



สสว.➤

๐15

รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประจำปี พ.ศ.2567

บทที่ 1

**แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2566-2567 (ฉบับทบทวนปี 2567)
และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ.2567**

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.) ได้จัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2566-2567 (ฉบับทบทวนปี 2567) ที่มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการของ สสว. ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ.2567 ซึ่งมีกระบวนการในการจัดทำภายใต้หลักการและแนวคิดที่เชื่อมโยงแผนงานในระดับต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการบริหารและทรัพยากรบุคคลของ สสว. เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับเป้าหมายและกลยุทธ์องค์กร ตลอดจนสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและขับเคลื่อนประเทศด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลสมัยใหม่ รวมทั้งการนำปัจจัยที่สำเร็จ ปัญหาหรืออุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีตมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2567) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ.2567

และได้นำเสนอแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2566-2570 (ฉบับทบทวนปี 2567) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ.2567 ต่อคณะอนุกรรมการบริหารบุคคล ซึ่งที่ประชุมมีมติอนุมัติแผนดังกล่าว ในคราวประชุมครั้งที่ 10/2566 เมื่อวันที่ 4 ตุลาคม 2566 และเสนอต่อคณะกรรมการบริหาร สสว. รับทราบในคราวประชุมครั้งที่ 11/2566 วันที่ 18 ตุลาคม 2566 โดยมีรายละเอียด

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

HR VISION

บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ให้เป็นมืออาชีพอย่างมีธรรมาภิบาล เพื่อมุ่งเน้นสู่องค์กรที่เป็นเลิศในการขึ้นนำด้านการส่งเสริม SMEs

HR MISSION

“สร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ พัฒนาทรัพยากรบุคคล ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์องค์กร”

ประเด็นยุทธศาสตร์

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

HR STRATEGY



กลยุทธ์ 1 : วัฒนธรรมและ
สิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการ
ทำงานอย่างคสองตัวและมี
บุคลากรเป็นศูนย์กลาง



กลยุทธ์ 2 : บุคลากรมีขีด
ความสามารถสูง มีความ
ผูกพัน และมีจิตวิญญาณ
ของการบริการสาธารณะ



กลยุทธ์ 3 : ผู้นำมี
สมรรถนะในการสร้างแรง
บันดาลใจและมีส่วนสำคัญ
ในการสร้างการเปลี่ยนแปลง



กลยุทธ์ 4 : องค์กรมี
ประสิทธิภาพสูงซึ่งให้ความ
สำคัญกับการสร้างผลงานที่
เป็นเลิศและการเติบโตก้าวหน้า



กลยุทธ์ 5 : ยกระดับ
ประสิทธิภาพของฝ่าย
ทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็น
ปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญ

HR ACTION PLAN 2567

Action Plan #1:

นำเสนอเรื่องของค่านิยม PROSME* ผ่าน Success Story ที่เชื่อมโยงกับนวัตกรรมใหม่ และการบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

Action Plan #2:

ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ให้เกิดความสะดวกและคสองตัว และสร้าง Employee Wellness

Action Plan #3:

ยกระดับศักยภาพบุคลากร อ้างอิงผลการประเมิน Skill Matrix ในปีที่ผ่านมา

Action Plan #4:

การผลักดันและส่งเสริมจิต วิญญาณบริการสาธารณะ ให้กับพนักงาน สสว.

Action Plan #5:

สร้างผู้นำในการสร้างการ เปลี่ยนแปลง (Change Leader)

Action Plan #6:

ดำเนินการพัฒนาพนักงานภายใต้ แผนการพัฒนาบุคคล(Individual Development Plan - IDP) สำหรับ พนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)

Action Plan #7:

ปรับบทบาท HR สู่ Strategic HR

Action Plan #8:

จัดทำ HR Dashboard สำหรับ ผู้บริหาร

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

กลยุทธ์บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Strategy)

- | | | |
|---|---|--|
| <div style="background-color: #4a86e8; color: white; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block;">กลยุทธ์ ที่ 1</div> | <p>กลยุทธ์ที่ 1 วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีบุคลากรเป็นศูนย์กลาง ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ (1) สร้าง Mindset การให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของนวัตกรรมและการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ในลักษณะบูรณาการ เพื่อให้เกิดการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ (2) การจัดทำแผนการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างปลอดภัย เกิดความสะดวกคล่องตัว และเสริมสร้างสุขภาพที่ดีของพนักงาน (Employee Wellness)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> HRM <input type="radio"/> HRD <input checked="" type="radio"/> HR <input type="radio"/> ENEBLER |
| <div style="background-color: #4a86e8; color: white; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block;">กลยุทธ์ ที่ 2</div> | <p>กลยุทธ์ที่ 2 บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะ ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ (1) การพัฒนาทักษะการทำงานของพนักงาน สสว. ด้าน IT และ Non-IT Skill โดยอ้างอิงจากผลการประเมิน Skill Matrix ในปีที่ผ่านมา และ (2) จัดกิจกรรมเพื่อผลักดันและส่งเสริมจิตวิญญาณบริการสาธารณะให้กับพนักงาน สสว.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="radio"/> HRM <input checked="" type="radio"/> HRD <input checked="" type="radio"/> HR <input type="radio"/> ENEBLER |
| <div style="background-color: #4a86e8; color: white; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block;">กลยุทธ์ ที่ 3</div> | <p>กลยุทธ์ที่ 3 ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1 กิจกรรม คือ การสร้างผู้นำในการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) สำหรับโครงการที่สำคัญสำหรับองค์กร</p> | <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="radio"/> HRM <input checked="" type="radio"/> HRD <input checked="" type="radio"/> HR <input type="radio"/> ENEBLER |
| <div style="background-color: #4a86e8; color: white; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block;">กลยุทธ์ ที่ 4</div> | <p>กลยุทธ์ที่ 4 องค์กรมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ และการเติบโตก้าวหน้า ประกอบด้วย 1 กิจกรรม คือ การพัฒนาพนักงานภายใต้แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) สำหรับพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="radio"/> HRM <input checked="" type="radio"/> HRD <input checked="" type="radio"/> HR <input type="radio"/> ENEBLER |
| <div style="background-color: #4a86e8; color: white; border-radius: 10px; padding: 5px; display: inline-block;">กลยุทธ์ ที่ 5</div> | <p>กลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริม (Key Enabler) ที่สำคัญ ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ (1) ยกระดับทักษะพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคล ด้าน Strategic HR และ (2) จัดทำและรายงาน HR Dashboard สำหรับผู้บริหาร</p> | <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> HRM <input type="radio"/> HRD <input checked="" type="radio"/> HR <input type="radio"/> ENEBLER |

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2567

โครงการ	เป้าประสงค์	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	รายละเอียดกิจกรรม	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ระยะเวลาการดำเนินงาน ปี 2567											
							ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
กลยุทธ์ที่ 4: องค์กรมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ และการเติบโตก้าวหน้า																		
6. ดำเนินการพัฒนาพนักงานภายใต้แผนการพัฒนาบุคคล (Individual Development Plan - IDP) สำหรับพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	ยกระดับศักยภาพเพื่อเตรียมความพร้อมของพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	2,000,000	ฝทบ.	6.1 พนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) จัดทำ IDP 2567 และเข้ารับการพัฒนาตามแผน 6.2 ฝทบ. จัดทำรายงานการติดตามผลการพัฒนา	ดำเนินการตามแผนพัฒนาที่กำหนด	ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 80 เมื่อเทียบกับแผน												
กลยุทธ์ที่ 5: ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมที่สำคัญ																		
7. ปรับบทบาท HR สู่ Strategic HR	ยกระดับพัฒนาทักษะพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลให้สามารถแสดงบทบาทในการเป็น "คู่คิดทางธุรกิจ"	350,000	ฝทบ.	7.1 อบรมหลักสูตร Strategic HR 1 ครั้ง 7.2 การเรียนรู้ผ่านการทำงานจริง (Action-based learning) 7.3 ตรวจสอบความพึงพอใจของผู้บริหารที่มีต่อบทบาท "คู่คิดทางธุรกิจ"	สำรวจความพึงพอใจของผู้บริหารที่มีต่อบทบาท "คู่คิดทางธุรกิจ"	ระดับความพึงพอใจมากกว่าร้อยละ 70												
8. จัดทำ HR Dashboard สำหรับผู้บริหาร	จัดทำสรุปรายงานด้านบุคลากรและองค์กรในมิติที่มีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร	22,300	ฝทบ. และ ฝชท.	8.1 พนักงาน HR เข้ารับการฝึกอบรม Power BI Tool 8.2 พนักงาน HR สร้าง Mockup รูปแบบใหม่ ๆ ตรงกับความต้องการของผู้บริหาร 8.3 Refresh ข้อมูลและสื่อสารให้ผู้บริหารทุกไตรมาส	นำเสนอรายงาน HR Dashboard	ทุกไตรมาส												

● HRM
● HRD
● HR
● ENEBLER

○ HRM
○ HRD
● HR
● ENEBLER

○ HRM
○ HRD
● HR
● ENEBLER

บทที่ 2

ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ด้านการบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ.2567

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้ดำเนินการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ภายใต้อำนาจหน้าที่ตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ. 2567 ผ่าน 5 กลยุทธ์ ได้แก่

กลยุทธ์ที่ 1 วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีบุคลากรเป็นศูนย์กลาง

กลยุทธ์ที่ 2 บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะ

กลยุทธ์ที่ 3 ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 4 องค์กรมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ และการเติบโตก้าวหน้า

กลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริม (Key Enabler) ที่สำคัญ

ประกอบด้วย 8 โครงการ โดยมีผลการดำเนินงานภาพรวม ประจำปี 2567 (เดือนมกราคม – ธันวาคม 2567) สามารถดำเนินการได้ “สูงกว่าเป้าหมาย” เมื่อเทียบกับเป้าหมายแต่ละโครงการ ระยะเวลาดำเนินการตั้งแต่เดือนมกราคม – ธันวาคม 2567 รายละเอียดมีดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 วัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานอย่างคล่องตัวและมีบุคลากรเป็นศูนย์กลาง ประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ

(1) นำเสนอเรื่องของค่านิยม PROSME* ผ่าน Success Story ที่เชื่อมโยงกับนวัตกรรมใหม่ และการบูรณาการกับหน่วยงานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (* P: Professional บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ R: Relationship มีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน O: Ownership มีความรักในองค์กร S: Service Mind มีจิตบริการ M: Merit Integrity ทำงานโปร่งใส มีคุณธรรม E: Excellence มุ่งผลสัมฤทธิ์และความเป็นเลิศในผลงาน) มีเป้าประสงค์เพื่อสร้าง Mindset การให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของนวัตกรรม และการทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ในลักษณะบูรณาการ ทำให้เกิดการประสานงานและประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งมีผลการดำเนินงาน “สูงกว่าเป้าหมาย” มีรายละเอียดดังนี้

- HRM
- HRD
- HR ENEBLER

รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา		รายละเอียด			ผลสำเร็จของงาน (ม.ค.-ธ.ค.67)
		แผน	ผล	แผน	ผล	เป้าหมาย	ผลที่ได้	หน่วยนับ	
(1) นำเสนอเรื่องของค่านิยม PROSME* 1.1 การนำเสนอเรื่องราว Success Story ผลงานนวัตกรรมใหม่ ของพนักงานและ/หรือทีมงาน	ฝทบ. ร่วมกับ คณะทำงาน ที่เกี่ยวข้อง	1,000,000	633,000	ม.ค. ธ.ค.67	ม.ค. ธ.ค.67	อย่างน้อย 1	3	เรื่องต่อปี	<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"> ▪ มีผู้เข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 35 ทีม (187 คน) ▪ คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกและตัดสินรางวัลฯ เมื่อวันที่ 3 พฤษภาคม 2567 โดยมีผู้ชนะทั้ง 3 ด้านนวัตกรรมใหม่ ที่เป็น Success Story ดังนี้ <p>1) Green Transition ตามแนวทาง SDGs/ESG ภายในองค์กร: ผู้ชนะได้แก่ ทีม MAY ชื่อผลงาน Net Zero Challenge สร้างองค์ความรู้ด้าน Green ให้กับพนักงาน สสว. และจัดการแข่งขันการลดคาร์บอนรายบุคคล/เฉลี่ยของฝ่าย โดยใช้แอปพลิเคชัน Net Zero Man เพื่อปรับสภาพแวดล้อมในองค์กรให้รองรับการเป็น Green Office มีการนำไปใช้ในการขับเคลื่อนงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขององค์กร</p> <p>2) New Product / New Service / New Project การหารายได้ของ สสว. หรือโครงการใหม่: ผู้ชนะได้แก่ ทีมมิตรภาพลาบก้อย ชื่อผลงาน แจกพร้อม(ท)โลโก้ให้ SME สร้างความรู้ความเข้าใจเรื่อง การออกแบบบล็อกสำหรับรับการทำธุรกิจ และเทคโนโลยี AI เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการออกแบบ และช่วยสร้างรายได้ให้ SME มีการนำไปใช้ในการขับเคลื่อนการบริการ SME ภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 ขององค์กร</p> <p>3) Process Lean: นวัตกรรมพัฒนาการให้บริการขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ คล่องตัว รวดเร็ว และอำนวยความสะดวก ผู้ชนะได้แก่ ทีม Power Silver ชื่อผลงาน Completely budget data linkage พัฒนาและปรับปรุงระบบบัญชี (Navision) และ</p>

รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา		รายละเอียด			ผลสำเร็จของงาน (ม.ค.-ธ.ค.67)
		แผน	ผล	แผน	ผล	เป้าหมาย	ผลที่ได้	หน่วยนับ	
1.2 การนำเสนอเรื่องราว Success Story โครงการบูรณาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น						อย่างน้อย 1	3	เรื่องต่อปี	เชื่อมโยงข้อมูลกับระบบจัดทำงบประมาณ (budget.sme.go.th) และระบบติดตาม (data.sme.go.th) เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย มีการนำไปใช้ในการทำงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขององค์กร มีการนำเสนอเรื่องราว Success Story จำนวน 3 เรื่อง ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> รางวัลเลิศรัฐประจำปี 2567 สสว. ได้นำส่งผลงานเด่นเข้าประกวดใน 2 รางวัล (เรื่อง) ได้แก่ (1) ประเภทพัฒนาการบริการ ชื่อผลงาน “การส่งเสริมผู้ประกอบการผ่านระบบ BDS” มีการบูรณาการเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนา SME ระหว่างหน่วยงาน โดยมีผู้ให้บริการทางธุรกิจ 78 หน่วยงาน (2) ประเภทบูรณาการข้อมูลเพื่อการบริการ ชื่อผลงาน “SME One ID” โดยในปี 2567 สสว. ได้รับรางวัลเลิศรัฐระดับ “ดี” สาขาบริการภาครัฐ ประเภทบริการตอบโต้ตรงใจ “หนึ่งรหัส หนึ่งผู้ประกอบการ (SME One ID)” ซึ่งมีการบูรณาการข้อมูลและแบ่งปันฐานข้อมูลผู้ประกอบการกับหน่วยงานภายนอก จำนวน 11 หน่วยงาน และมีจำนวน SME ที่ขึ้นทะเบียนกับ สสว. ผ่านระบบ SME One ID แล้ว จำนวน 1.1 ล้านราย Success Story จากการประกวดกระบวนการทำงานโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี เรื่อง New Product / New Service / New Project การหารายได้ของ สสว. หรือโครงการใหม่ ที่เป็น (3) success case คือผลงาน "แจกพร้อม(พ์) โลโก้ ให้ SME การสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่อง การออกแบบโลโก้สำหรับการทำธุรกิจ และเทคโนโลยี AI เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการออกแบบ และช่วยสร้างรายได้ให้ SME นำไปใช้ในโครงการ SME CONNEXT ปี 2568 ทำให้ สสว. มีบริการใหม่ให้แก่ SME เพิ่มขึ้น

(2) ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความสะดวกและคล่องตัว และสร้าง Employee Wellness มีเป้าประสงค์เพื่อการจัดทำแผนการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างปลอดภัย เกิดความสะดวกคล่องตัว และส่งเสริมสุขภาพที่ดีของพนักงาน (Employee Wellness Program) ทั้งนี้ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ร่วมกับคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (SHE) ได้ดำเนินการทบทวนองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ และได้มีคำสั่ง สำนักงานฯ ที่ 103/2567 แต่งตั้ง คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (SHE) สั่ง ณ วันที่ 14 เมษายน 2567 ซึ่งมีผลการดำเนินงาน “สูงกว่าเป้าหมาย” มีรายละเอียดดังนี้

- HRM
- HRD
- HR
- ENEBLER

รายละเอียด	ผู้รับ ผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา		รายละเอียด			ผลสำเร็จของงาน (ม.ค.-ธ.ค.67)
		แผน	ผล	แผน	ผล	เป้าหมาย	ผลที่ได้	หน่วยนับ	
(2) ปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน	ฝทบ.	300,000	378,000	ม.ค.	ม.ค.	ผลสำรวจ	82.7	ร้อยละ	นำผลการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานของปี 2566 ใช้เป็นข้อมูลการจัดทำ (ร่าง) แผนการดำเนินงานร่วมกับคณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (SHE) เพื่อให้สอดคล้องกับการย้ายสำนักงานไปยังศูนย์ราชการฯ แจ้งวัฒนะ และแนวคิด Green Transition โดยให้ความสำคัญและมีเป้าหมายการประเมินการปล่อยและดูดกลับของก๊าซเรือนกระจกที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของสำนักงาน (Carbon Footprint for Organization: CFO) คณะทำงาน SHE ได้ดำเนินการสื่อสารนโยบายการเป็นองค์กรสีเขียว (Green Transition) ใน การมอบนโยบายการประชุมพนักงานประจำเดือน คณะทำงาน SHE ร่วมกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล ดำเนินการจัดทำแผนส่งเสริมสุขภาพและกิจกรรมส่งเสริม Wellness ให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการศึกษาดูงานหน่วยงานต้นแบบ <ul style="list-style-type: none"> ▪ ส่งเสริมแนวคิดด้าน Green Transition ด้วยการจัดให้พนักงานไปศึกษาดูงานที่ สวทช. เมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2567 ▪ จัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร "การสร้างสุขภาพที่ดีในองค์กร (Corporate Wellness) จำนวน 2 รุ่นให้กับผู้บริหารและพนักงาน สสว.รุ่นที่ 1 เมื่อวันที่ 1 สิงหาคม 2567 และรุ่นที่ 2 เมื่อวันที่ 2 สิงหาคม 2567 มีพนักงานเข้าร่วมทั้งสิ้น 159 คน ▪ จัดอบรมความรู้ทางด้านสุขภาพ เรื่อง ออฟฟิศซินโดรม (Office Syndrome) และหลักสูตร ความรู้เรื่องการปฐมพยาบาลเบื้องต้น และการช่วยฟื้นคืนชีพ (CPR) ให้กับผู้บริหาร และพนักงาน สสว. เมื่อวันที่ 12 กันยายน 2567 สรุปผลการสำรวจระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และ Employee Wellness ประจำปี 2567 คิดเป็นร้อยละ 82.7 เพิ่มขึ้นร้อยละ 7.7 เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2566 คิดเป็นร้อยละ 75 ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
2.1 สำรวจความคาดหวังและความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมในการทำงาน วิเคราะห์ประเด็นสำคัญที่ต้องดำเนินการก่อนหลัง และจัดทำแผน เพื่อปรับปรุงสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ปี 2567	ร่วมกับ คณะกรรมการ การความปลอดภัย อาชีวอนามัย			-	-	ความพึงพอใจของพนักงานต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการ	เพิ่มขึ้น		
2.2 สื่อสารแผนฯ ให้ผู้บริหารและพนักงาน ทราบ และการนำแผนไปปฏิบัติจริง	และ สภาพแวดล้อมในการ			ธ.ค.67	ธ.ค.67	ทำงาน และ Employee Wellness	(สูงกว่า		
2.3 Employee Wellness Program	ทำงาน					เพิ่มขึ้นจากปี 2566	เป้าหมาย)		
2.4 สำรวจระดับความพึงพอใจของพนักงาน ต่อประเด็นสิ่งแวดล้อมในการทำงาน และ Employee Wellness						ร้อยละ 5			

กลยุทธ์ที่ 2 บุคลากรมีขีดความสามารถสูง มีความผูกพัน และมีจิตวิญญาณของการบริการสาธารณะประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ

(3) ยกระดับศักยภาพบุคลากร อ้างอิงผลการประเมิน Skill Matrix ในปีที่ผ่านมา โดยในปี 2567 ได้ดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2566 ที่ได้มีการจัดทำกรอบทักษะ (Skill Matrix) ของพนักงาน ตั้งแต่ระดับ 3 – ผอ.ฝ่าย และทำการประเมิน Skill Matrix ของกลุ่มคนที่มีบทบาท Policy Maker ของโครงการนำร่อง (Market-Facing) (Mid & Back Office) (Business support/Enablers) โดยได้จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เพื่อทำการวัดผลการประเมิน Skill Gap ด้านดิจิทัล (วัดจากผลประเมิน TDGA) ซึ่งมีผลการประเมินเมื่อเปรียบเทียบกับปี 2566 ได้ร้อยละ 81.3 และปี 2567 ได้ร้อยละ 89.9 เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.6 สามารถดำเนินการได้ “สูงกว่าเป้าหมาย” มีรายละเอียดดังนี้

- HRM
- HRD
- HR
- ENEBLER

รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา		รายละเอียด			ผลสำเร็จของงาน (ม.ค.-ธ.ค.67)
		แผน	ผล	แผน	ผล	เป้าหมาย	ผลที่ได้	หน่วยนับ	
(3) ยกระดับศักยภาพบุคลากร	ฝทบ.	250,000	670,060	ม.ค.	ม.ค.	ผลการประเมินระดับทักษะของพนักงาน (ภาพรวม) ดีขึ้นจากปี 2566 ร้อยละ 5	89.9	ร้อยละ	<ul style="list-style-type: none"> ■ นำผลการประเมินทักษะด้าน Non IT Skill และ IT Skill ที่พนักงานประเมินตนเอง (self-assessment) ปี 2566 ซึ่งได้รับความเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชามาใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์และจัดทำมาตรฐานทักษะรายตำแหน่ง โดยพิจารณาควบคู่กับ JD โดยดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วทุกฝ่ายเมื่อเดือนเมษายน 2567 โดยในการจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาพนักงาน 1. ทักษะด้านการวิเคราะห์และแบ่งกลุ่มลูกค้า (Client Analysis & Segmentation) 2. ทักษะด้านการจัดทำข้อกำหนดในการจัดซื้อจัดจ้าง (Term of References : TOR) ■ นำมาวิเคราะห์และจัดทำ (ร่าง) มาตรฐานทักษะของพนักงานแต่ละฝ่าย ■ จัดกิจกรรม Workshop เพื่อให้ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่าย - หัวหน้าส่วน มีส่วนร่วมในการกำหนดค่ามาตรฐานทักษะตามตำแหน่งของพนักงานแต่ละฝ่าย เพื่อนำผลที่ได้มาจัดทำ Skill Gap สำหรับการพัฒนาพนักงานปี 2567 ซึ่งดำเนินการครบทุกฝ่ายแล้ว ตั้งแต่เมษายน 2567 ■ ฝ่ายที่ได้รับวิเคราะห์ Skill Gap จะนำข้อมูลไปจัดทำ IDP รายบุคคล รายตำแหน่ง ซึ่งได้ดำเนินการวิเคราะห์ Skill Gap เสร็จสิ้นเมื่อเดือนมิถุนายน 2567 ทั้งนี้ จากผลการวิเคราะห์ Skill Gap นำไปสู่การจัดกิจกรรมฝึกอบรมให้พนักงานมีทักษะและความรู้ด้านการวิเคราะห์และแบ่งกลุ่มลูกค้า (Client Analysis & Segmentation) หลังสุดระการเพิ่มศักยภาพการให้บริการแก่บุคคลภายนอกและภายในให้กับบุคลากร สสว. (Customer-centric) รุ่นที่ 1 ระดับพนักงาน 3-6 เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2567 และรุ่นที่ 2 ระดับบังคับบัญชา เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2567 ■ ผลการประเมินระดับทักษะการทำงาน Skill Matrix วัดจากการประเมิน Skill Gap ด้านดิจิทัล (TDGA) โดยในปี 2566 ได้ร้อยละ 81.3 และปี 2567 ได้ร้อยละ 89.9 เพิ่มขึ้นร้อยละ 8.6 (สูงกว่าเป้าหมาย)
3.1 วิเคราะห์และเรียงลำดับความสำคัญในการทำแผนพัฒนา ปี 2567				-	-		เพิ่มขึ้น		
3.2 ตั้งเป้าหมายระดับทักษะที่ต้องการพัฒนาในปี 2567				ธ.ค.67	ธ.ค.67		ร้อยละ 8.6		
3.3 พนักงานดำเนินการพัฒนาทักษะตามแผน							(สูงกว่าเป้าหมาย)		
3.4 ประเมินระดับทักษะการทำงาน Skill Matrix ปลายปี 2567									

(4) การผลักดันและส่งเสริมจิตวิญญาณบริการสาธารณะให้กับพนักงาน สสว. มีเป้าประสงค์ คือ การปรับทัศนคติรอบความคิดของการมีจิตวิญญาณการบริการสาธารณะให้กับพนักงาน สสว. เพื่อกระตุ้นให้องค์กรสามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นๆ โดยในปี 2567 ได้นำกรอบแนวคิดการมีจิตวิญญาณการบริการสาธารณะมาสร้างทีม “eX-Culture Team” และเป็นที่มาของการแต่งตั้งคณะทำงานพัฒนากิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงาน ซึ่งผลการสำรวจการมีจิตวิญญาณการบริการสาธารณะพนักงาน เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2566 ได้ร้อยละ 76 และปี 2567 ได้ร้อยละ 80 เพิ่มขึ้นร้อยละ 4 สามารถดำเนินการได้ “สูงกว่าเป้าหมาย” มีรายละเอียดดังนี้

- HRM
- HRD
- HR
- ENEBLER

รายละเอียด	ผู้รับ ผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา		รายละเอียด			ผลสำเร็จของงาน (ม.ค.-ธ.ค.67)
		แผน	ผล	แผน	ผล	เป้าหมาย	ผลที่ได้	หน่วยนับ	
(4) การผลักดันและส่งเสริมจิตวิญญาณฯ	ฝทบ.	1,000,000	ไม่ได้ใช้	ม.ค.	ม.ค.	ผลการ	80	ร้อยละ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ประชาสัมพันธ์เชิญชวน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานผ่านช่องทางต่างๆ เช่น Line / e-mail เปิดรับสมัครให้พนักงานผู้แทนฝ่ายละ 1-2 ท่าน ร่วมสมัครเป็น “eX-Culture Team” ทีมสรรคสร้างวัฒนธรรม เพื่อยกระดับวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมการทำงานที่ส่งเสริมผู้ประกอบการ และการทำงานเป็นทีม เพื่อนำมาทบทวนองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ และได้มีคำสั่ง สนง. ที่ 118/2567 เรื่อง แต่งตั้ง คณะทำงานพัฒนากิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของ สนง. ประจำปี 2567 สั่ง ณ วันที่ 26 เมษายน 2567 ▪ ดำเนินกิจกรรมงานรณรงค์ขอพรเนื่องในวันสงกรานต์ / กิจกรรมร่วมกันส่งต่อสิ่งของในโครงการ “ปันกัน x เหลือ(เรา)ขอ” เพื่อบริจาคให้กับบ้านปันกันนำไประดมทุนการศึกษาให้กับนักเรียนผ่านมูลนิธิยุวพัฒน์ / ร่วมบันทึกภาพประวัติศาสตร์ สำนักงาน สสว. 22 ปี ที่อยู่ร่วมทำงานที่นี้ด้วยกัน...ยาวนาน เป็นต้น ▪ ผลการสำรวจระดับ “จิตวิญญาณบริการสาธารณะของพนักงาน สสว.” จากผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก เมื่อเปรียบเทียบกับปี 2566 ได้ร้อยละ 76 และปี 2567 ได้ร้อยละ 80 เพิ่มขึ้นร้อยละ 4 (สูงกว่าเป้าหมาย)
4.1 ดำเนินการจัดกิจกรรมตามแผนที่กำหนด	ร่วมกับ คณะทำงาน พัฒนา กิจกรรม เสริมสร้าง วัฒนธรรม องค์กรของ สำนักงาน		งบประมาณ	- ธ.ค.67	- ธ.ค.67	สำรวจระดับ "จิตวิญญาณ บริการ สาธารณะ ของพนักงาน สสว" จาก ผู้ใช้บริการ ทั้งภายใน และภายนอก เพิ่มขึ้นจาก ปี 2566 ร้อยละ 3	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 4 (สูงกว่า เป้าหมาย)		
4.2 ทำการสำรวจระดับ "จิตวิญญาณบริการ สาธารณะของพนักงาน สสว" จาก ผู้ใช้บริการทั้งภายในและภายนอก									

กลยุทธ์ที่ 3 ผู้นำมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนสำคัญในการสร้างการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1 กิจกรรม คือ

(5) สร้างผู้นำในการสร้างการเปลี่ยนแปลง (Change Leader) มีเป้าประสงค์เพื่อให้พนักงานมีสมรรถนะในการสร้างแรงบันดาลใจและมีส่วนร่วมในการสร้างการเปลี่ยนแปลง ตามที่องค์กรคาดหวัง โดยในปี 2567 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ได้ดำเนินการร่วมกับคณะทำงานพัฒนากิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร จัดทำแผนการสร้าง Change Agent ด้านกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ตามแนวทางการยกระดับและพัฒนาองค์กรตาม PMQA 4.0 ผลการประเมิน Change Leadership Skill อยู่ที่ระดับ 4.25 สามารถดำเนินการได้ “สูงกว่าเป้าหมาย” มีรายละเอียดดังนี้

- HRM
- HRD
- HR
- ENEBLER

รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา		รายละเอียด			ผลสำเร็จของงาน (ม.ค.-ธ.ค.67)
		แผน	ผล	แผน	ผล	เป้าหมาย	ผลที่ได้	หน่วยนับ	
(5) สร้างผู้นำในการเปลี่ยนแปลงฯ	ฝทบ.	1,500,000	941,172	ม.ค.	ม.ค.	ผลการประเมิน Change Leadership Skill เท่ากับหรือมากกว่าระดับ 4	4.25 (สูงกว่าเป้าหมาย)	ระดับ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดทำแผนการสร้าง Change Agent ด้านกระบวนการจัดการความรู้ในองค์กร เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ตามแนวทางการยกระดับและพัฒนาองค์กรตาม PMQA 4.0 ▪ จัดอบรมเชิงปฏิบัติการให้กับกลุ่มคณะวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสร้างให้เป็นทีม Change Leader ในการยกระดับให้ สสว. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านกระบวนการ KM โดยองค์ความรู้ที่ทีมเสนอให้เป็นความรู้ที่จำเป็นต้องมีภายใน องค์กร ได้แก่ เทคนิคการจัดทำ Dashboard เป้าหมาย ผลการดำเนินงาน ผลเบิกจ่ายงบประมาณโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการส่งเสริม SME/เทคนิคการรายงานผลที่ดี/Model การประเมินผลที่เหมาะสม การสุ่มตัวอย่างเพื่อการวิจัยที่เชื่อถือได้องค์ประกอบการประเมิน ▪ ผลการประเมิน Change Leadership Skill โดยวัดจากการดำเนินงานของคณะวัฒนธรรมองค์กร ได้อยู่ที่ระดับ 4.25 (สูงกว่าเป้าหมาย)
5.1 คัดเลือกผู้บริหาร ที่ได้รับ Certified Change Leader				-	-				
5.2 มอบหมายโครงการนำร่องระดับองค์กร ให้รับผิดชอบ				พ.ย.67	พ.ย.67				
5.3 การประเมิน Change Leadership Skill ปลายปี									

กลยุทธ์ที่ 4 องค์กรมีประสิทธิภาพสูง ซึ่งให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานที่เป็นเลิศ และการเติบโตก้าวหน้าประกอบด้วย 1 กิจกรรม คือ

(6) ดำเนินการพัฒนาพนักงานภายใต้แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) สำหรับพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) มีเป้าประสงค์เพื่อยกระดับศักยภาพ เพื่อเตรียมความพร้อมของพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ปี 2567 เป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2566 ที่ดำเนินการคัดเลือกและประเมินพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) เพื่อจัดทำแผนพัฒนาสำหรับกลุ่ม Talent และ Successor ระยะสั้น (1 ปี) และระยะยาว (3 ปี) โดยดำเนินการพัฒนาตามแผน IDP ได้ร้อยละ 100 สามารถดำเนินการได้ “สูงกว่าเป้าหมาย” มีรายละเอียดดังนี้

● HRM
● HRD
● HR
● ENBLER

รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา		ผลผลิต			ผลสำเร็จของงาน (ม.ค.-ธ.ค.67)
		แผน	ผล	แผน	ผล	เป้าหมาย	ผลที่ได้	หน่วยนับ	
(6) ดำเนินการพัฒนาพนักงานภายใต้แผน	ฝทบ.	2,000,000	299,600	ม.ค.	ม.ค.	ดำเนินการ	100	ร้อยละ	<ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการทบทวนสมรรถนะของพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ซึ่งเป็นการจัดทำแผนพัฒนาสำหรับกลุ่ม Talent และ Successor ระยะสั้น (1 ปี) และระยะยาว (3 ปี) <ul style="list-style-type: none"> พนักงานที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติมด้านดิจิทัลต่อเนื่องจากปี 2566 จัดทำ IDP ด้านดิจิทัลสำหรับการพัฒนาปี 2567 จำนวน 50 คนและมีผู้จัดส่งหลักฐานการพัฒนาแล้วทั้งสิ้น 43 คน คิดเป็นร้อยละ 86 ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้พัฒนาทักษะด้านดิจิทัล ประจำปี 2567 ตามเกณฑ์การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของ สำนักงาน ก.พ. และ TGDA โดยใช้รูปแบบการพัฒนาแบบ 70 : 20 : 10 ซึ่งมีผู้ประเมินและเข้ารับการพัฒนาด้านตนเองผ่านช่องทางออนไลน์ของสำนักงาน ก.พ. และ TDGA ซึ่งมีผู้บริหารระดับสูง บุคลากร/เจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และบุคลากรอื่นๆ ที่ได้รับการพัฒนาด้านทักษะดิจิทัลในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา (ระหว่างวันที่ 12 มิถุนายน 2566 – 11 มิถุนายน 2567) รวมทั้งสิ้น 144 คน (ผู้บริหารระดับสูง 11 คน, บุคลากร/เจ้าหน้าที่ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 15 คน / บุคลากรอื่นๆ 118 คน) ดำเนินการคัดเลือกกลุ่ม Talent Pool หรือกลุ่ม Successor Pool <ul style="list-style-type: none"> เก็บข้อมูลและสรุปตำแหน่งที่สำคัญสำหรับกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) สร้างคุณสมบัติต้นแบบ (Ideal Profile) สำหรับตำแหน่งสำคัญ คัดเลือกกลุ่มบุคลากร Talent Pool และกลุ่ม (Successor Pool) ตามเกณฑ์ที่กำหนด เก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ของผู้บังคับบัญชาผู้มีศักยภาพสูง
6.1 พนักงานที่มีศักยภาพสูง (Talent Pool) และผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) จัดทำ IDP 2567 และเข้ารับการพัฒนาตามแผน				-	-	ตามแผนพัฒนาที่กำหนด	(สูงกว่าเป้าหมาย)		
6.2 ฝทบ. จัดทำรายงานการติดตามผลการพัฒนา				ธ.ค.67	ธ.ค.67	ความสำเร็จมากกว่าร้อยละ 80 เมื่อเทียบกับแผน			<ul style="list-style-type: none"> กลุ่ม Talent และ Successor ได้รับการพัฒนา คิดเป็นร้อยละ 100 (สูงกว่าเป้าหมาย)

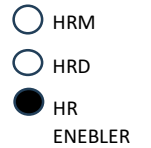
กลยุทธ์ที่ 5 ยกระดับประสิทธิภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริม (Key Enabler) ที่สำคัญประกอบด้วย 2 กิจกรรม คือ

(7) ปรับบทบาท HR สู่ Strategic HR มีเป้าประสงค์เพื่อยกระดับพัฒนาทักษะพนักงานในฝ่ายทรัพยากรบุคคลให้สามารถแสดงบทบาทในการเป็น "คู่คิดทางธุรกิจ" โดยในปี 2567 เป็นการดำเนินการต่อเนื่องจากปี 2566 ที่ได้ยกระดับบทบาท Business Partner หรือการเป็น Coach หรือเรียกว่า HRDP ให้กับพนักงานแต่ละฝ่ายในการจัดทำ Skill Matrix ของแต่ละฝ่ายงาน อีกทั้งยังร่วมออกแบบและนำเสนอแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร โครงการ PIA โดยในปี 2567 ผลสำรวจความพึงพอใจในการเป็น HRBP ของผู้บริหารที่มีต่อ ผทบ. มีระดับความพึงพอใจในระดับดีร้อยละ 80 สามารถดำเนินการได้ “สูงกว่าเป้าหมาย” มีรายละเอียดดังนี้

- HRM
- HRD
- HR ENEBLER

รายละเอียด	ผู้รับ ผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา		รายละเอียด			ผลสำเร็จของงาน (ม.ค.-ธ.ค.67)
		แผน	ผล	แผน	ผล	เป้าหมาย	ผลที่ได้	หน่วยนับ	
(7) ปรับบทบาท HR สู่ Strategic HR	ผทบ.	350,000	1,221,420	ม.ค.	ม.ค.	สำรวจ	80	ร้อยละ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ยกระดับ HR ในการมอบหมายให้พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็น HR Business Partner (HRBP) เพื่อเป็นผู้ประสานงานการจัดทำ Skill Matrix ของฝ่ายต่างๆ พร้อมเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง (ไม่ได้ใช้งบประมาณ) ▪ อบรมหลักสูตร “พัฒนานวัตกรรมด้วยตาราง 9 ช่อง” (Create Innovation with LEAN CANVAS) เพื่อนำความรู้มาใช้ในการออกแบบและนำเสนอแนวคิดการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร โครงการ PIA (ใช้งบประมาณ 473,850 บาท) ▪ อบรมหลักสูตรกฎหมาย PDPA สำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลรุ่นที่ 2 และนำมาปรับใช้กับการปฏิบัติงานด้าน HRM (ใช้งบประมาณ 37,510 บาท) ▪ อบรมหลักสูตร "การเขียนหนังสือราชการ" เพื่อปรับปรุงวิธีการเขียนหนังสือราชการ และงานสารบรรณ (ใช้งบประมาณ 3,910 บาท) ▪ อบรมหลักสูตร "คุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใสในองค์กร" (ใช้งบประมาณ 13,500 บาท) ▪ อบรมหลักสูตร Leading - Lacking การเข้าร่วม PMQA หมวด 5 การพัฒนาบุคลากร (ใช้งบประมาณ 21,600 บาท) ▪ การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลให้กับพนักงานผ่านระบบการเรียนออนไลน์ของ TDGA และ สำนักงาน ก.พ.ร. (ไม่ได้ใช้งบประมาณ) ▪ อบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร การเพิ่มศักยภาพการให้บริการแก่บุคคลภายนอกและภายในให้กับบุคลากร สสว. (Customer-centric) รุ่นที่ 1-2 (ใช้งบประมาณ 329,050 บาท) ▪ อบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร "การนำเสนองานในที่สาธารณะอย่างชาญฉลาดและสร้างความประทับใจ" (ใช้งบประมาณ 342,000 บาท) ▪ ผลสำรวจความพึงพอใจในการเป็น HRBP ของผู้บริหารมีระดับความพึงพอใจในระดับดีร้อยละ 80 (สูงกว่าเป้าหมาย)
7.1 อบรมหลักสูตร Strategic HR 1 ครั้ง				-	-	ความ			
7.2 การเรียนรู้ผ่านการทำงานจริง (Action-based learning)				ธ.ค.67	ธ.ค.67	พึงพอใจ			
7.3 สำรวจความพึงพอใจ ของผู้บริหารที่มีต่อบทบาท "คู่คิดทางธุรกิจ"						ของ ผู้บริหารที่มี ต่อบทบาท "คู่คิดทาง ธุรกิจ" ระดับความ พึงพอใจ มากกว่า ร้อยละ 70			

(8) จัดทำ HR Dashboard สำหรับผู้บริหาร มีเป้าประสงค์เพื่อจัดทำสรุปรายงานด้านบุคลากรและองค์กรในมิติที่มีความสำคัญและมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยในปี 2567 ได้มีการติดตามการพัฒนา Digital Skill เพิ่มเติมจากข้อมูลในปี 2566 ที่ได้มีการวิเคราะห์และรายงานผลในเรื่อง (1) Manpower พนักงานและลูกจ้าง OSS (Break down by education, ages, region etc.) (2) New Hire & Resignation พนักงานและลูกจ้าง OSS (3) Training Budget vs Actual โดยได้นำเสนอรายงาน HR Dashboard ในการประชุมผู้บริหาร สสว. (TOP21) และการประชุมเผยแพร่ที่ ครบ 4 ไตรมาส จำนวน 5 ครั้ง (มีการนำเสนอมากกว่า 2 ครั้งในไตรมาส 4) สามารถดำเนินการได้ “สูงกว่าเป้าหมาย” มีรายละเอียดดังนี้



รายละเอียด	ผู้รับ	งบประมาณ (บาท)		ระยะเวลา		รายละเอียด			ผลสำเร็จของงาน (ม.ค.-ธ.ค.67)
		แผน	ผล	แผน	ผล	เป้าหมาย	ผลที่ได้	หน่วยนับ	
(8) จัดทำ HR Dashboard สำหรับผู้บริหาร	ฝทบ. และ ฝขท.	22,300	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ม.ค. ธ.ค.67	ม.ค. ธ.ค.67	นำเสนอรายงาน HR Dashboard ทุกไตรมาส	5 (มีการนำเสนอมากกว่า 2 ครั้งในไตรมาส 4 ซึ่งทำให้สูงกว่าเป้าหมาย)	ครั้ง	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาบุคลากรด้าน HR ด้วยการ On-the job training (OJT) การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูลจาก HR Dashboard (Power BI Tool) ให้กับ หนส. HRM/HRD ในการดำเนินการจัดทำ Dashboard มีการรายงานข้อมูลด้านบุคลากรให้ผู้บริการ สสว. รับทราบและใช้ประกอบการตัดสินใจ ทุกไตรมาส โดยเป้าหมายจำนวน 4 ครั้ง (รายไตรมาส) แต่เนื่องจาก ฝทบ. มีข้อมูลที่เป็นต่อการบริหารจัดการองค์กรด้านบุคลากร จึงได้นำเสนอข้อมูลต่อที่ประชุมผู้บริหาร และการประชุมเผยแพร่ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 5 ครั้ง (สูงกว่าเป้าหมาย) ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - ไตรมาส 1/2567 เมื่อเดือนมกราคม 2567 - ไตรมาส 2/2567 เมื่อเดือนเมษายน 2567 - ไตรมาส 3/2567 เมื่อเดือนสิงหาคม 2567 - ไตรมาส 4/2567 เมื่อเดือนพฤศจิกายน 2567 และเดือนธันวาคม 2567
8.1 พนักงาน HR เข้ารับการฝึกอบรม Power BI Tool									
8.2 พนักงาน HR สร้าง Mockup รูปแบบใหม่ ๆ ตรงกับความต้องการของผู้บริหาร									
8.3 Refresh ข้อมูลและสื่อสารให้ผู้บริหารทุกไตรมาส									

บทที่ 3 ปัญหา/แนวทางแก้ไขต่อการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี พ.ศ.2567

1. การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี

- การขาดความสามารถในการปรับตัว: บุคลากรอาจไม่สามารถปรับตัวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้เร็วพอและยังขาดความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ประกอบการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นจึงต้องมีการวิเคราะห์และออกแบบหลักสูตรที่ทันสมัย และคัดเลือกวิทยากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์จริง ที่สามารถถ่ายทอดความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- การขาดทักษะทางดิจิทัล: ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศหรือการใช้งานเครื่องมือดิจิทัลเป็นทักษะสำคัญ แต่บุคลากรบางกลุ่มอาจขาดความสามารถในเรื่องนี้

แนวทางแก้ไข/ข้อเสนอแนะ : มีการบรรจุแผนการพัฒนาและฝึกอบรมเกี่ยวกับเรื่อง Digital ในปีถัดไป และส่งเสริมให้เกิดการนำมาใช้จริงในการปฏิบัติงาน

2. ปัญหาด้านการสื่อสารภายในองค์กร

- การขาดการประสานงานและการประชาสัมพันธ์หลักสูตรให้เกิดการรับรู้ล่วงหน้า

แนวทางแก้ไข/ข้อเสนอแนะ : มีแผนการพัฒนาการสื่อสารประชาสัมพันธ์กิจกรรมและข่าวสารต่าง ๆ ให้ได้รับทราบข้อมูลอย่างทั่วถึงในรูปแบบ Offline และ Online

3. อัตรากำลังและโครงสร้างของสำนักงาน

- ควรมีโครงสร้างและกระบวนการที่ชัดเจนในการมอบหมายงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อลดความซ้ำซ้อนในงานและผลงาน รวมถึงลดความสิ้นเปลืองของงบประมาณ

- อัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภารกิจ ประกอบกับการสรรหาบุคลากรไม่ทันต่อความต้องการ

แนวทางแก้ไข/ข้อเสนอแนะ : มีนโยบายการเปิดรับการสรรหาบุคลากรทดแทนอัตรากำลังที่ว่าง การโยกย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนอัตรากำลัง มอบหมายงานให้เหมาะสม เพื่อให้มีการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมกับสถานการณ์

4. การเปลี่ยนผ่านด้านประชากรศาสตร์ส่งผลต่อการทำงานภายในองค์กร

- พนักงานในกลุ่ม เจนวาย (Generation Y) เพิ่มจำนวนสูงขึ้น ในขณะที่ผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบายส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารในกลุ่มเจนเอกซ์ (Generation X) จึงส่งผลให้เกิดความรู้สึกว่ามีช่องว่างของการทำความเข้าใจความต้องการ และการตอบสนองความต้องการที่ไม่สอดคล้องกัน

แนวทางแก้ไข/ข้อเสนอแนะ : มีการเสริมสร้างวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานข้ามสายงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกัน และสร้างความผูกพันให้กับคนในองค์กร รวมถึงมีการทบทวนสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากร

ภาคผนวก

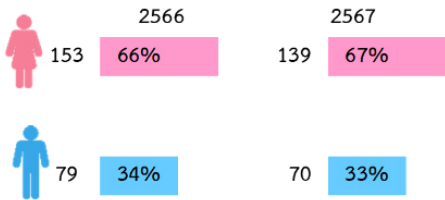
ข้อมูลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สสว. ประจำปี 2567

บริบทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สสว. : สภาวะปัจจุบันด้านบุคลากรของ สสว.

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



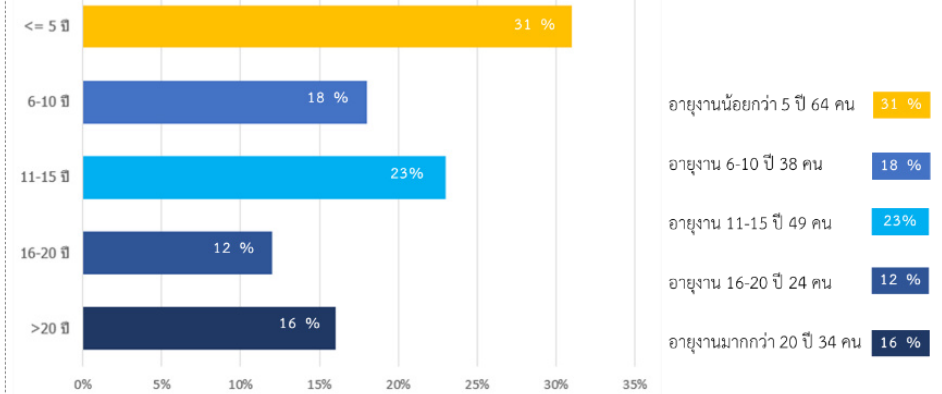
อัตรากำลัง 209 คน



ปี 2567
หญิง คิดเป็นร้อยละ 67 (139 คน)
ชาย คิดเป็นร้อยละ 33 (70 คน)

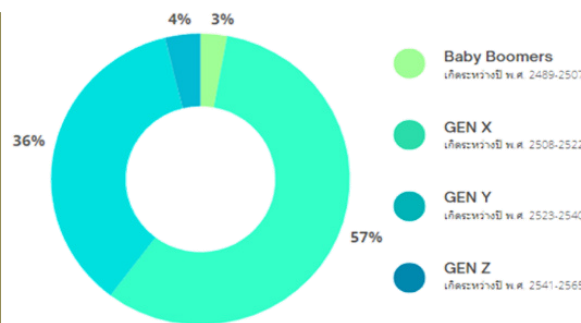
ปี 2566
หญิง คิดเป็นร้อยละ 66 (153 คน)
ชาย คิดเป็นร้อยละ 34 (79 คน)

จำนวนพนักงานแบ่งตามอายุงาน



จำนวนพนักงานแบ่งตามช่วงอายุ

จำนวนพนักงานจำแนกตามการแบ่งช่วงอายุ หรือ Generation แสดงให้เห็นว่า สสว. มีพนักงานกลุ่ม GEN X มากที่สุด (120 คน) คิดเป็นร้อยละ 57 อันดับที่ 2 คือพนักงานกลุ่ม GEN Y (75 คน) คิดเป็นร้อยละ 36 อันดับที่ 3 คือ พนักงานกลุ่ม GEN Z (8 คน) คิดเป็นร้อยละ 4 และอันดับสุดท้ายคือ พนักงานกลุ่ม Baby Boomers (6 คน) คิดเป็นร้อยละ 3 ดังนั้น จะเห็นได้ว่าจำนวน พนักงานกลุ่ม GEN Y และพนักงานกลุ่ม GEN Z มีจำนวนถึง ร้อยละ 40 แสดงถึงวัฒนธรรมองค์กรที่จะต้องเปลี่ยนแปลงไปตาม Generation ของพนักงาน อาทิ ด้านการเติบโต การเข้าถึงเทคโนโลยี นอกจากนี้ยังมีผลต่อมิติด้านคุณภาพชีวิตการทำงานด้วย



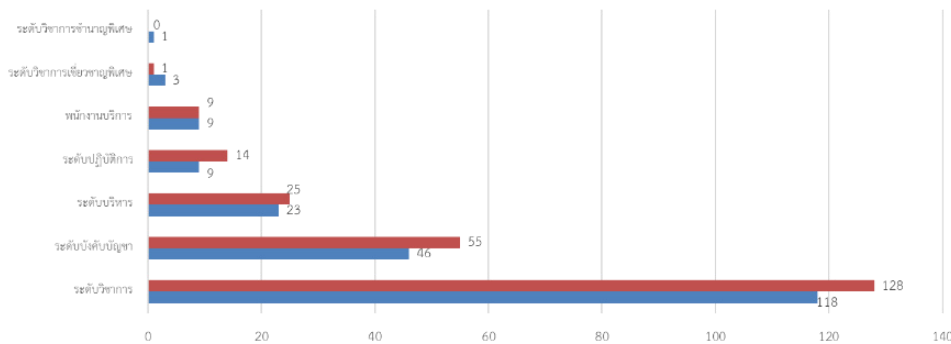
แสดงให้เห็นว่าพนักงาน สสว. ที่มีอายุน้อยกว่า 5 ปีมีจำนวนมากที่สุดคือร้อยละ 31 (64 คน) รองลงมาคือ อายุงาน 11-15 ปี ร้อยละ 23 (49 คน) อายุงาน 6-10 ปี ร้อยละ 18 (38 คน) อายุงานมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 16 (34 คน) และอันดับสุดท้ายคือ อายุงาน 16-20 ปี ร้อยละ 12 (24 คน) ดังนั้นจากข้อมูลพบว่า ร้อยละ 51 ของพนักงาน สสว. มีอายุงานเกินกว่า 10 ปี ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีองค์ความรู้ และความเข้าใจบริบทการทำงาน ของ สสว. เป็นอย่างดี เป็นปัจจัยสำคัญที่เสริมบทบาทการเป็นผู้ชี้แนะในการส่งเสริม MSME อย่างไรก็ดีตามเพื่อให้สามารถปรับตัวเพื่อรองรับต่อการกิจใหม่หรือภารกิจที่ท้าทายมากขึ้น จึงต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพ (Reskill & Upskill) ให้สอดคล้องทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ข้อมูลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สสว. ประจำปี 2567

บริบทการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สสว. : สภาวะปัจจุบันด้านบุคลากรของ สสว. (ต่อ)

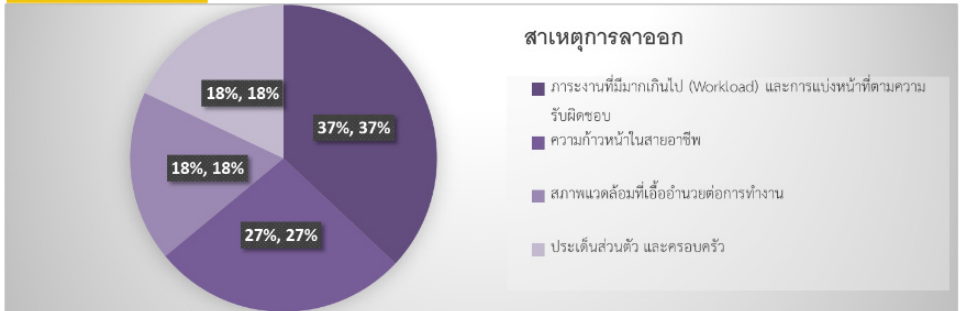
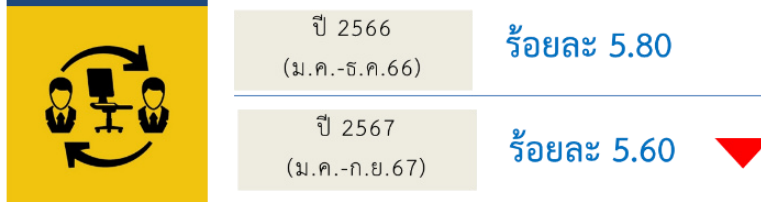
แสดงให้เห็นว่าในปี 2567 มีจำนวนพนักงานทั้งหมด 209 คน โดยพนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานในระดับวิชาการ ซึ่งมีจำนวน 118 คน รองลงมาคือระดับบังคับบัญชาจำนวน 46 คน ระดับบริหารจำนวน 23 คน ระดับปฏิบัติการจำนวน 9 คน ระดับพนักงานบริการจำนวน 9 คน ระดับวิชาการเชี่ยวชาญพิเศษจำนวน 3 คน และระดับวิชาการชำนาญการพิเศษจำนวน 1 คน เมื่อเทียบจำนวนพนักงานในปี 2566 กับปี 2567 พบว่า จำนวนพนักงานทั้งหมดลดลงจาก 232 อัตรา เหลือ 209 อัตรา โดยสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากนโยบายการให้ชะลอการสรรหาและแต่งตั้งออกไปก่อน จากข้อมูลที่ปรากฏ สามารถนำไปสู่การพิจารณาจัดทำแผนอัตรากำลัง (Workforce Planning) ให้เหมาะสมสอดคล้องต่อสถานการณ์ อาจชี้ให้เห็นถึงประเด็นการลาออก หรือการเกษียณอายุของพนักงาน และอาจรวมถึงภาวะงานที่มากขึ้น (Workload) อีกด้วย

จำนวนพนักงานแบ่งตามช่วงอายุ



	ระดับวิชาการ	ระดับบังคับบัญชา	ระดับบริหาร	ระดับปฏิบัติการ	พนักงานบริการ	ระดับวิชาการเชี่ยวชาญพิเศษ	ระดับวิชาการชำนาญพิเศษ
■ 2566	128	55	25	14	9	1	0
■ 2567	118	46	23	9	9	3	1

จำนวนอัตราการลาออกสะสม (Turnover Rate)



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 จะรวมถึงการปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานหรือ ทบทวนคู่มือการทำงานให้เป็นมาตรฐานและมีการสะสมและถ่ายทอดองค์ความรู้ สวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการ และการรักษาพนักงานที่มีศักยภาพให้คงอยู่ในองค์กร โดยการเพิ่มพูนความรู้พัฒนา ทักษะที่จำเป็นในแต่ละสายงาน

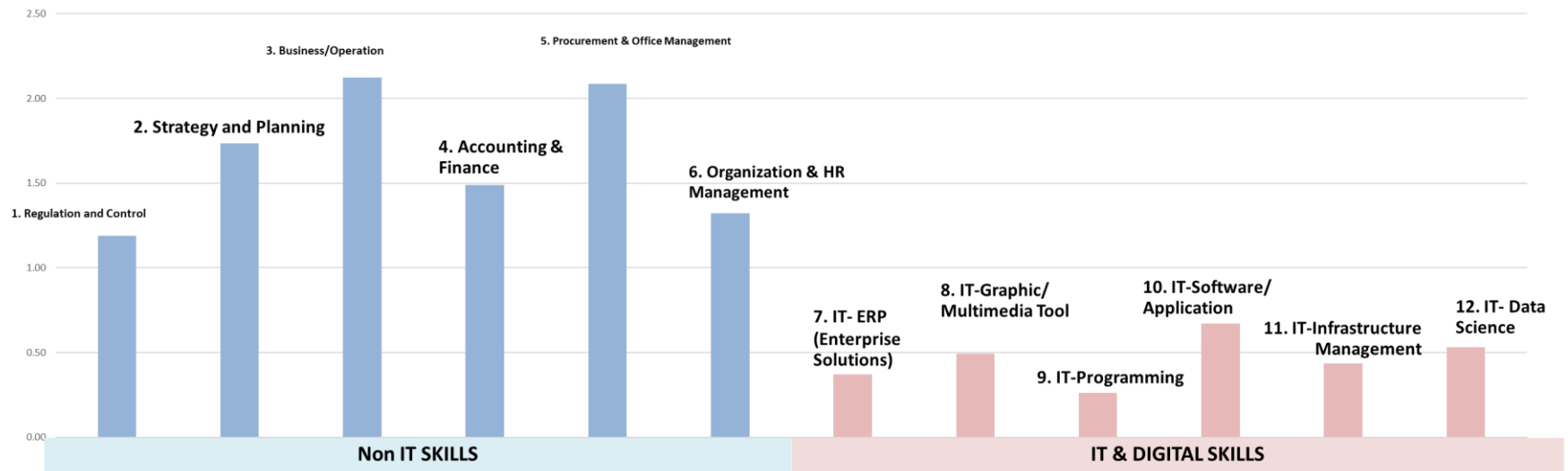
ข้อมูลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สสว. ประจำปี 2567

ภาพรวม Skill Matrix ของ สสว.

Non IT SKILLS						IT & DIGITAL SKILLS					
1 Regulation and Control	2 Strategy and Planning	3 Business/Operation	4 Accounting & Finance	5 Procurement & Office Management	6 Organization & HR Management	7 IT- ERP (Enterprise Solutions)	8 IT-Graphic/Multimedia Tool	9. IT-Programming	10. IT-Software/ Application	11. IT-Infrastructure Management	12. IT- Data Science
[Detailed Skill Matrix Grid with colored cells representing skill levels for various roles and competencies]											

ข้อมูลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สสว. ประจำปี 2567

ค่าเฉลี่ยในแต่ละประเภททักษะ



- จากกราฟจะเห็นว่า แท่งกราฟสีฟ้ามีระดับค่าเฉลี่ยมากกว่ามากกว่าแท่งกราฟสีชมพูอย่างเห็นได้ชัดเจน จึงแสดงได้ว่าพนักงานมีระดับ Non IT SKILLS มากกว่าระดับ IT & DIGITAL SKILLS อย่างเห็นได้ชัดเจน เนื่องจากทักษะ Non IT SKILLS ก็เป็นทักษะสำคัญที่จะทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงด้าน Technology อย่างรวดเร็ว จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ยังคงต้องให้การพัฒนา IT & DIGITAL SKILLS ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วอีกด้วย ดังนั้น ยังคงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะทั้ง 2 กลุ่มอย่างต่อเนื่อง

ข้อมูลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สสว. ประจำปี 2567

ลำดับค่าเฉลี่ยตามประเภททักษะ

ลำดับที่	ประเภททักษะ (Non IT SKILLS)	ค่าเฉลี่ย
1	Business/Operation	2.12
2	Procurement & Office Management	2.09
3	Strategy and Planning	1.73
4	Accounting & Finance	1.49
5	Organization & HR Management	1.32
6	Regulation and Control	1.19

ลำดับที่	ประเภททักษะ (IT & DIGITAL SKILLS)	ค่าเฉลี่ย
1	IT-Software/ Application	0.67
2	IT- Data Science	0.53
3	IT-Infrastructure Management	0.44
4	IT-Graphic/ Multimedia Tool	0.49
5	IT- ERP (Enterprise Solutions)	0.37
6	IT-Programming	0.26

- ในกลุ่มทักษะ Non IT SKILLS ที่เป็นจุดแข็งคือ Business/Operation (ลำดับที่ 1) และ Procurement & Office Management (ลำดับที่ 2) เนื่องจากมีค่าเฉลี่ยมากเป็น 2 ลำดับแรก
- สำหรับทักษะที่ได้ 2 ลำดับท้ายคือ Organization & HR Management (ลำดับที่ 5) และ Regulation and Control (ลำดับที่ 6) เป็นทักษะที่สำคัญขององค์กรที่จะให้การบริหารงานสำเร็จตามเป้าหมาย พนักงานยังคงมีความจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนาเพิ่มเติม

- จุดแข็งในกลุ่มทักษะ IT & DIGITAL SKILLS คือทักษะประเภท IT-Software / Application (ลำดับที่ 1) และ IT-Data Science (ลำดับที่ 2) โดยได้ค่าเฉลี่ยมากเป็น 2 ลำดับแรก
- สำหรับทักษะที่ได้ 2 ลำดับท้ายคือ IT-ERP (Enterprise Solutions) (ลำดับที่ 5) และ IT-Programming (ลำดับที่ 6) ควรพัฒนาทักษะนี้ในกลุ่มพนักงานที่ใช้งาน (focus group)

สสว.  สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อม