเบียบ และแนวปฏิบัติด้านการบริหารบุคลากร

**กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนากลไก เครื่องมือ และระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน**

- ยกระดับการบริหารจัดการองค์ความรู้ (KM)

**รายละเอียด ดังนี้**

ยุทธศาสตร์ที่ 2: เสริมสร้างและรักษาวินัยคุณธรรมจริยธรรมในการปฏิบัติงานก่อเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน						
เป้าประสงค์ : บุคลากรมีวินัย คุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมในการทำงานให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์		2566	2567	2568	2569	2570
1. พฤติกรรมของบุคลากรสะท้อนค่านิยมที่ดี		-	-	65%	70%	75%
2. จำนวนข้อร้องเรียนที่มีนัยยะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของบุคลากร สสว.ตามเกณฑ์จริยธรรม (ไม่เกิน)		-	-	5	5	3
แผนงาน	ตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570
<b>กลยุทธ์ที่ 1: เสริมสร้างค่านิยม อย่างยั่งยืน</b>						
1. ขับเคลื่อนแผนงานค่านิยม โดยการจัดทำพฤติกรรมที่คาดหวัง ในทุกกลุ่มและทุกระดับบุคลากร	<b>Leading:</b> ร้อยละความสำเร็จ ในการทบทวน และการกำหนดพฤติกรรมที่คาดหวัง	-	-	70%	80%	90%
	<b>Lagging:</b> ร้อยละของบุคลากรที่มีพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยม	พนักงานตระหนักรู้ ค่านิยมองค์กร 90%	การนำเสนอ success story 2 ประเภท/อย่างน้อย 1 เรื่องต่อปี	65%	70%	75%
<b>กลยุทธ์ที่ 2: เสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม และจริยธรรม</b>						
1. กิจกรรมเสริมสร้างและรักษาวินัยคุณธรรมและจริยธรรม ปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม	<b>Leading:</b> จำนวนบุคลากรกลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมกิจกรรม	-	-	30	40	50
	<b>Lagging:</b> จำนวนผลงานความเป็นต้นแบบด้านคุณธรรมและจริยธรรม	-	-	1	2	2
2. ส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจ ในกฎหมาย กฎระเบียบ และแนวปฏิบัติด้านการบริหารบุคลากร	<b>Leading:</b> ร้อยละความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนแผนดำเนินการ	-	-	100%	100%	100%
	<b>Lagging:</b> จำนวนข้อร้องเรียนที่มีนัยยะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของบุคลากร สสว.ตามเกณฑ์ จริยธรรม (ไม่เกิน)	-	-	5	5	3
<b>กลยุทธ์ที่ 3: พัฒนากลไก เครื่องมือ และระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน</b>						
1. ยกระดับการบริหารจัดการองค์ความรู้ (KM)	<b>Leading:</b> ร้อยละความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนแผนดำเนินการ	-	-	100%	100%	100%
	<b>Lagging:</b> จำนวนองค์ความรู้สำคัญที่สกัดพร้อมเผยแพร่ของสำนักงานต่อปี	-	-	2	3	4

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน เพื่อส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วม



**เป้าประสงค์ :** บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ร่วมมือในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร



☐ ระดับความผูกพันของบุคลากร ร้อยละ 80 ในปี 2570

### 3 กลยุทธ์

**กลยุทธ์ที่ 1 :** ยกระดับพัฒนาความผูกพันในการทำงานของบุคลากร

- ยกระดับความผูกพันของบุคลากร
- ทบทวนนโยบายและสิทธิประโยชน์ สวัสดิการที่สอดคล้องสถานะปัจจุบัน

**กลยุทธ์ที่ 2 :** ส่งเสริมบุคลากรมีความรู้ เข้าถึง เข้าใจ และมีส่วนร่วม

- กิจกรรมส่งเสริมการทำงานเป็นทีม
- กิจกรรมการสื่อสารงานด้านทรัพยากรบุคคล

**กลยุทธ์ที่ 3 :** สร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานแบบมีส่วนร่วม

- ยกระดับสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพและความปลอดภัย

รายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน เพื่อส่งเสริม การทำงานแบบมีส่วนร่วม						
เป้าประสงค์ : บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ร่วมมือในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร						
ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์		2566	2567	2568	2569	2570
1. ระดับความผูกพันของบุคลากร		-	-	70%	75%	80%
แผนงาน	ตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570
<b>กลยุทธ์ที่ 1: ยกระดับพัฒนาความผูกพันในการทำงาน ของบุคลากร</b>						
1. ยกระดับความผูกพันของบุคลากร	Leading: ร้อยละความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนแผนดำเนินการ	-	-	100%	100%	100%
	Lagging: ผลสำรวจความผูกพันของพนักงาน	-	-	70%	75%	80%
2. ทบทวนนโยบายและสิทธิประโยชน์สวัสดิการ ที่สอดคล้องสถานะปัจจุบัน	Leading: ร้อยละความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนแผนดำเนินการ	-	-	100%	100%	100%
	Lagging: จำนวนประเด็นสวัสดิการของพนักงานได้รับการทบทวนอย่างเหมาะสม	-	-	2	2	2
<b>กลยุทธ์ที่ 2: ส่งเสริมบุคลากรมีความรู้ เข้าถึง เข้าใจ และมีส่วนร่วม</b>						
1. กิจกรรมส่งเสริมการทำงานเป็นทีม	Leading: ร้อยละการมีส่วนร่วมของพนักงานในกิจกรรมที่สำคัญขององค์กร	-	-	50%	60%	70%
	Lagging: ความพึงพอใจของพนักงานต่อกิจกรรมที่สำคัญขององค์กร	-	-	75%	80%	85%
2. กิจกรรมการสื่อสารงานด้านทรัพยากรบุคคล	Leading: จำนวนความถี่ของการสื่อสารที่ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ	-	-	ทุกไตรมาส	ทุกไตรมาส	ทุกไตรมาส
	Lagging: ร้อยละการรับรู้แผนและกิจกรรมงานด้านทรัพยากรบุคคล	-	-	=>80	=>80	=>80
<b>กลยุทธ์ที่ 3: สร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานแบบมีส่วนร่วม</b>						
1. ยกระดับสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพและความปลอดภัย	Leading: ร้อยละความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนแผนดำเนินการ	-	-	100%	100%	100%
	Lagging: ร้อยละความพึงพอใจเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงาน	เพิ่มขึ้น 5%	เพิ่มขึ้น 5%	70%	75%	80%



ยุทธศาสตร์ที่ 4 : ยกระดับประสิทธิภาพของบุคลากรผ่านการสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีมาตรฐาน



**เป้าประสงค์ :** มีระบบและกระบวนการทำงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีมาตรฐานและมีประสิทธิผล



ร้อยละ 82 ของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Work Manual) เพื่อสนับสนุนการทำงานด้าน HR ในปี 2570

**2 กลยุทธ์**

**กลยุทธ์ที่ 1 :** พัฒนาระบบและกระบวนการทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- พัฒนาและจัดทำมาตรฐานกระบวนการทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

**กลยุทธ์ที่ 2 :** พัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายทรัพยากรบุคคล

- พัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคลสู่ Strategic HR

รายละเอียด ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 4: ยกระดับประสิทธิภาพของบุคลากรผ่านการสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีมาตรฐาน						
เป้าประสงค์ : มีระบบและกระบวนการทำงานบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีมาตรฐานและมีประสิทธิผล						
ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์		2566	2567	2568	2569	2570
1. ร้อยละการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Work Manual) เพื่อสนับสนุนการทำงานด้าน HR		-	-	75%	80%	82%
แผนงาน	ตัวชี้วัด	2566	2567	2568	2569	2570
<b>กลยุทธ์ที่ 1: พัฒนาระบบและกระบวนการทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</b>						
1. พัฒนาและจัดทำมาตรฐานกระบวนการทำงาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	<b>Leading:</b> ร้อยละความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนแผนดำเนินการ	-	-	100%	100%	100%
	<b>Lagging:</b> ร้อยละการทบทวน/จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Work Manual) เพื่อสนับสนุนการทำงานด้าน HR	-	-	75%	80%	82%
<b>กลยุทธ์ที่ 2: พัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายทรัพยากรบุคคล</b>						
1. พัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล สู่ Strategic HR	<b>Leading:</b> ร้อยละความก้าวหน้าในการขับเคลื่อนแผนดำเนินการ	-	-	100%	100%	100%
	<b>Lagging:</b> ผลการสำรวจความพึงพอใจต่อบทบาท “คู่มือทางธุรกิจ”	พัฒนา 80% เมื่อเทียบกับแผน	มากกว่า 70%	75%	80%	85%







































## HR VISION

“บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นมืออาชีพอย่างมีธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งเน้นสู่องค์กรที่เป็นเลิศในการขึ้นำด้านกาารส่งเสริม MSMEs”

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)

## HR MISSION

“สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาการทรัพยากรบุคคล ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์องค์กร”

<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 1</b></p> <p>พัฒนาบุคลากรให้มี สมรรถนะสูง ทำงานแบบมืออาชีพ มุ่งเน้นประสิทธิผลและประสิทธิภาพ</p>	<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 2</b></p> <p>เสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงาน ก่อเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน</p>	<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 3</b></p> <p>สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน เพื่อส่งเสริม การทำงานแบบมีส่วนร่วม</p>	<p><b>ยุทธศาสตร์ที่ 4</b></p> <p>ยกระดับประสิทธิภาพของบุคลากร ผ่านการสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีมาตรฐาน</p>
<p><b>ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ผลการประเมินทักษะ ที่เพิ่มขึ้นของพนักงาน ร้อยละ 80 ในปี 2570</li> <li>ร้อยละ 80 ของบุคลากรศักยภาพสูงที่ยังคงอยู่ (Talent pool Successor pool) ในปี 2570</li> </ol>	<p><b>ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>พฤติกรรมของบุคลากรสะท้อนค่านิยมที่ดี ร้อยละ 75 ในปี 2570</li> <li>จำนวนข้อร้องเรียนที่มีนัยยะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของบุคลากร Sasw. ตามเกณฑ์จริยธรรม (ไม่เกิน 3 เรื่องในปี 2570)</li> </ol>	<p><b>ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ระดับความผูกพันของบุคลากร ร้อยละ 80 ในปี 2570</li> </ol>	<p><b>ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ร้อยละ 82 ของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Work Manual) เพื่อสนับสนุนการทำงานด้าน HR ในปี 2570</li> </ol>
<p><b>เป้าประสงค์</b></p> <p>บุคลากรมีกรอบแนวคิด ทักษะในการปฏิบัติงาน และทักษะด้านดิจิทัล ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติงานที่ท้าทายและสร้างผลงานที่เป็นเลิศ</p>	<p><b>เป้าประสงค์</b></p> <p>บุคลากรมีวินัย คุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมในการทำงาน ให้เกิดความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p><b>เป้าประสงค์</b></p> <p>บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ร่วมมือในการทำงาน และมีความผูกพันต่อองค์กร</p>	<p><b>เป้าประสงค์</b></p> <p>มีระบบ และกระบวนการทำงาน บริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ</p>
<p><b>กลยุทธ์</b></p>	<p><b>กลยุทธ์</b></p>	<p><b>กลยุทธ์</b></p>	<p><b>กลยุทธ์</b></p>
<p>ยกระดับการขับเคลื่อนแผนบริหารทรัพยากรบุคคล</p>	<p>เสริมสร้างค่านิยมในการทำงาน อย่างยั่งยืน</p>	<p>ยกระดับพัฒนาความผูกพันในการทำงานของบุคลากร</p>	<p>พัฒนาระบบและกระบวนการทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</p>
<p>ยกระดับการพัฒนา สมรรถนะบุคลากรอย่างเป็นระบบ</p>	<p>เสริมสร้างและรักษา วินัย คุณธรรม และ จริยธรรม</p>	<p>ส่งเสริมบุคลากรมีความรู้ เข้าถึง เข้าใจ และมีส่วนร่วม</p>	<p>พัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายทรัพยากรบุคคล</p>
<p>ยกระดับและพัฒนาบุคลากรเฉพาะกลุ่ม</p>	<p>พัฒนาคลอ เครื่องมือ และระบบ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน</p>	<p>สร้างสภาพแวดล้อมของการทำงาน</p>	<p>พัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายทรัพยากรบุคคล</p>

## กลยุทธ์บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Strategy)

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรให้มี สมรรถนะสูง ทำงานแบบมืออาชีพ มุ่งเน้นประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

กลยุทธ์ที่ 1

ยกระดับการขับเคลื่อนแผนบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 2 แผนงาน คือ (1)ทบทวนและปรับแผนงานในการขับเคลื่อนการจัดการกำลังคน (workforce plan) (2)ทบทวนและปรับแผนงานในการขับเคลื่อนแผนพัฒนาบุคลากร HRD

- HRM
- HRD
- HR Enabler

กลยุทธ์ที่ 2

ยกระดับการพัฒนา สมรรถนะบุคลากร อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วย 2 แผนงาน คือ (1)ทบทวนและยกระดับแผนการพัฒนาศักยภาพรายตำแหน่งระยะยาว (Development Roadmap) (2)ทบทวน และยกระดับ แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development plan) ด้วยวิธีการพัฒนาแบบ 70.20.10.

- HRM
- HRD
- HR Enabler

กลยุทธ์ที่ 3

ยกระดับและพัฒนาบุคลากรเฉพาะกลุ่มประกอบด้วย 1 แผนงาน คือ (1)พัฒนายกระดับ การพัฒนาบุคลากร โดย Talent Management และ Succession plan

- HRM
- HRD
- HR Enabler

### ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างและรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรม ในการปฏิบัติงาน ก่อเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 1

เสริมสร้างค่านิยม อย่างยั่งยืน ประกอบด้วย 1 แผนงาน คือ (1)ขับเคลื่อนแผนงานค่านิยม โดยการจัดทำพฤติกรรมที่คาดหวัง ในทุกกลุ่มและทุกระดับบุคลากร

- HRM
- HRD
- HR Enabler

กลยุทธ์ที่ 2

เสริมสร้างและรักษาวินัยคุณธรรมและจริยธรรม ประกอบด้วย 2 แผนงาน คือ (1)กิจกรรมเสริมสร้างและรักษาวินัยคุณธรรมและจริยธรรม ปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม (2)ส่งเสริมความรู้ ความเข้าใจในกฎหมาย กฎระเบียบ และแนวปฏิบัติด้านการบริหารบุคลากร

- HRM
- HRD
- HR Enabler

กลยุทธ์ที่ 3

พัฒนากลไก เครื่องมือ และระบบแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ประกอบด้วย 1 แผนงาน คือ (1)ยกระดับการบริหารจัดการองค์ความรู้ (KM)

- HRM
- HRD
- HR Enabler

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงาน เพื่อส่งเสริม การทำงานแบบมีส่วนร่วม**

กลยุทธ์ที่ 1

ยกระดับพัฒนาความผูกพันในการทำงาน ของบุคลากร ประกอบด้วย 2 แผนงาน คือ (1)ยกระดับความผูกพัน ของบุคลากร (2)ทบทวนนโยบายและสิทธิประโยชน์สวัสดิการ ที่สอดคล้องสถานะปัจจุบัน

กลยุทธ์ที่ 2

ส่งเสริมบุคลากรมีความรู้ เข้าถึง เข้าใจ และมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 2 แผนงาน คือ (1)กิจกรรมส่งเสริมการทำงานเป็น ทีม (2)กิจกรรมการสื่อสารงานด้านทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 3

สร้างสภาพแวดล้อมของการทำงานแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 1 แผนงาน คือ (1)ยกระดับสภาพแวดล้อมการทำงาน เพื่อประสิทธิภาพและความปลอดภัย

- HRM
- HRD
- HR Enabler
- HRM
- HRD
- HR Enabler
- HRM
- HRD
- HR Enabler

**ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับประสิทธิภาพของบุคลากรผ่านการสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีมาตรฐาน**

กลยุทธ์ที่ 1

พัฒนาระบบและกระบวนการทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 1 แผนงาน คือ (1)พัฒนาและจัดทำ มาตรฐานกระบวนการทำงาน ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 2

พัฒนาความเป็นมืออาชีพด้านการพัฒนาบุคลากรของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 1 แผนงาน คือ (1)พัฒนา บุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล สู่ Strategic HR

- HRM
- HRD
- HR Enabler
- HRM
- HRD
- HR Enabler

## จัดทำโดย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

### Core Value : ค่านิยมองค์กร

#### Professional

บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ

#### Relationship

มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน

#### Ownership

มีความรักในองค์กร

#### Service Mind

มีจิตบริการ

#### Merit Integrity

ทำงานโปร่งใสมีคุณธรรม

#### Excellence

มุ่งผลสัมฤทธิ์และความเป็นเลิศในผลงาน



“สสว. เคียงข้าง SME คู่คิดที่ดีผู้ประกอบการไทย”

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)

120 หมู่ 3 ศูนย์ราชการเฉลิมพระเกียรติ 80 พรรษา

5 ธันวาคม 2550 (อาคารซี) ชั้น 2, 10, 11 เขตหลักสี่

กรุงเทพฯ 10210