

แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2565)

สารบัญ

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

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

1.2 วัตถุประสงค์

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

บทที่ 2

หลักการและแนวคิดในการดำเนินงาน

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร ไว้ดังนี้

วิสัยทัศน์



เป็นผู้ชี้แนะในการขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพ MSME สู่ความมั่งคั่งอย่างยั่งยืน

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

พันธกิจ



บูรณาการและผลักดันการส่งเสริม MSME

ของหน่วยงานภาครัฐและเอกชน

เพื่อให้ MSME สามารถเติบโตและแข่งขันได้ในระดับสากล

ค่านิยม



POSITIONING ของ สสว.

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



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

จากหลักการและแนวคิดพื้นฐานสำหรับการพัฒนาระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้ใช้แนวทางที่ได้พัฒนาขึ้นในการบริหารจัดการจากองค์กรต่าง ๆ โดยมีกรอบแนวคิดในการดำเนินกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ สสว.

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



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

2.1 แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พศ. 2561-2580)

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

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

โดยที่ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ เป็นแนวโน้มของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในปี 2565 และเป็นประเด็นที่มีความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สสว.

2.2 แผนแม่บทประเด็นที่ 8 ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่

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

1. การสร้างความเข้มแข็งผู้ประกอบการอัจฉริยะ โดยให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนา ความเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งพัฒนาทักษะพื้นฐานที่จำเป็นและความถนัดที่แตกต่างและหลากหลาย โดยเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี เพิ่มมูลค่าธุรกิจ ตลอดจนส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างเครือข่ายของผู้ประกอบการ

2. การสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน จัดหาแหล่งเงินทุนและพัฒนาช่องทางเข้าถึงแหล่งเงินทุนรูปแบบใหม่ ๆ พัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงินและการบริหารความเสี่ยง พัฒนาระบบประเมินมูลค่า ทรัพย์สินในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นหลักประกันทางธุรกิจ

3. การสร้างโอกาสเข้าถึงตลาด โดยสนับสนุนผู้ประกอบการให้มีอัตลักษณ์และตราสินค้าที่เด่นชัด ให้ความสำคัญกับการผลิต โดยคำนึงถึงความต้องการของตลาดโดยเฉพาะตลาดที่มีมูลค่าสูง ส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในการขยายช่องทางตลาดทั้งในและต่างประเทศ สร้างโอกาสให้ผู้ประกอบการ สามารถเข้าถึงตลาดจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐได้มากขึ้น รวมทั้งตลาดสินค้าสำหรับกลุ่มเฉพาะ

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

2.3 แผนปฏิรูปประเทศ ปี 2560 ประกาศใช้เมื่อ 6 เมษายน 2561

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

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

2. ด้านเศรษฐกิจ เพิ่มระดับการแข่งขันทางธุรกิจ เพิ่มศักยภาพ ให้สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

3. นโยบายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป้าหมาย

- กำหนดนโยบาย และออกมาตรการส่งเสริมรองรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเป้าหมายให้แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่ตั้งไว้

4. การจัดตั้ง Center of Excellence สำหรับภาคเกษตร

5. การพัฒนาธุรกิจชุมชน

6. ปฏิรูปสถาบันทางเศรษฐกิจเพื่อ SME

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

คือการกำหนดแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ เพื่อให้ประชาชนมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น โดยการเข้ามาเป็นส่วนร่วมของประชาชนทุกชั้นตอนอย่างเป็นระบบ โดยแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ได้กล่าวถึงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไว้ในหลายประเด็น ได้แก่

1. การพัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี (Technopreneur)

2. การส่งเสริมการลงทุนไทยในต่างประเทศ (Outward Investment)

3. การส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทต่อระบบเศรษฐกิจเพิ่มมากขึ้น

4. การกระจายการสนับสนุนวิสาหกิจในภูมิภาค

5. สร้างผู้ประกอบการใหม่ที่มีจิตวิญญาณในการเป็นผู้ประกอบการที่มีทักษะในการทำธุรกิจรู้จักใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการผลิตการจัดการ การขาย หรือเป็น Smart SMEs

6. ส่งเสริมการรวมกลุ่มเป็นคลัสเตอร์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในลักษณะห่วงโซ่มูลค่าและการเชื่อมโยงกับธุรกิจขนาดใหญ่

7. การสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศโดยการกำหนดนโยบาย/มาตรการเพื่อจูงใจให้บริษัทขนาดใหญ่ที่มีการค้าและการลงทุนในต่างประเทศเป็นผู้สนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถเข้าสู่ตลาดต่างประเทศและห่วงโซ่การผลิตของโลก

8. ส่งเสริมบทบาทของภาคเอกชนให้มีส่วนร่วมในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2.5 กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

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

2.5.1 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงระดับโลก (Global Megatrends)

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

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

นอกจากนี้ ความก้าวหน้าของการพัฒนาเทคโนโลยีทางกายภาพและชีวภาพ (Biotechnology) ที่เป็นอีกหนึ่งกระแสการเปลี่ยนแปลงหลักของโลก ยังเป็นโอกาสที่สำคัญ หากได้มีการพัฒนาต่อยอดเพื่อนำมาประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสม โดยจะช่วยยกระดับผลิตภาพของภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมให้ก้าวหน้าได้อย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังสามารถช่วยลดผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศได้อย่างมีนัยสำคัญ

2. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ในระยะ 5-10 ปีข้างหน้า โครงสร้างประชากรของโลกจะมีสัดส่วนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในกรณีของประเทศไทย ซึ่งมีโครงสร้างประชากร

เป็นสังคมสูงวัย จะทำให้จำนวน วัยแรงงานลดลงหากไม่มีการปรับใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม สภาวการณ์ดังกล่าวอาจนำมาซึ่งโอกาสทางเศรษฐกิจใหม่ ๆ จากความต้องการ สินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุ ซึ่งจะส่งผลให้ภาคการผลิตส่วนหนึ่งมีโอกาสเติบโตเพิ่มขึ้นรวมทั้งยังเป็นช่องทางในการพัฒนานวัตกรรม สินค้าและบริการใหม่ อาทิ หุ่นยนต์สำหรับการดูแลและนวัตกรรมการใช้ภายในบ้านสำหรับผู้สูงอายุ

3. การขยายตัวของความเป็นเมือง (Urbanization) ก่อให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคมในหลายมิติ ทั้งความสะดวกรวดเร็วด้านการคมนาคมขนส่ง การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและบริการสาธารณะ และการเข้าถึงโอกาสทางเศรษฐกิจ

4. แนวโน้มเศรษฐกิจการเมืองระหว่างประเทศ การเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างก้าวกระโดดของประเทศในทวีปเอเชีย โดยเฉพาะประเทศจีนที่มีบทบาทในการกำหนดระเบียบเศรษฐกิจการเมืองโลกมากขึ้น จนนำมาสู่สถานการณ์ที่อยู่ภายใต้แรงกดดันระหว่างข้าวอำนาจใหม่ทางตะวันออกกับข้าวอำนาจดั้งเดิมอย่างสหรัฐอเมริกา ซึ่งอาจก่อให้เกิดการดำเนินมาตรการกีดกันทางการค้าระหว่างทั้งสองประเทศขึ้นได้ และอาจทำให้ภาพรวมการค้าระหว่างประเทศของโลกได้รับผลกระทบ เนื่องจากห่วงโซ่มูลค่าโลกมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงใกล้ชิดกับมหาอำนาจทั้งสองประเทศดังกล่าว

5. การเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตและวัฒนธรรมทางสังคมในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะกลุ่มประชากร Generation Y ซึ่งเป็นกลุ่มที่เติบโตมากับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล จะมีรูปแบบการใช้ชีวิตและการให้คุณค่าด้านต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปจากสังคมยุคเก่า ซึ่งลักษณะนิสัยของประชากรกลุ่มนี้ ต้องการค้นหาโอกาสและความท้าทายใหม่ ๆ ทั้งในการทำงานและการใช้ชีวิตดังกล่าว จึงส่งผลให้อัตราการย้ายถิ่นและย้ายงานสูงขึ้น

6. อนาคตของงาน (Future of Work) และพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป โดยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรโลก และทัศนคติของคนรุ่นใหม่ ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิด "อนาคตของงาน (Future of Work)" กล่าวคือ งานบางประเภทจะเลือนหายไป และเกิดงานประเภทใหม่ ขึ้นมาทดแทน โดยระบบอัตโนมัติ และหุ่นยนต์มีแนวโน้มจะเข้ามาทดแทนงานที่มีลักษณะของการทำซ้ำหรือ เป็นแบบแผน (Repetitive/Routine) ส่งผลให้เกิดความต้องการแรงงานที่มีทักษะ ความสามารถเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีนอกจากนี้ ผลจากการที่ประชากรกลุ่มเจนเนอเรชั่น Y มีบทบาทสำคัญในตลาดแรงงาน ซึ่งมีความต้องการใช้ชีวิตที่มีความยืดหยุ่นและความสมดุลในชีวิต ทำให้การจ้างงานในระยะต่อไปจะมีรูปแบบที่หลากหลายมากขึ้น

2.5.2 ผลกระทบและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19

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

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

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

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

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

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

ยุทธศาสตร์ที่ 3: พัฒนากลไกเพื่อขับเคลื่อนการส่งเสริม SME อย่างเป็นระบบ เป็นการพัฒนาระบบสนับสนุนที่จะช่วยให้การส่งเสริมและพัฒนา SME เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลมากขึ้น

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

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



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

เพื่อตอบสนองกับยุทธศาสตร์ของ สสว. ให้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้วนั้น ยุทธศาสตร์และการปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลของ สสว. จึงจะต้องคำนึงถึงประเด็นเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ดังกล่าว ในเรื่องต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1: ยกระดับการบูรณาการ MSME ของประเทศ ด้วย BIG DATA

ประเด็นเพื่อพิจารณา

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

ยุทธศาสตร์ที่ 2: พัฒนากลไกการส่งเสริมให้เข้าถึง MSME และเศรษฐกิจชุมชน

ประเด็นเพื่อพิจารณา

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

ยุทธศาสตร์ที่ 3: สร้างสังคมผู้ประกอบการให้เติบโตและก้าวสู่สากล

ประเด็นเพื่อพิจารณา

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

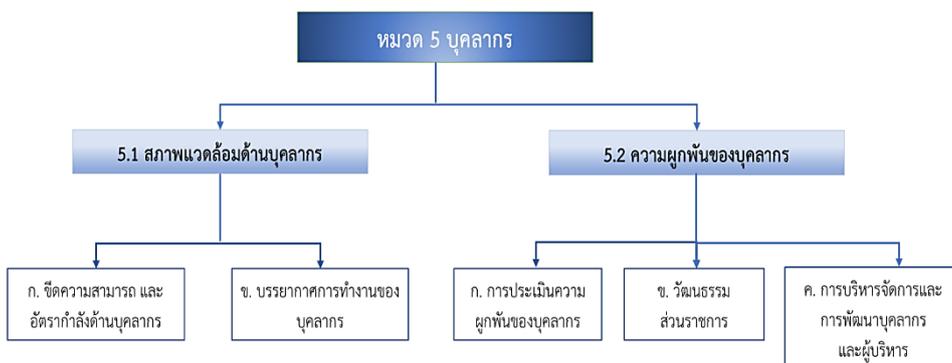
ยุทธศาสตร์ที่ 4: เพิ่มศักยภาพองค์กรให้มีสมรรถนะสูง (High Performance Agency)

ประเด็นเพื่อพิจารณา

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

2.8 การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ในหมวดการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นการตรวจประเมินว่าส่วนราชการมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมด้านบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ตีรวมทั้งตรวจประเมินถึงวิธีการสร้างความผูกพัน บริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากร เพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่เพื่อสนับสนุนพันธกิจ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของส่วนราชการ



ภาพที่ 2.3: การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ PMQA หมวด 5: การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

1. สภาพแวดล้อมด้านบุคลากร

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังด้านบุคลากร

1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Employee Capability and Workforce)

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

2. ความผูกพันของบุคลากร

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

2.9 กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2565

กรอบหลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานทุนมนุษย์ ประจำปีบัญชี 2565 ตามตัวชี้วัดที่ 5.2 ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุม 3 มิติหลัก และประเด็นย่อยที่ใช้พิจารณา ได้แก่

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

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

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

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

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



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

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

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

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

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

ตารางที่ 2.3: เกณฑ์การประเมินผล สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)

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

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

บทที่ 3

การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

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

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

1. ปัจจัยสำเร็จ

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

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

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

2. ปัญหา/อุปสรรค

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

3. แนวทางการแก้ไข

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

3.2 การวิเคราะห์สถานะปัจจุบันด้านบุคลากรของ สว.

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

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

ตารางที่ 3.1: จำนวนพนักงานจำแนกตามช่วงอายุคน (Generations)

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

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

ตารางที่ 3.2: จำนวนพนักงานจำแนกตามระดับตำแหน่ง

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

ตารางที่ 3.3: จำนวนพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา

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

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

ตารางที่ 3.4: จำนวนพนักงานจำแนกตามอายุการทำงาน

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



ภาพที่ 3.1: การออกจากงานของพนักงาน สสว.

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

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

ตารางที่ 3.5: การเกษียณอายุของพนักงานภายใน 5 ปี (2564-2568)

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

3.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT)

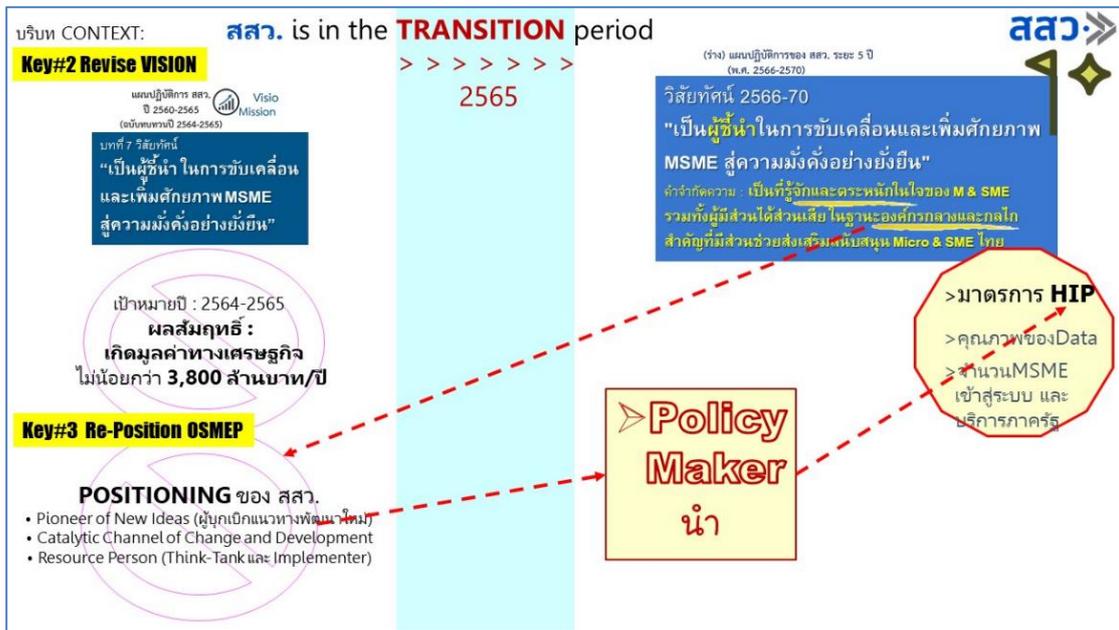
1. การวิเคราะห์ SWOT

สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก (SWOT)

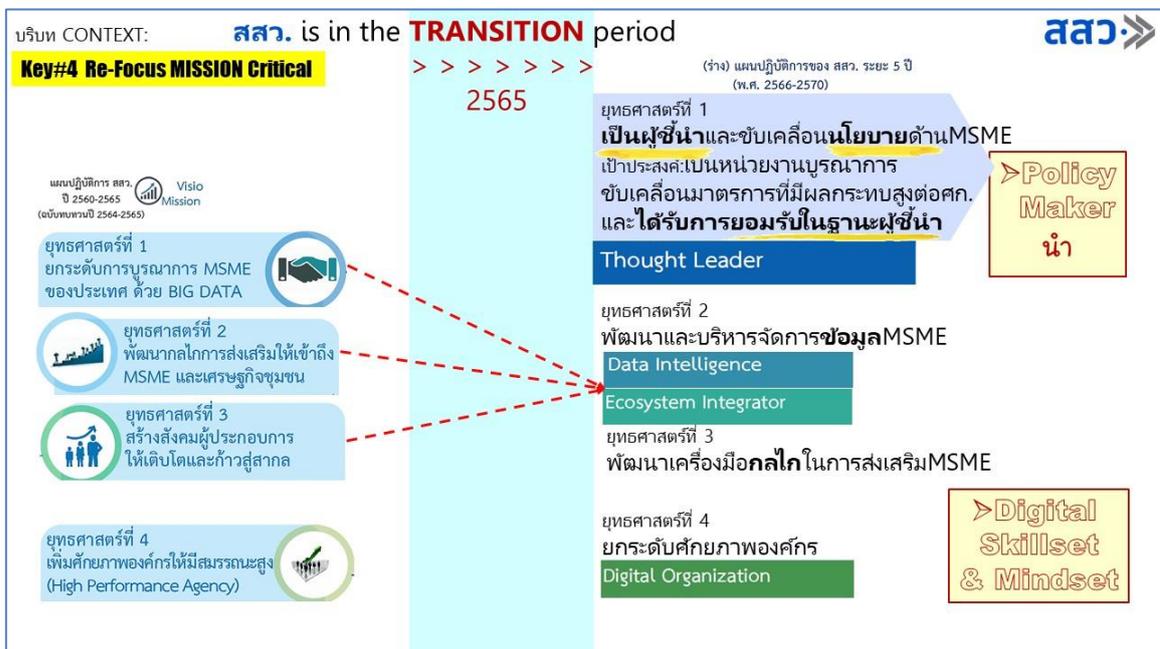
การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในเชิงกลยุทธ์ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลากรของ สสว. โดยใช้หลักการ SWOT Analysis ดังมีสรุปผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 3.6

ตารางที่ 3.6: สรุปผลการวิเคราะห์ SWOT ด้านบุคคล

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



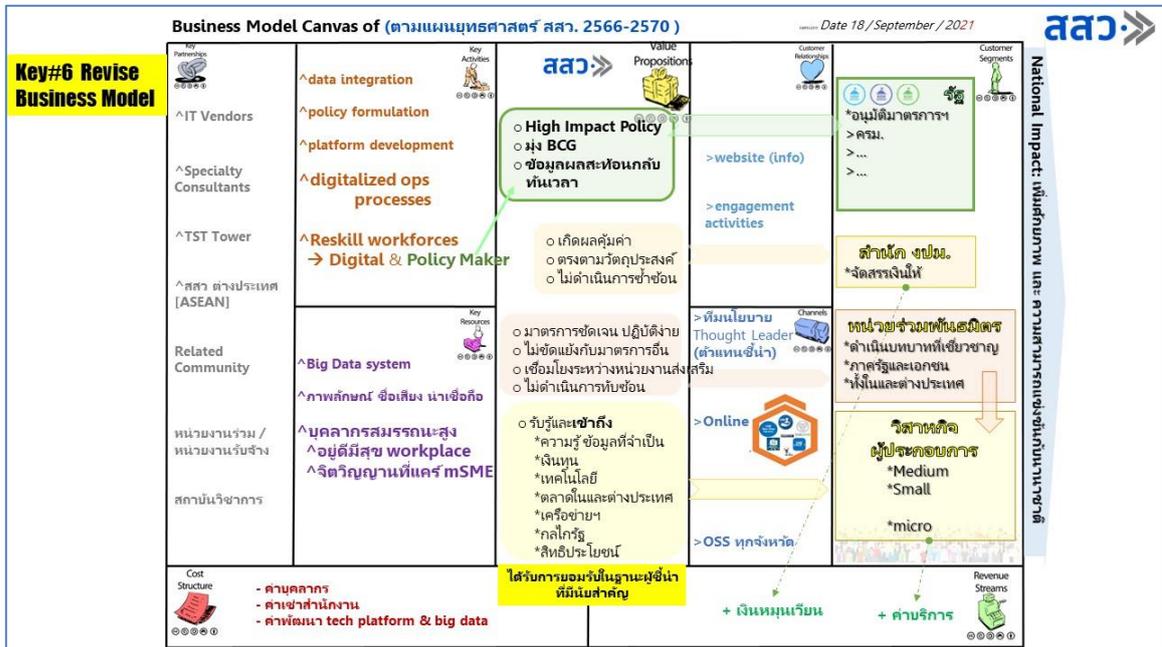
ภาพที่ 3.3: แสดง“นัยสำคัญ”ที่ต่างระหว่าง แผนระยะยาว 2566-2570 กับ ปัจจุบัน เรื่อง วิสัยทัศน์ [Key#2] และ จุดยืน[Key#3]ใหม่ของ สสว.



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

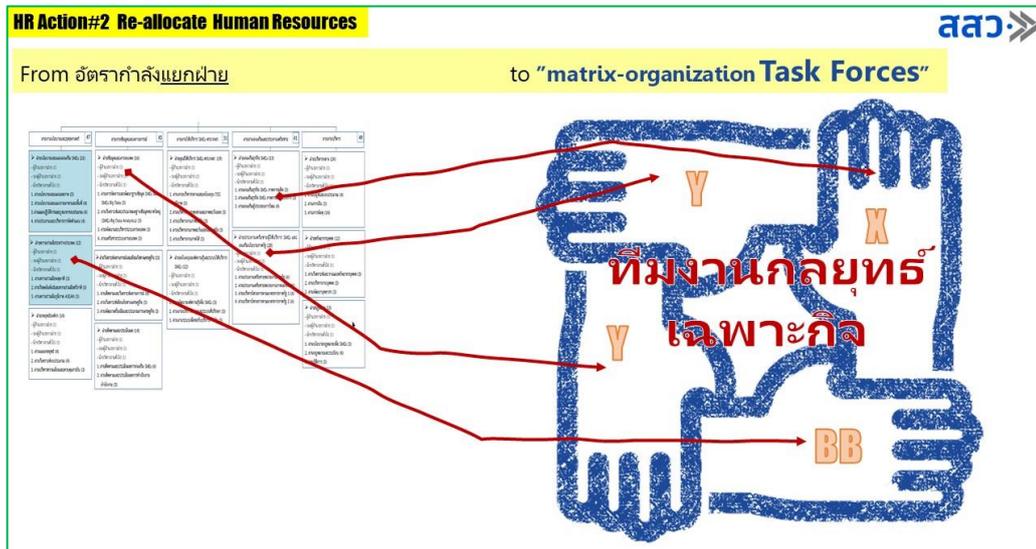


ภาพที่ 3.5: “มิติสำคัญสุด” ของบทบาทหน้าที่ของ สสว. ในการดำเนินงานไปข้างหน้า คือ เน้นจัดทำนโยบายฯ[Key#5]

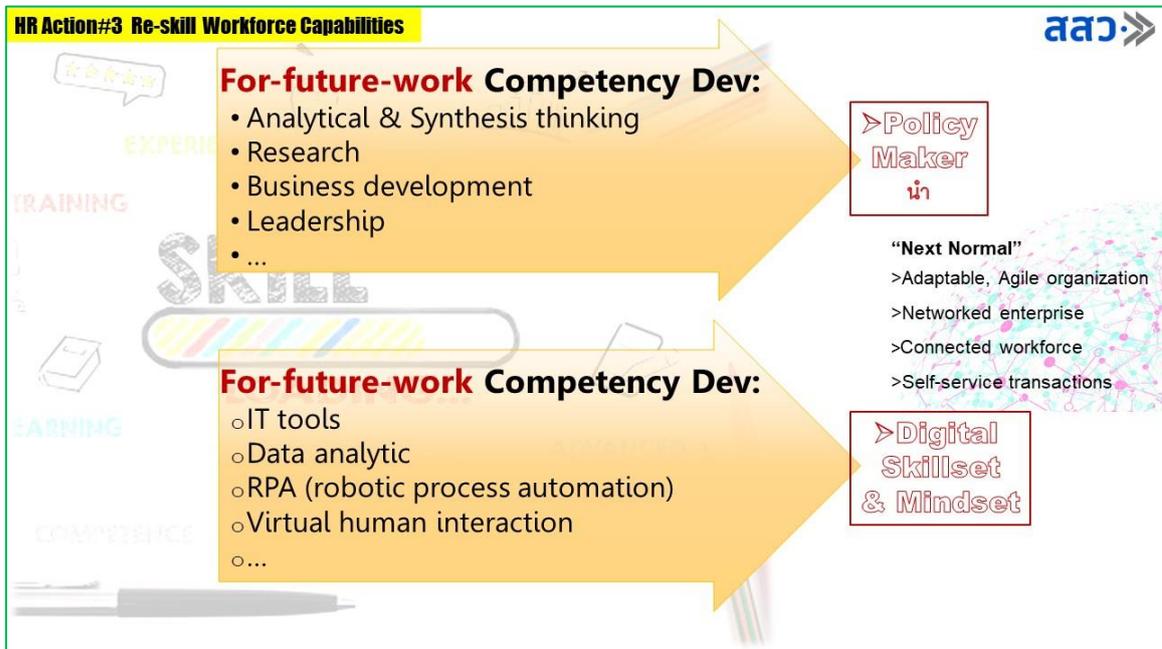


ภาพที่ 3.6: “นัยสำคัญ” จาก ยุทธศาสตร์ และ ตัวชี้วัดใหม่ ของ สสว. ทำให้ สสว. ต้องปรับโมเดลธุรกิจ [Key#6]ใหม่ ให้สอดคล้อง

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



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



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

HR Action 4) Re-set Work Culture

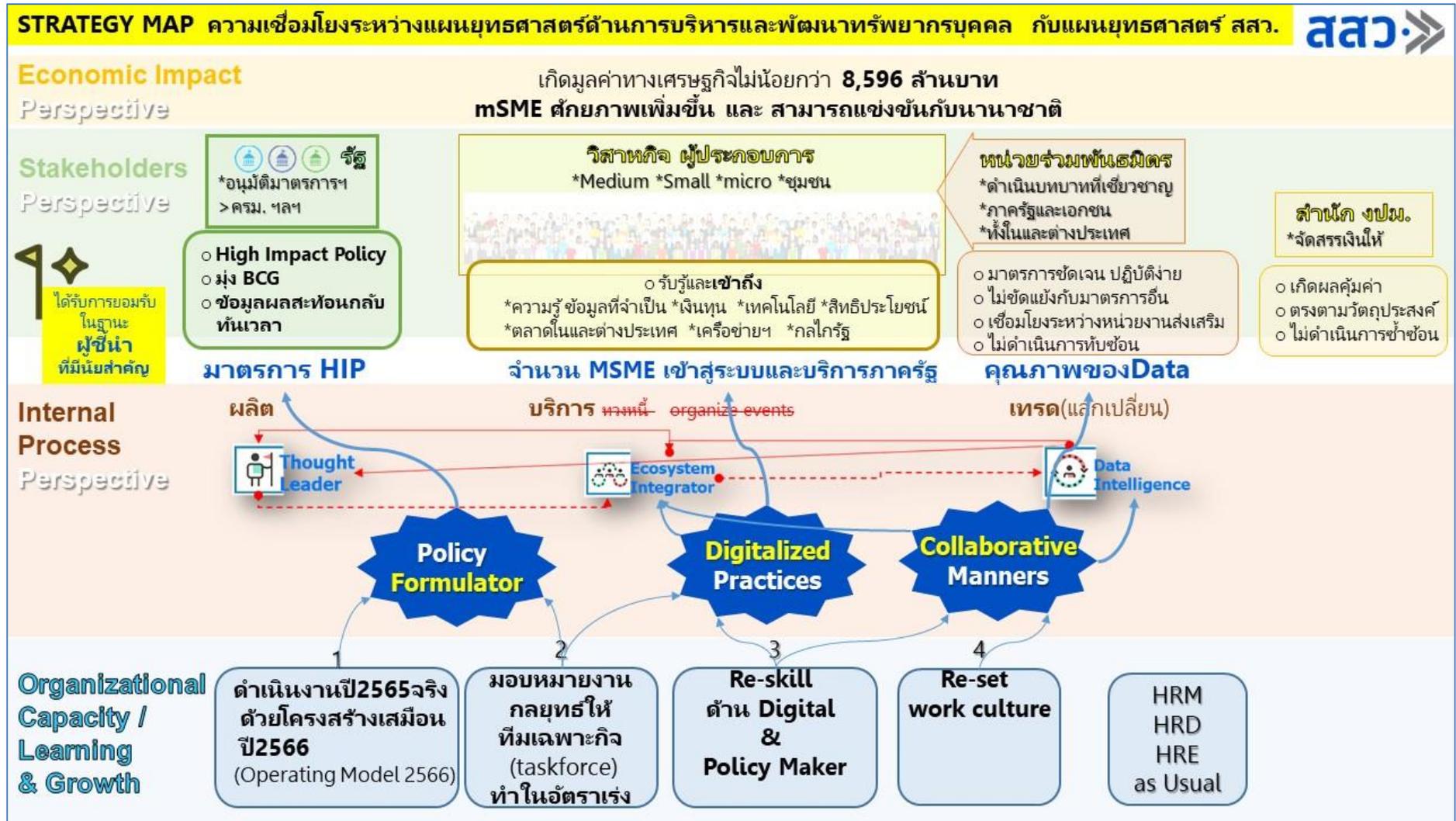


สว. >>

กลับ มาเน้นดูแลบุคลากร
ให้อยู่ดีมีสุข
(well-being, well-connected)



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



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

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

บทที่ 4

แผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2561-2565 (ฉบับทบทวนปี 2565)

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

เป็นผู้ชั้นนำในการขับเคลื่อนและเพิ่มศักยภาพ MSMEสู่ความมั่งคั่งอย่างยั่งยืน

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

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