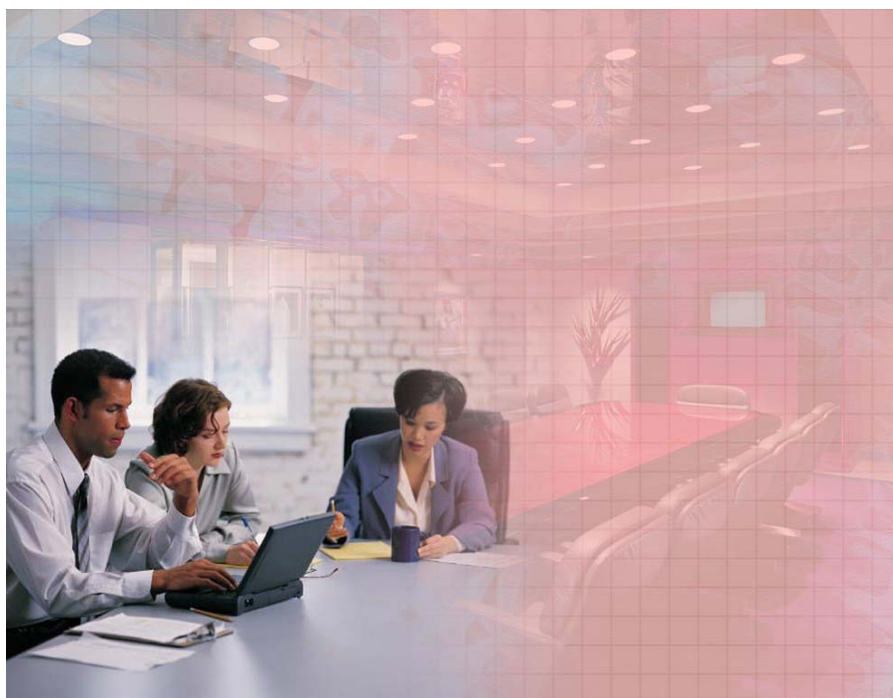




แผนทรัพยากรบุคคล
ปี พ.ศ. 2555 – 2559
และ
แผนปฏิบัติการ ปี พ.ศ. 2558



สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)
กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
มิถุนายน 2557

สารบัญ

	หน้า
แผนทรัพยากรบุคคล สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย พ.ศ.2555-2559	1
1. บทนำ	1
2. แผนวิสาหกิจ วว.	2
2.1 ทิศทาง และยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ วว. ประจำปี 2555 - 2564	2
3. โครงสร้างการบริหาร	6
3.1 โครงสร้างการบริหารของ วว.	6
3.2 บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกลุ่มงาน	8
4. สถานะภาพด้านอัตรากำลัง ของ วว.	8
4.1 โครงสร้างบุคลากร	8
4.2 อัตรากำลังตามลักษณะงาน	9
4.3 โครงสร้างการศึกษา	10
4.4 โครงสร้างอายุ	12
5. การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ด้านทรัพยากรบุคคล	13
5.1 สภาพแวดล้อมภายใน	13
5.2 สภาพแวดล้อมภายนอก	13
5.3 SWOT และการจัดลำดับความสำคัญ	14
5.4 ตารางแสดงการกำหนดกลยุทธ์	15
6. ทิศทางการดำเนินงานของแผนทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2555 - 2559	16
6.1 การกำหนด แผนงาน/โครงการด้านทรัพยากรบุคคลรองรับแผนงานขององค์กร	17
6.2 การดำเนินการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยพิจารณาตามแผนงาน/โครงการ และงบประมาณ	24
แผนปฏิบัติการทรัพยากรบุคคล พ.ศ.2558	25

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

แผนทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2555 – 2559

1. บทนำ

การปรับตัวขององค์กรในการเข้าสู่การเปิดเสรีของกลุ่มประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็นเรื่องสำคัญที่ต้องพิจารณาการบริหารจัดการภายในองค์กร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และดำเนินธุรกิจในอนาคต การรวมตัวของประเทศในกลุ่มอาเซียนมาเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community : AEC) จะมีผลอย่างจริงจังใน ปี พ.ศ. 2558 และอาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน โดยเฉพาะการเคลื่อนย้ายแรงงาน (Workforce Mobility) อย่างเสรี ใน 7 อาชีพได้แก่ แพทย์ พยาบาล ทันตแพทย์ นักบัญชี วิศวกร ช่างสำรวจ และ สถาปนิก การเคลื่อนย้ายแรงงานดังกล่าวอาจส่งผลกระทบทั้งในเชิงบวก และเชิงลบต่อธุรกิจของบรรดาประเทศสมาชิก ASEAN ด้วยเหตุนี้จึงเป็นเรื่องที่ต้องทำความเข้าใจ และวางกลยุทธ์ในการรักษาแรงงานที่มีฝีมือและความรู้ไว้ รวมทั้งพัฒนาทักษะด้านภาษา และเตรียมความพร้อมสำหรับการแข่งขันที่สูงขึ้น

กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน มิได้จำกัดอยู่เพียงแค่การสรรหา คัดเลือก หรือการสร้างแรงจูงใจ และพัฒนาบุคลากร เท่านั้น ยังต้องเตรียมความพร้อมด้านขีดความสามารถกำลังคน ให้มีปริมาณ และคุณภาพที่สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์องค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้พนักงานมีความพึงพอใจและความผูกพันกับองค์กรอันมีผลต่อความสำเร็จของงาน ความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงองค์กรเพื่อการแข่งขันแล้ว ยังต้องพิจารณาถึงปัจจัยที่เกิดจากการประเมินประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวงการคลัง ตามมติ ครม. ซึ่งใช้ในการกำกับดูแลและติดตามผลการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐวิสาหกิจมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 โดยได้เชื่อมโยงผลการประเมินเข้ากับค่าตอบแทนของพนักงานและกรรมการรัฐวิสาหกิจ โดยต่อมาในปี พ.ศ. 2547 สำนักงานคณะกรรมการ นโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้วางเกณฑ์การประเมินผลการบริหารจัดการองค์กร เพื่อผลักดันให้รัฐวิสาหกิจมีการพัฒนาระบบงานให้ทัดเทียมกับมาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นสากล โดยมีตัวชี้วัดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลงาน และพัฒนามาอย่างต่อเนื่องจนถึงปี พ.ศ. 2550 ได้เปลี่ยนการประเมินผลมาเป็นระบบประเมินตนเอง (Self - Assessment) หรือที่เรียกว่า ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal : SEPA)

การจัดทำแผนทรัพยากรบุคคลเป็นการกำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับปัจจัยต่างๆ ที่เกิดขึ้น และเป็นแผนที่มียุทธศาสตร์สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ วว. ฉบับที่ 1 (2555-2559) ทั้งนี้แผนวิสาหกิจ วว. เป็นแผนระยะยาว 10 ปี เริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555 จนถึงปี พ.ศ. 2564 โดยมีการแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่หนึ่งกรอบระยะเวลาเดียวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศฉบับที่ 11 โดยเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555-2559 และระยะที่สองเริ่มปี พ.ศ. 2560-2564 การดำเนินงานทุกปีจะมีการพิจารณาผลปฏิบัติงาน และทบทวนแผนงานด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแผนงานและนโยบายองค์กร ควบคู่กับการวิเคราะห์ SWOT เพื่อให้แผนทรัพยากรบุคคลมีความสมบูรณ์ และตอบสนองความต้องการขององค์กร

2 แผนวิสาหกิจ วว.

(2.1) ทิศทาง และยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2555 – 2564

ทิศทางการดำเนินงานของ วว. กำหนดอยู่ในแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2555 - 2564 ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ ดังนี้

วิสัยทัศน์

“วว. เป็นองค์กรชั้นนำระดับอาเซียนในด้านวิจัย พัฒนาและบริการด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม”

พันธกิจ วัตถุประสงค์ของแผนวิสาหกิจ

พันธกิจ	วัตถุประสงค์
1. พัฒนาขีดความสามารถด้านงานวิจัยและพัฒนา	- เพื่อสนับสนุนการลดการเจ็บป่วย การต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นไทย นำไปสู่การพึ่งพาตนเองและลดปัญหาความเหลื่อมล้ำยากจน และการเสริมสร้างฐานความรู้ให้รู้จักใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เหมาะสม
2. พัฒนาขีดความสามารถด้านการบริการงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	- เพื่อสนับสนุนการยกระดับความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพการเกษตร พืชสวน พืชเศรษฐกิจ พืชสมุนไพร ไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์ การเพิ่มผลผลิต และมูลค่าเพิ่มในสาขาอุตสาหกรรมดั้งเดิมของประเทศ การพัฒนาอุตสาหกรรมอนาคต และการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงและการกีดกันทางการค้า
3. พัฒนาขีดความสามารถด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการผลักดันการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมไปใช้ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม	- เพื่อสนับสนุนการแก้ไขปัญหาการปล่อยก๊าซเรือนกระจกการและของเสีย การฟื้นฟูสิ่งแวดล้อมและสร้างความหลากหลายทางชีวภาพสู่สภาพสมดุลของประเทศ
4. พัฒนาขีดความสามารถด้านการสร้างสรรค์งานนวัตกรรม	- เพื่อสนับสนุนขีดความสามารถการวิจัย พัฒนา และประสิทธิภาพการให้บริการ ว & ท รองรับ Green Growth ของประเทศ
5. พัฒนาขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารจัดการขององค์กร	- เพื่อสนับสนุนการเป็นส่วนสำคัญของประชาคมเศรษฐกิจ ASEAN (ASEAN Economic Community) พัฒนาเครือข่ายเชื่อมโยงโอกาสเพื่อการวิจัย พัฒนา นวัตกรรม และการบริการ ว & ท พัฒนากำลังคนของ วว. และใช้ประโยชน์จากเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจ ASEAN ของ วว.
	- เพื่อสนับสนุนการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศด้านโครงสร้างพื้นฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้านเทคโนโลยีของ วว.
	- เพื่อพัฒนาระบบ เครื่องมือ การตลาด กฎระเบียบ ระบบการบริหารจัดการข้อมูล กลไก การบริหารจัดการที่ดีในการสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมของ วว. ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการงานของ วว. สู่ภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชน

เป้าหมายของแผนวิสาหกิจ

พันธกิจ	พ.ศ. 2555-2559	พ.ศ. 2560-2564
1.พัฒนาขีดความสามารถด้านงานวิจัยและพัฒนา	มีขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาโดยมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและชุมชนไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ในกิจกรรมทั้งหมด	มีขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาโดยการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนและชุมชนไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ในกิจกรรมทั้งหมด
2.พัฒนาขีดความสามารถด้านการบริการงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	มีขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการบริการงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีสัดส่วนรายได้จากการบริการงาน ว และ ท ต่อรายได้จากงบประมาณในสัดส่วน 40:60	มีขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการบริการงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยมีสัดส่วนรายได้จากการบริการงาน ว และ ท ต่อรายได้จากงบประมาณในสัดส่วน 50:50
3.พัฒนาขีดความสามารถด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการผลักดันการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมไปใช้ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม	- มีขีดความสามารถในการด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการผลักดันการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมไปใช้ในเชิงพาณิชย์โดย - มีการเพิ่มสัดส่วนบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ทำงานร่วมกับภาคเอกชนไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 - เกิดการนำผลการวิจัยและพัฒนาไปใช้ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคมได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 30	- มีขีดความสามารถในการด้านการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการผลักดันการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมไปใช้ในเชิงพาณิชย์โดย - มีการเพิ่มสัดส่วนบุคลากรด้านการวิจัยและพัฒนา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ทำงานร่วมกับภาคเอกชนไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 - เกิดการนำผลการวิจัยและพัฒนาไปใช้ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคมได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 40
4.พัฒนาขีดความสามารถด้านการสร้างสรรค์งานนวัตกรรม	มีขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการต่อยอดงานวิจัยและพัฒนาสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมของภาคเอกชนที่ได้รับการถ่ายทอดความรู้/เทคโนโลยี โดยมีสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 30 ในกิจกรรมทั้งหมด	มีขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการต่อยอดงานวิจัยและพัฒนาสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมของภาคเอกชนที่ได้รับการถ่ายทอดความรู้/เทคโนโลยีโดยมีสัดส่วนไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ในกิจกรรมทั้งหมด
5.พัฒนาขีดความสามารถด้านโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารจัดการขององค์กร	มีขีดความสามารถในการด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยเกิดศูนย์แห่งความเป็นเลิศด้านการวิจัย พัฒนา นวัตกรรมและการบริการ ในสาขาเทคโนโลยีอาหารและผลิตภัณฑ์สุขภาพ พลังงานทดแทน และเทคโนโลยีชีวภาพจำนวน 3 ศูนย์	มีขีดความสามารถในการด้านการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยเกิดศูนย์แห่งความเป็นเลิศด้านการวิจัย พัฒนา นวัตกรรมและการบริการ ในสาขาเทคโนโลยีอาหารและผลิตภัณฑ์สุขภาพ พลังงานทดแทน และเทคโนโลยีชีวภาพจำนวน 6 ศูนย์

กรอบยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้าน วทน. ของ วว. เพื่อสนับสนุนสังคมฐานความรู้ อย่างทั่วถึงและตอบ สอนงวิถีชีวิตใน อนาคตของประชาชนส่วนใหญ่	กลยุทธ์ที่ 1.1 : เพิ่มประสิทธิภาพ การค้นคว้า วิจัย พัฒนา นวัตกรรม งานบริการ ว&ท ด้านการสร้าง เสริมสุขภาพ และลดการเจ็บป่วยของ ประชาชน	1.1.1 การวิจัยและพัฒนา การพัฒนานวัตกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพ เชิงป้องกันโรคและเชิงรักษา 1.1.2 การพัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีทางการแพทย์ 1.1.3 การพัฒนาระบบคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการงาน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์ เสริมสร้างสุขภาพของประชาชนทุกช่วงวัย 1.1.4 การพัฒนาเครือข่ายการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการผลักดัน การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านเสริมสร้างสุขภาพไปใช้ ในเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ 1.1.5 การพัฒนาศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางและศูนย์แห่งความเป็น เลิศทาง วทน. (STI Centre of Excellence) ด้าน เสริมสร้างสุขภาพของประชาชนทุกช่วงวัย

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน
	กลยุทธ์ที่ 1.2 : เพิ่มประสิทธิภาพ การค้นคว้าวิจัย พัฒนานวัตกรรม งานบริการ ว&ท เพื่อต่อยอดภูมิปัญญาท้องถิ่นด้านการเกษตรพืชสวน พืชเศรษฐกิจ พืชสมุนไพรของไทย	1.2.1 การพัฒนานวัตกรรมเพื่อการต่อยอดภูมิปัญญาด้านการเกษตรพืชสวน พืชเศรษฐกิจ พืชสมุนไพรของไทย 1.2.2 การพัฒนาระบบคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านผลิตภัณฑ์และอุปกรณ์ทางการเกษตรพืชสวน พืชเศรษฐกิจ พืชสมุนไพรของไทย 1.2.3 การพัฒนาเครือข่ายการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการผลักดันการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการเกษตรขององค์กรไปใช้ในเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ 1.2.4 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน วทน. เพื่อความเชี่ยวชาญเฉพาะทางด้านการเพาะปลูก เก็บเกี่ยว และการเก็บรักษาหลังการเก็บเกี่ยวในสาขาพืชสวน พืชเศรษฐกิจ พืชสมุนไพร
	กลยุทธ์ที่ 1.3 : เพิ่มประสิทธิภาพ การนำองค์ความรู้ด้าน วทน. ของ วว. ไปใช้ในระดับชุมชน	1.3.1 การสนับสนุนส่งเสริม วทน. ขององค์กรในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ของชุมชนแบบมีส่วนร่วม 1.3.2 การสนับสนุนส่งเสริม วทน. ขององค์กรสนับสนุนการบริหารจัดการพลังงาน และสิ่งแวดล้อมภายในของชุมชน 1.3.3 การสร้างความตื่นตัวด้าน วทน. แก่ประชาชนและชุมชน 1.3.4 การพัฒนาระบบคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านผลิตภัณฑ์ชุมชน 1.3.5 การพัฒนาเครือข่ายการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการผลักดันการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมไปใช้ในสังคม ชุมชน และท้องถิ่น
ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเพิ่มขีดความสามารถด้าน วทน. ของ วว. เพื่อสนับสนุนการเติบโตของเศรษฐกิจ	กลยุทธ์ที่ 2.1 : เพิ่มขีดความสามารถด้านค้นคว้า วิจัย พัฒนานวัตกรรม งานบริการ ว&ท ด้านการยกระดับความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพกระบวนการผลิตของวิสาหกิจไทย	2.1.1 การพัฒนานวัตกรรม เครื่องจักรอุตสาหกรรมสนับสนุนการยกระดับขีดความสามารถ ประสิทธิภาพและผลิตภาพกระบวนการผลิต 2.1.2 การพัฒนาระบบคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านเครื่องจักรอุตสาหกรรม 2.1.3 การพัฒนาเครือข่ายการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการผลักดันการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านเครื่องจักรอุตสาหกรรมไปใช้ในเชิงพาณิชย์และเชิงสังคม
	กลยุทธ์ที่ 2.2 : เพิ่มขีดความสามารถด้านค้นคว้า วิจัย พัฒนานวัตกรรม งานบริการ ว&ท ด้านการสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างคุณค่า และนวัตกรรมวิสาหกิจไทย	2.2.1 การวิจัยและพัฒนา การพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพ มาตรฐานความปลอดภัยด้านอาหารแปรรูปไทย 2.2.2 การวิจัยและพัฒนา การพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์อาหารเสริมสุขภาพและผลิตภัณฑ์เวชภัณฑ์ 2.2.3 การวิจัยและพัฒนา การพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจไทยด้านการก่อสร้าง 2.2.4 การพัฒนาระบบคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีด้านอาหารแปรรูปไทย 2.2.5 การพัฒนาระบบคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการงานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการพัฒนาตลาดสีเขียวของวิสาหกิจไทย 2.2.6 การพัฒนาเครือข่ายการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการผลักดันการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมอาหารแปรรูป ผลิตภัณฑ์เสริมสร้างสุขภาพและเวชภัณฑ์ไปใช้ในเชิงพาณิชย์ 2.2.7 การพัฒนาศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางและศูนย์แห่งความเป็นเลิศทาง วทน. (STI Centre of Excellence) ด้านอาหารแปรรูปไทย

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน
	กลยุทธ์ที่ 2.3 : การเพิ่มศักยภาพด้านวิจัย พัฒนา และ บริการ วทน. สนับสนุนวิสาหกิจไทยใน การเข้าเป็นส่วนสำคัญของประชาคม ASEAN	2.3.1 เพิ่มศักยภาพการเป็นฐานการวิจัย พัฒนา นวัตกรรม จาก บทบาทขององค์กรระหว่างประเทศ 2.3.2 เร่งรัดการใช้ประโยชน์จากข้อตกลงการค้าเสรีที่มีผลบังคับใช้ เพื่อการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรดำเนินงานบริการด้าน ว&ท
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเพิ่มขีดความสามารถด้าน วทน. เพื่อสนับสนุนความมั่นคงด้าน พลังงานและสิ่งแวดล้อมของประเทศ	กลยุทธ์ที่ 3.1 : การพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยี รูปแบบใหม่ที่จะลดการปล่อยก๊าซเรือน กระจกและของเสียของประเทศ	3.1.1 การวิจัยและพัฒนา การพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการ สร้างความมั่นคงด้านพลังงานของประเทศ 3.1.2 การวิจัยและพัฒนา การพัฒนานวัตกรรมเพื่อสนับสนุนการ พัฒนาพลังงานทางเลือกในอนาคตจากสาหร่ายและพืชที่ ไม่ใช่อาหาร 3.1.3 การพัฒนาเครือข่ายการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการผลักดัน การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านพลังงานไปใช้ในภาค เศรษฐกิจและสังคม 3.1.4 การพัฒนาศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะทางและศูนย์แห่งความเป็น เลิศทาง วทน. (STI Centre of Excellence) ด้านพลังงาน ชีวมวลและจากสาหร่าย
	กลยุทธ์ที่ 3.2 : เพิ่มศักยภาพด้านการพัฒนาเทคโนโลยี และนวัตกรรม งานบริการ ว&ท เพื่อฟื้นฟู สิ่งแวดล้อม และสร้างความหลากหลาย ทางชีวภาพสู่สภาพสมดุล	3.2.1 การพัฒนาเครือข่ายการถ่ายทอดเทคโนโลยีและการผลักดัน การนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม ไปใช้ในภาคเศรษฐกิจและสังคม 3.2.2 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้าน วทน. เพื่อเป็นแหล่งเรียนรู้ ความหลากหลายทางชีวภาพ
ยุทธศาสตร์ที่ 4: การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ องค์กร	กลยุทธ์ที่ 4.1 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหาร จัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร	4.1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ วัฒนธรรมและคุณภาพชีวิต ของกำลังคนขององค์กร 4.1.2 การพัฒนาสมรรถภาพและเพิ่มขีดความสามารถบุคลากร เพื่อรองรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ องค์กร 4.1.3 การสนับสนุนสรรหากำลังคนในสาขาที่ขาดแคลน 4.1.4 การส่งเสริมให้มีการเคลื่อนย้าย (Mobility) ของบุคลากร 4.1.5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังคนแบบ Project Based เชิง Horizontal Integration
	กลยุทธ์ที่ 4.2 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหาร จัดการการดำเนินงานขององค์กร	4.2.1 การปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือกลไกด้านการเงินการคลัง ให้สอดคล้องกับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันฯ ขององค์กร 4.2.2 การศึกษาและพัฒนากระบวนการ ขอบข่าย ให้อัตโนมัติการ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันฯ ขององค์กรและ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 4.2.3 บริหารจัดการองค์กรให้มีสมรรถนะสูง (HPO) และมี ประสิทธิภาพตามระบบประเมินผลการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจ (SEPA) 4.2.4 การจัดทำแผนวิสาหกิจ แผนปฏิบัติการตามแผนวิสาหกิจ การแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติเชิงบูรณาการ และการติดตาม ประเมินผล 4.2.5 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์กร 4.2.6 การพัฒนา/บูรณาการฐานข้อมูลภายในองค์กรในมิติต่างๆ ให้สมบูรณ์และทันสมัย 4.2.7 การบูรณาการระบบวิจัยและงานบริการ ว&ท (Integration System) 4.2.8 การสร้างเครือข่ายการทำงานในระดับพื้นที่

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน
	กลยุทธ์ที่ 4.3 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการตลาดและการประชาสัมพันธ์ขององค์กร	4.3.1 การพัฒนาระบบการตลาดปัจจุบันและอนาคต 4.3.2 การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication) ด้วยวิธีการและช่องทางที่หลากหลาย 4.3.3 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางการตลาด
	กลยุทธ์ที่ 4.4 : การสร้างเสริมความเข้มแข็งโครงสร้างพื้นฐานและปัจจัยเอื้อในการพัฒนา วทน. และการนำงาน วทน. ขององค์กรไปใช้ประโยชน์	4.4.1 การสนับสนุนส่งเสริมกิจการ Co-Lab รัฐ ร่วม เอกชน 4.4.2 การสร้างเสริมความเข้มแข็งห้องปฏิบัติการวิจัย 4.4.4 การสนับสนุนการขยายโครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT ขององค์กร 4.4.5 การพัฒนาระบบการเพิ่มขีดความสามารถของผู้ประกอบการ SMEs ผ่านการบริการแบบเบ็ดเสร็จอย่างทั่วถึง

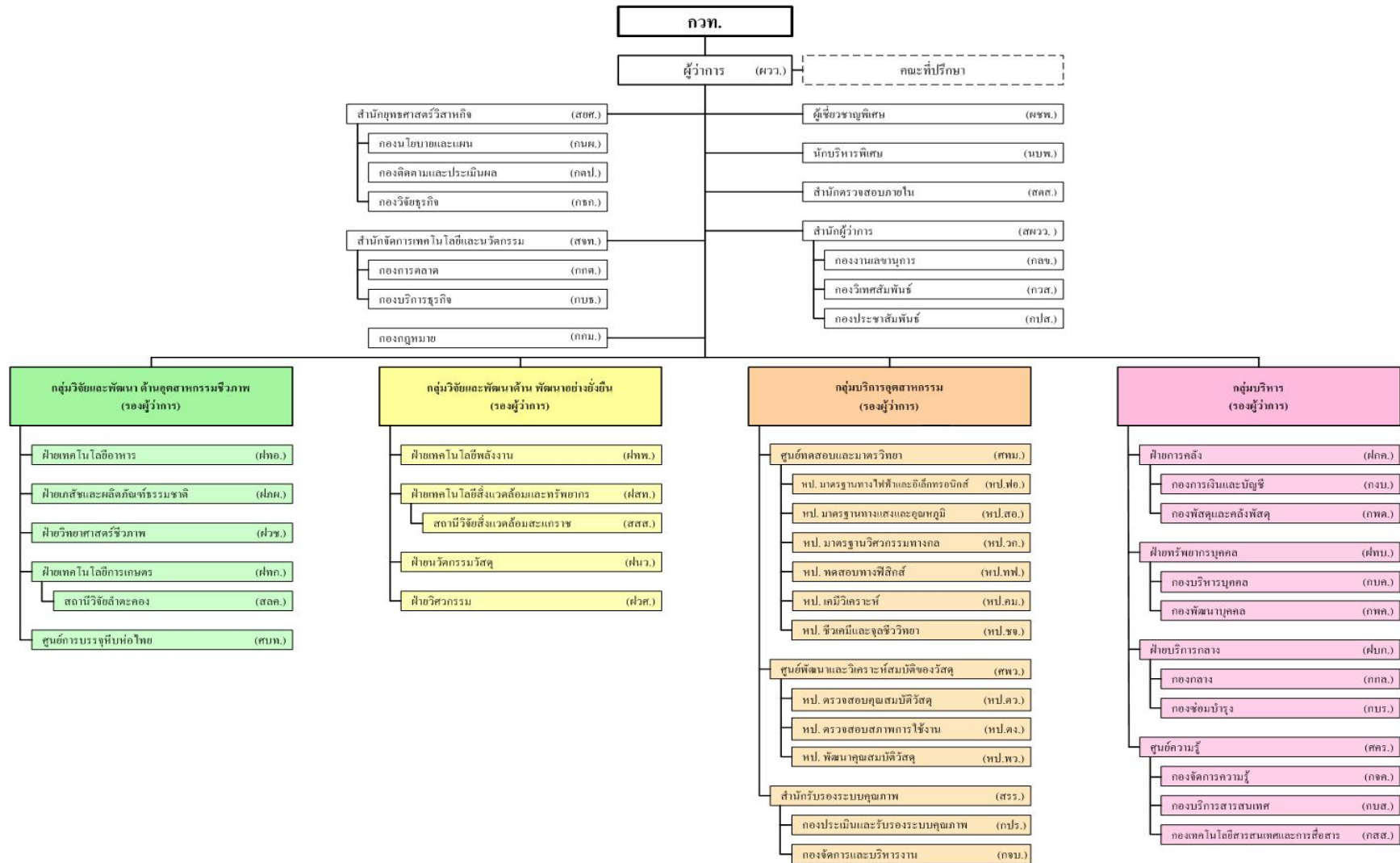
3. โครงสร้างการบริหาร

(3.1) โครงสร้างการบริหารของ วว.

โครงสร้างการบริหารงานของ วว. ประกอบด้วยกลุ่มงานหลัก 4 กลุ่ม ได้แก่

- 1 กลุ่มวิจัยและพัฒนาด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ
- 2 กลุ่มวิจัยและพัฒนาด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน
- 3 กลุ่มบริการอุตสาหกรรม
- 4 กลุ่มบริหาร

แผนภูมิโครงสร้าง วว.



(3.2) บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของกลุ่มงาน

1. กลุ่มวิจัยและพัฒนาด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ

ดำเนินงานวิจัย พัฒนา รวมทั้งบริการที่ปรึกษา เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ ผลิตรภัณฑ์ธรรมชาติ และผลิตภัณฑ์ชีวภาพ โดยมุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม การใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

2. กลุ่มวิจัยและพัฒนาด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน

ดำเนินงานวิจัย พัฒนา รวมทั้งบริการที่ปรึกษา เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรธรรมชาติและของเหลือทิ้ง สนับสนุนเศรษฐกิจพอเพียงควบคู่ไปกับการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อม และฟื้นฟูระบบนิเวศ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมด้วยเทคโนโลยีวัสดุและวิศวกรรม เพื่อการพึ่งตนเองและพัฒนาอย่างยั่งยืน

3. กลุ่มบริการอุตสาหกรรม

ให้บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ ด้วยระบบบริหารห้องปฏิบัติการที่ได้รับการรับรองความสามารถตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 17025 รวมทั้งบริการตรวจประเมินและรับรองคุณภาพตามมาตรฐานสากลต่างๆ เช่น ISO 9001, ISO 14001, GMP และ HACCP เป็นต้น เพื่อเพิ่มศักยภาพผู้ประกอบการ ทั้งในด้านคุณภาพผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิตและธุรกิจบริการ ให้ได้มาตรฐาน เป็นที่ยอมรับในระดับประเทศและนานาชาติ

4. กลุ่มบริหาร

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการบริหารจัดการ โดยกำหนดแนวทางการบริหารจัดการและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรและสอดคล้องตามหลักธรรมาภิบาล กลุ่มบริหารประกอบด้วย ฝ่ายการคลัง ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายบริการกลาง และ ศูนย์ความรู้

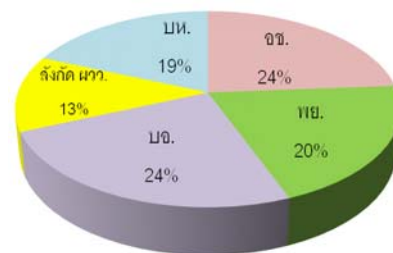
4. สถานะภาพด้านอัตรากำลัง ของ วว.

(4.1) โครงสร้างบุคลากร

อัตรากำลังของ วว. ในปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 887 คน ประกอบด้วย พนักงาน 603 คน ลูกจ้างประจำ 42 คน ลูกจ้างทั่วไป 197 คน และลูกจ้างเฉพาะกิจ 45 คน โดยมีสัดส่วนของพนักงานชาย และหญิงคิดเป็นร้อยละ 44 และ 56 ตามลำดับ

ตารางที่ 1 อัตรากำลังจำแนกตามลักษณะตำแหน่งและกลุ่มงาน (ข้อมูล ณ เดือนกุมภาพันธ์ 2557)

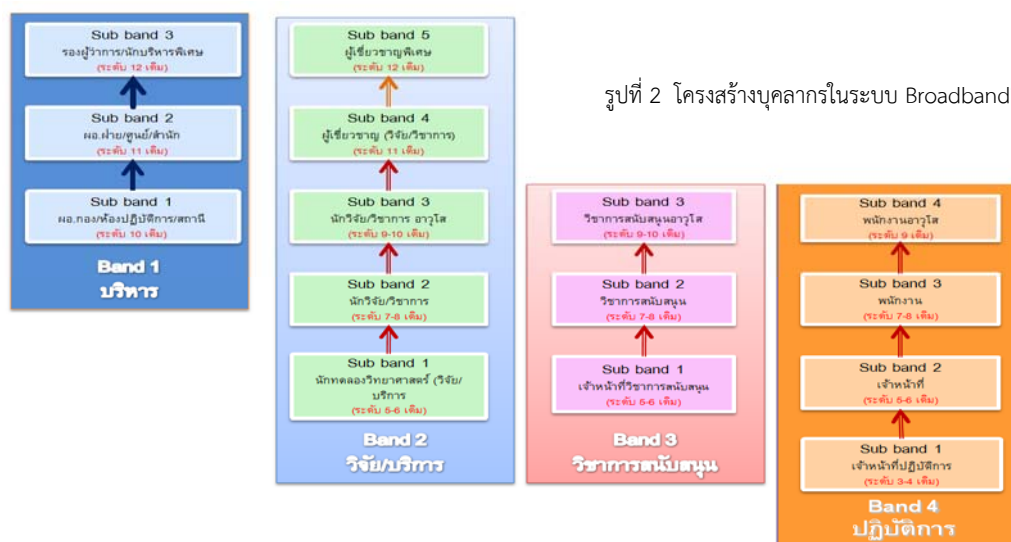
ลักษณะตำแหน่ง	กลุ่มงาน					รวม (คน)
	วิจัยและพัฒนา		บริการ อุตสาหกรรม	สังกัด ผว.	บริหาร	
	อุตสาหกรรม ชีวภาพ	พัฒนาอย่าง ยั่งยืน				
พนักงานรวม	144	122	148	76	113	603
ลูกจ้างประจำ	3	20	3	3	13	42
ลูกจ้างทั่วไป	102	23	32	17	23	197
ลูกจ้างเฉพาะกิจ	13	27	5	0	0	45
รวม	262	192	188	96	149	887



รูปที่ 1 ร้อยละของพนักงานจำแนกตามกลุ่มงาน

(4.2) อัตรากำลังตามลักษณะงาน

ว. ได้เปลี่ยนโครงสร้างบุคลากร ตามมติ กวท.ที่ 11/3/2554 เมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2554 จากระบบจำแนกตำแหน่งงานที่เป็นระดับ (Position Classification System) มาเป็น ระบบ Broadbanding (BB) หรือ ระบบแท่ง ซึ่งประกอบด้วย Band 4 Band และ Subband ภายในแต่ละ Band ดังรูปที่ 2



ตารางที่ 2 จำนวนพนักงานจำแนกตามลักษณะตำแหน่งและกลุ่มงาน

Band	ลักษณะตำแหน่ง	กลุ่มงาน					รวม (คน)	ร้อยละ
		วิจัยและพัฒนา		บริการ อุตสาหกรรม	สังกัด ผว.	บริหาร		
		อุตสาหกรรม ชีวภาพ	พัฒนา อย่างยั่งยืน					
Band 1	บริหาร	6	4	12	8	10	40	7
Band 2	วิจัย/บริการ	125	96	113	2	4	340	56
Band 3	วิชาการสนับสนุน	0	0	0	32	31	63	10
Band 4	ปฏิบัติการ	13	22	23	34	68	160	27
	รวม	144	122	148	76	113	603	100



รูปที่ 3 ร้อยละของพนักงานจำแนกตามลักษณะตำแหน่งงาน

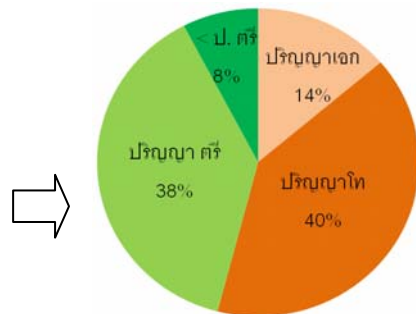
เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบอัตราค่าจ้างหลัก : อัตราค่าจ้างสนับสนุน โดยกำหนดให้ ค่าจ้างหลัก คือกลุ่มของพนักงานในตำแหน่ง ผู้บริหาร นักวิจัย นักวิชาการ และพนักงานปฏิบัติการในห้อง Lab มีจำนวน 466 คน นอกนั้นจัดเป็นพนักงานในกลุ่มสนับสนุนจำนวน 136 คน คิดเป็นสัดส่วน อัตราค่าจ้างหลัก : สนับสนุน 77: 23

(4.3) โครงสร้างการศึกษา

การศึกษาของพนักงาน วว. ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 40 รองลงมาในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 38 ปริญญาเอก ร้อยละ 14 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 8 ที่น่าสังเกตคือ จำนวนผู้จบการศึกษาระดับปริญญาเอก และปริญญาโท มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี (รูปที่ 4) ซึ่งเป็นผลจากการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องของพนักงาน และการให้ทุนศึกษาต่อ การอบรม ทุนงาน เป็นต้น

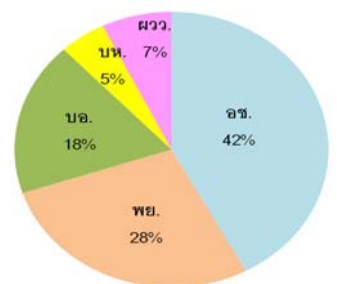
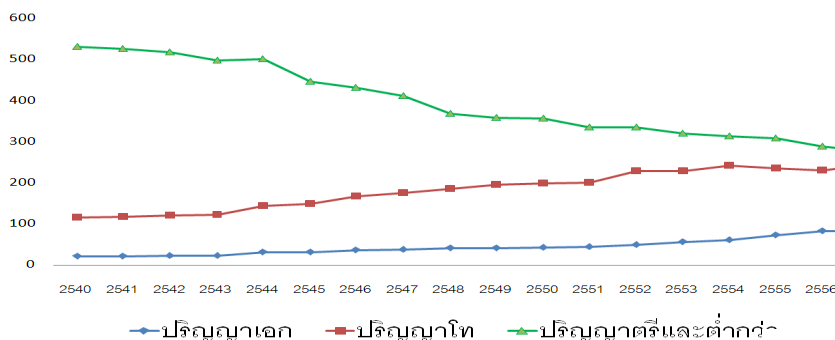
ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของพนักงานจำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	กลุ่ม				สังกัด	รวม	ร้อยละ
	อช.	พย.	บอ.	บพ.	ผว.		
ปริญญาเอก	35	23	15	4	6	83	14
ปริญญาโท	71	50	48	37	37	243	40
ปริญญาตรี	30	32	77	62	30	231	38
< ปริญญาตรี	8	17	8	10	3	46	8
รวม	144	122	148	113	76	603	100



รูปที่ 4 กำลังคนของ วว. ตามวุฒิการศึกษา

จากตารางที่ 3 จะเห็นว่าพนักงานในกลุ่มวิจัยด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ มีผู้จบการศึกษาระดับปริญญาเอกมากที่สุดคิดเป็น ร้อยละ 42 เมื่อเทียบกับจำนวนพนักงานที่จบระดับปริญญาเอกทั้งหมด (รูปที่ 5)



รูปที่ 5 ร้อยละของพนักงานที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก

การเปรียบเทียบ (Benchmark) กับหน่วยงานภายนอก

การเปรียบเทียบขีดความสามารถด้านอัตรากำลังกับหน่วยงานภายนอก โดยเลือกคู่เทียบ (Benchmarking) ที่มีลักษณะงานใกล้เคียงกับ วว. เช่น สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) กรมวิทยาศาสตร์บริการ (วศ.) และ องค์การเภสัชกรรม (อภ.) เป็นต้น เพื่อให้ทราบถึงศักยภาพด้านจำนวน สัดส่วนบุคลากรด้านวิชาการ และสัดส่วนวุฒิการศึกษา

ตารางที่ 4 การเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรกับหน่วยงานภายนอก

จำนวนบุคลากร (คน)	หน่วยงาน			
	วว.	วศ.	สวทช.	อภ.
	887	701	2,688	2,919

หมายเหตุ :

บุคลากร วว. หมายถึง จำนวนพนักงาน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างทั่วไป

บุคลากร วศ. หมายถึง ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ (รายงานประจำปี 2555)

บุคลากร สวทช. หมายถึง บุคลากรทั้งหมด (รายงานประจำปี 2554)

บุคลากร อภ. หมายถึง จำนวนพนักงาน ลูกจ้าง (ข้อมูล มีค. 2556 รายงานประจำปี 2555)

จากข้อมูลในตารางที่ 4 พบว่า องค์การเภสัชกรรม มีจำนวนบุคลากรมากที่สุด โดย วว. มีสัดส่วนเป็น 1 ใน 3 ของจำนวนบุคลากรเมื่อเทียบกับ องค์การเภสัชกรรม และ สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ นอกจากนี้ยังมีสัดส่วนนักวิจัยใกล้เคียงกับ สวทช. (ตารางที่ 5)

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบจำนวนนักวิจัย / วิชาการ ตามหน่วยงาน

จำนวนบุคลากร (คน)	หน่วยงาน			
	วว.	วศ.	สวทช.	อภ.
นักวิจัย/วิชาการ	403 (68.7%)	373 (46.06)	1816 (68%)	84 (2.88%)

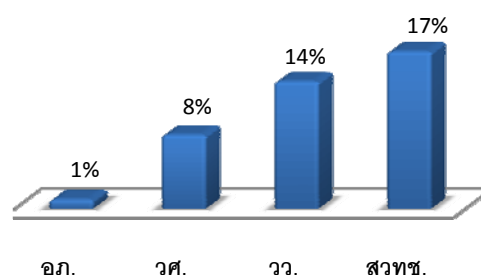
ในการเปรียบเทียบระดับการศึกษา (ตารางที่ 6) เทียบกับจำนวนพนักงานทั้งหมด สวทช. มีความได้เปรียบกว่า โดยมีจำนวนบุคลากรที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก ร้อยละ 17 รองลงมาได้แก่ วว. มีร้อยละ 14 วศ. และ อภ. มีร้อยละ 8 และ 1 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบจำนวนบุคลากรจำแนกตามลักษณะงาน

จำนวนบุคลากรจำแนกตามวุฒิการศึกษา (คน)	หน่วยงาน			
	วว.	วศ.	สวทช.	อภ.
ปริญญาเอก	83 (14%)	28 (8%)	458 (17%)	32 (1%)
ปริญญาโท	243 (40%)	98 (30%)	1170 (44%)	122 (6%)
ปริญญาตรีและต่ำกว่า	277 (46%)	206 (62%)	1060 (39%)	2765 (93%)
รวม	603	332	2,688	2,919

หมายเหตุ :

1. บุคลากร วว. หมายถึง จำนวนพนักงาน
2. บุคลากร วศ. หมายถึง จำนวนข้าราชการ
3. บุคลากร สวทช. หมายถึง จำนวนพนักงาน
4. บุคลากร อภ. หมายถึง จำนวนพนักงาน



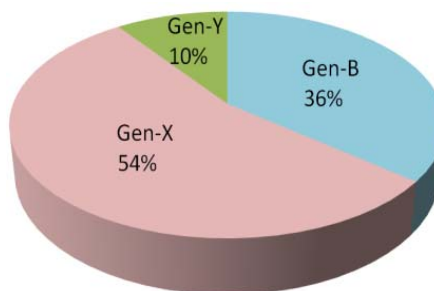
รูปที่ 6 เปรียบเทียบร้อยละของบุคลากรที่มีวุฒิปริญญาเอก

(4.4) โครงสร้างอายุ

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ก่อตั้งมาตั้งแต่ พ.ศ. 2506 รวมระยะเวลาถึงปัจจุบันได้ 51 ปี มีพนักงาน และลูกจ้าง รวมทั้งสิ้น 896 คน อายุเฉลี่ยของพนักงาน 46 ปี อายุเฉลี่ยของลูกจ้าง (ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างทั่วไป) 36 ปี และอายุงานเฉลี่ยของพนักงาน 16 ปี

พนักงานที่มีอายุระหว่าง 35-49 ปี มีจำนวนมากที่สุด ร้อยละ 54 รองลงมา เป็นพนักงานที่มีอายุระหว่าง 50 - 60 ปี ร้อยละ 36 และอายุระหว่าง 25 - 34 ปี ร้อยละ 31 ข้อมูลเหล่านี้บ่งบอกว่า วว. มีพนักงานสูงวัย และเริ่มจะสูงวัย มากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานหากไม่เตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรับการถ่ายทอดองค์ความรู้จากพนักงานอาวุโส และทดแทนในตำแหน่งที่ว่างจากการเกษียณอายุ และจากการที่ วว. เป็นสังคมของผู้สูงวัยย่อมมีผลต่อทัศนคติเดิม และการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทำให้การบริหาร จัดการไม่สามารถตอบสนองทันต่อความต้องการของสังคมในปัจจุบัน

ช่วงอายุ	Generation	รวม	เฉลี่ยอายุ
50 - 60	Gen-B	216	54
35 - 49	Gen-X	327	42
25 - 34	Gen-Y	60	31
ต่ำกว่า 25	Gen-Z	0	0
	รวม	603	



รูปที่ 7 ร้อยละของพนักงานใน แต่ละ Generation

"Gen-B" (Generation B) หรือ Baby Boomers เป็นกลุ่มคนที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2489-2507

"Gen-X" (Generation X) คนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2522

"Gen-Y" (Generation Y) คนที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2540

"Gen-Z" (Generation Z) กลุ่มอายุน้อยที่สุดในปัจจุบัน เป็นผู้ที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2540-ปัจจุบัน

5 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ด้านทรัพยากรบุคคล

(5.1) สภาพแวดล้อมภายใน

7 s Model	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
Strategy	S1 มีการกำหนด กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลในแผนวิสาหกิจ วว. อย่างชัดเจน	W1 การบริหารอัตรากำลังยังไม่สอดคล้องกับการวางยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของ วว.
Structure	S2 โครงสร้างองค์กรมีการจำแนกตามกลุ่มงาน และตำแหน่งงาน ทำให้พนักงานมี Career Path ที่ชัดเจน S3 มีบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสมแก่การทำงาน เครื่องมืออุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการที่เป็นมาตรฐาน	W2 โครงสร้างองค์กรในปัจจุบันยังไม่เอื้อต่อการบูรณาการงาน และการแข่งขันกับภายนอก
System	S4 มีเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เป็นมาตรฐาน S5 มีระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่พร้อมสนับสนุนการทำงานและการตัดสินใจของผู้บริหาร	W3 เครื่องช่วยเทคโนโลยีสารสนเทศของ วว. ยังไม่เสถียรพอต่อการรองรับการใช้งานโดยรวมขององค์กร W4 กระบวนการสรรหาบุคลากรมีความล่าช้า ไม่ทันต่อความต้องการ
Staff	S6 มีบุคลากรที่มีประสบการณ์สูง และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก	W5 อายุบุคลากร วว. ค่อนข้างสูงวัย และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่อการบริหารหากไม่เตรียมความพร้อมของบุคลากรที่จะมาทดแทน
Skill	S7 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญงานวิจัยในด้านผลิตภัณฑ์อาหาร ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ เครื่องมือแพทย์ พลังงานทดแทน บรรจุภัณฑ์ และการจัดการสิ่งแวดล้อม	W6 ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการบริหารโครงการขนาดใหญ่
Style	S8 มีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า	W7 การทำงานบูรณาการข้ามสายงานยังไม่เข้มแข็งพอที่จะนำไปสู่เป้าหมายองค์กรร่วมกัน
Shared Value	S9 พนักงานส่วนใหญ่รับผิดชอบงานในหน้าที่ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	W8 ขาดวินัยการตรงต่อเวลา

(5.2) สภาพแวดล้อมภายนอก

PEST Analysis	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
Political	O1 การประเมินผลงานของรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนจากระบบการประเมินกระบวนการ มาเป็นประเมินด้านคุณภาพ ทำให้มีการปรับปรุงระบบงานอย่างต่อเนื่อง O2 รัฐมีนโยบาย Talent Mobility หรือการเคลื่อนย้ายคนจากภาครัฐไปช่วยสนับสนุนภาคเอกชนให้เข้มแข็งขึ้น	T1 มีหน่วยงานวิจัย พัฒนา ทั้งภาครัฐและ เอกชนเพิ่มขึ้น ทำให้มีการดึงตัวพนักงานที่มีความสามารถไปสู่หน่วยงานอื่น
Economic	O3 การเกิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ทำให้มีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรมากขึ้น	T2 การเข้าสู่ AEC มีผลต่อการเคลื่อนย้ายบุคลากรได้ง่าย
Social	O4 สังคมการทำงานในปัจจุบันเป็น Knowledge Worker ทำให้มีการเรียนรู้ และกระตุ้นให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	T3 คนใน Generation Y, Z เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีแนวคิดแตกต่างจากคนรุ่นก่อน ทำให้องค์กรต้องปรับวิธีการบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
Technology	O5 การเติบโตทางเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้มีการสื่อสารและเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารได้มากขึ้น	T4 เทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้การปฏิสัมพันธ์ของคนลดน้อยลง

(5.3) SWOT และการจัดลำดับความสำคัญ

ลำดับ	จุดแข็ง (Strengths)	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ ความสำคัญ
S1	มีการกำหนด กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลในแผนวิสาหกิจ วว. อย่างชัดเจน	3.760	0.820	2
S2	โครงสร้างองค์กรมีการจำแนกตามกลุ่มงาน และตำแหน่งงาน ทำให้พนักงานมี Career Path ที่ชัดเจน	3.540	0.818	5
S3	มีบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสมแก่การทำงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ ห้องปฏิบัติการที่เป็นมาตรฐาน	3.260	0.894	9
S4	มีเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เป็นมาตรฐาน	3.690	0.811	3
S5	มีระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่พร้อมสนับสนุนการทำงานและการตัดสินใจของผู้บริหาร	3.670	0.838	4
S6	มีบุคลากรที่มีประสบการณ์สูง และมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ได้รับการยอมรับจากสังคมภายนอก	3.430	0.911	7
S7	บุคลากรมีความเชี่ยวชาญงานวิจัยในด้านผลิตภัณฑ์อาหาร ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ เครื่องมือแพทย์ พลังงานทดแทน บรรจุภัณฑ์ และการจัดการสิ่งแวดล้อม	3.980	0.812	1
S8	มีผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า	3.390	0.889	8
S9	พนักงานส่วนใหญ่รับผิดชอบงานในหน้าที่ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	3.500	0.818	6

ลำดับ	จุดอ่อน (Weaknesses)	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ ความสำคัญ
W1	การบริหารอัตรากำลังยังไม่สอดคล้องกับการวางยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของ วว.	4.000	0.824	2
W2	โครงสร้างองค์กรในปัจจุบันยังไม่เอื้อต่อการบูรณาการงาน และการแข่งขันกับภายนอก	3.951	0.830	3
W3	เครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศของ วว. ยังไม่เสถียรพอต่อการรองรับการใช้งานโดยรวมขององค์กร	3.720	0.823	7
W4	กระบวนการสรรหาบุคลากรมีความล่าช้า ไม่ทันต่อความต้องการ	4.040	0.797	1
W5	อายุบุคลากร วว. ค่อนข้างสูงวัย และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่อการบริหารหากไม่เตรียมความพร้อมของบุคลากรที่จะมาทดแทน	3.890	0.861	4
W6	ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการบริหารโครงการขนาดใหญ่	3.910	0.807	5
W7	การทำงานบูรณาการข้ามสายงานยังไม่เข้มแข็งพอที่จะนำไปสู่เป้าหมายองค์กรร่วมกัน	3.690	0.776	8
W8	ขาดวินัยการตรงต่อเวลา	3.760	0.823	6

ลำดับ	โอกาส (Opportunities)	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ ความสำคัญ
O1	การประเมินผลงานของรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนจากระบบการประเมินกระบวนการ มาเป็นประเมินด้านคุณภาพ ทำให้มีการปรับปรุงระบบงานอย่างต่อเนื่อง	3.630	0.653	3
O2	รัฐมีนโยบาย Talent Mobility หรือการเคลื่อนย้ายคนจากภาครัฐไปช่วยสนับสนุนภาคเอกชนให้เข้มแข็งขึ้น	3.410	0.740	5
O3	การเกิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ทำให้มีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรมากขึ้น	3.780	0.818	2
O4	สังคมการทำงานในปัจจุบันเป็น Knowledge Worker ทำให้มีการเรียนรู้ และกระตุ้นให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	4.0185	0.718	1
O5	การเติบโตทางเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้การสื่อสารและเข้าถึงข้อมูล ข่าวสารได้มากขึ้น	3.480	0.598	4

ลำดับ	ภัยคุกคาม (Threats)	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ลำดับ ความสำคัญ
T1	มีหน่วยงานวิจัย ด้าน S&T ทั้งภาครัฐและ เอกชนเพิ่มขึ้น ทำให้มีการดึงตัวพนักงานที่มีความสามารถไปสู่หน่วยงานอื่น	3.460	0.884	3
T2	การเข้าสู่ AEC มีผลต่อการเคลื่อนย้ายบุคลากรได้ง่าย	3.410	0.880	4
T3	คนใน (Generation) X, Y, Z เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีแนวคิดแตกต่างจากคนรุ่นก่อน ทำให้องค์กรต้องปรับวิธีการบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	3.780	0.793	1
T4	เทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้การปฏิสัมพันธ์ของคนลดน้อยลง	3.778	0.691	2

(5.4) ตารางแสดงการกำหนดกลยุทธ์

	จุดแข็ง (S) S1 มีการกำหนด กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลในแผนวิสาหกิจ วว. อย่างชัดเจน S2 โครงสร้างองค์กรมีการจำแนกตามกลุ่มงาน และตำแหน่งงาน ทำให้พนักงานมี Career Path ที่ชัดเจน S4 มีเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เป็นมาตรฐาน S5 มีระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่พร้อมสนับสนุนการทำงานและการตัดสินใจของผู้บริหาร S7 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญงานวิจัยในด้านผลิตภัณฑ์อาหาร ผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพ เครื่องมือแพทย์ พลังงานทดแทน บรรจุภัณฑ์ และการจัดการสิ่งแวดล้อม	จุดอ่อน (W) W1 การบริหารอัตรากำลังยังไม่สอดคล้องกับการวางยุทธศาสตร์ที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของ วว. W2 โครงสร้างองค์กรในปัจจุบันยังไม่เอื้อต่อการบูรณาการงาน และการแข่งขันกับภายนอก W4 กระบวนการสรรหาบุคลากรมีความล่าช้า ไม่ทันต่อความต้องการ W5 อายุบุคลากร วว. ค่อนข้างสูงวัย และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ส่งผลกระทบต่อการบริหารหากไม่เตรียมความพร้อมของบุคลากรที่จะมาทดแทน W6 ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการบริหารโครงการขนาดใหญ่
โอกาส (O) O1 การประเมินผลงานของรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนจากระบบการประเมินกระบวนการมาเป็นประเมินด้านคุณภาพ ทำให้มีการปรับปรุงระบบงานอย่างต่อเนื่อง O2 รัฐมีนโยบาย Talent Mobility หรือการเคลื่อนย้ายคนจากภาครัฐไปช่วยสนับสนุนภาคเอกชนให้เข้มแข็งขึ้น O3 การเกิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ทำให้มีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรมากขึ้น O4 สังคมการทำงานในปัจจุบันเป็น Knowledge Worker ทำให้มีการเรียนรู้ และกระตุ้นให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น O5 การเติบโตทางเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้มีการสื่อสารและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้มากขึ้น	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีศักยภาพในการแข่งขัน (S1,S2,S4, S5, S7, O2, O3, O4)	กลยุทธ์ฟื้นฟู ปรับปรุง (WO) กลยุทธ์ที่ 2 บริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (W1, W4, W6,W5, O1, O3) กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบงานเพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก วว. (W2, O2)
ภัยคุกคาม (T) T1 มีหน่วยงานวิจัย พัฒนา ทั้งภาครัฐและ เอกชนเพิ่มขึ้น ทำให้มีการดึงตัวพนักงานที่มีความสามารถไปสู่หน่วยงานอื่น T2 การเข้าสู่ AEC มีผลต่อการเคลื่อนย้ายบุคลากรได้ง่าย T3 คนใน Generation X, Y, Z เป็นคนรุ่นใหม่ที่มีแนวคิดแตกต่างจากคนรุ่นก่อน ทำให้องค์กรต้องปรับวิธีการบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง T4 เทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้การปฏิสัมพันธ์ของคนลดน้อยลง	กลยุทธ์ทางเลือก (ST) กลยุทธ์ที่ 5 สร้างสมดุลชีวิตกับการทำงาน (S2, T3, T4)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (W2,W5, T1, T2)

6. ทิศทางการดำเนินงานของแผนทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2555 - 2559

แผนทรัพยากรบุคคลเป็นแผนงานที่สนับสนุน นโยบาย และยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของแผนวิสาหกิจ วว. โดยมีการกำหนด และวางแผนงาน โครงการให้เป็นตัวขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

วิสัยทัศน์ วว.

“องค์กรชั้นนำระดับอาเซียนในด้านการวิจัยและพัฒนา และบริการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม (วทน.)”

แผนวิสาหกิจ วว. พ.ศ. 2555 – 2559 กำหนดยุทธศาสตร์ด้านกำลังคนไว้ใน ยุทธศาสตร์ที่ 4 “การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร” กลยุทธ์ที่ 4.1 “การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร” ประกอบด้วย 5 แผนงานดังนี้

- แผนงาน 4.1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ วัฒนธรรมและคุณภาพชีวิตของกำลังคนขององค์กร
- แผนงาน 4.1.2 การพัฒนาสมรรถภาพและเพิ่มขีดความสามารถบุคลากร เพื่อรองรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
- แผนงาน 4.1.3 การสนับสนุนสรรหากำลังคนในสาขาที่ขาดแคลน
- แผนงาน 4.1.4 การส่งเสริมให้มีการเคลื่อนย้าย (Mobility) ของบุคลากร
- แผนงาน 4.1.5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังคนแบบ Project Based เชิง Horizontal Integration

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ ทักษะ และมีความก้าวหน้าในอาชีพ
2. วางแผนอัตรากำลังและสรรหาบุคลากรให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร
3. พัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ
4. สนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร
5. ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

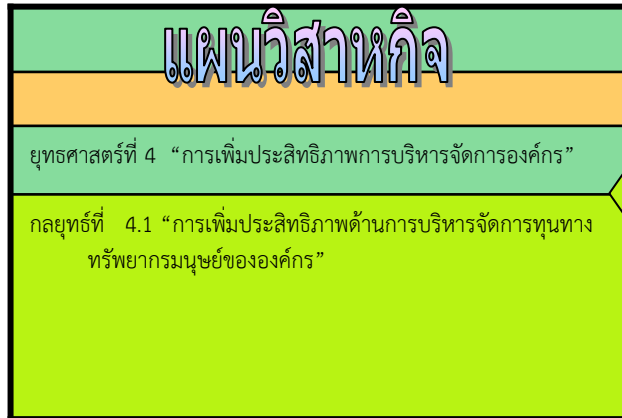
- 1 พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีศักยภาพในการแข่งขัน
- 2 บริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์
- 3 พัฒนาระบบงานเพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก วว.
- 4 ส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
- 5 สร้างสมดุลชีวิตกับการทำงาน

(6.1) การกำหนด แผนงาน/โครงการด้านทรัพยากรบุคคลรองรับแผนงานขององค์กร

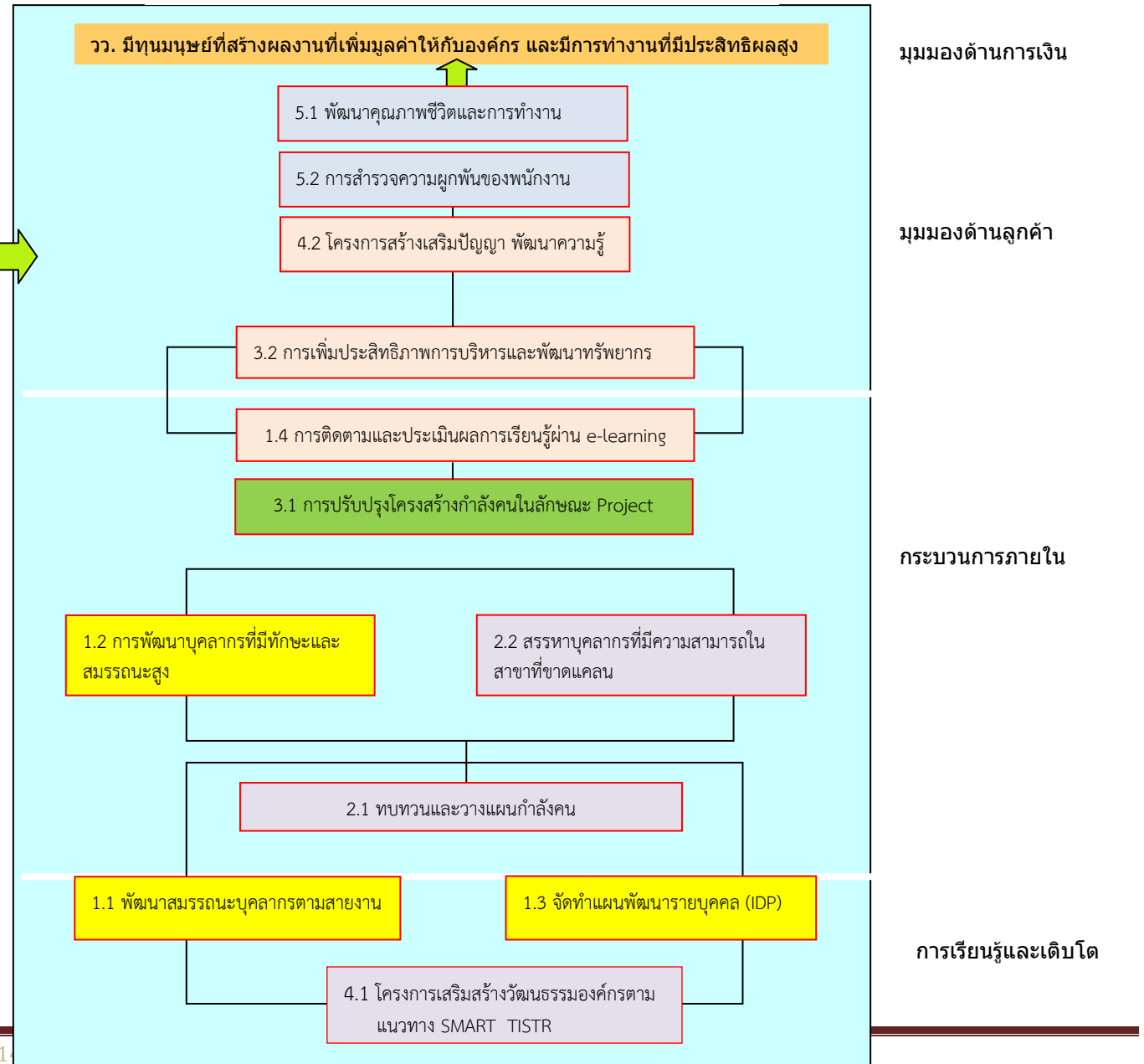
ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน วว.	เป้าประสงค์	ประเด็นยุทธศาสตร์ด้าน HR	กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
แผนงานที่ 4.1.2 การพัฒนาสมรรถภาพและ เพิ่มขีดความสามารถ บุคลากร เพื่อรองรับการ เพิ่มขีดความสามารถ ใน การแข่งขันขององค์กร	1. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามสายงานเชิง Matrix Training Program 2. บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะและ ทักษะวิชาชีพ มีความพร้อมเข้าสู่ AEC 3. บุคลากรได้รับการส่งเสริม และมี ความก้าวหน้าในอาชีพ 4. พัฒนาบุคลากรด้วยวิธีที่เหมาะสม 5. พัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพให้มีความ พร้อมเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญ 6. ติดตามผลการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรม 7. จัดให้มีการถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ ใกล้เกษียณอายุ (SEPA) 8. ทบทวนและปรับปรุงคำบรรยายลักษณะ งาน (JD) รวมทั้งระบบงานต่างๆที่เกี่ยวข้อง	1. พัฒนาบุคลากรให้มี สมรรถนะ ทักษะ และ ความก้าวหน้าในอาชีพ	1. พัฒนาบุคลากรอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อให้มี ศักยภาพในการแข่งขัน	1.1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากร ตามสายงาน	1. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากรตามสายวิชาชีพเชิง Matrix Training (Training Road Map และแผนฝึกอบรมประจำปี) 2. ร้อยละของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ ได้รับการพัฒนา (เป้าหมาย ร้อยละ 70)	กพค.
				1.2 การเพิ่มประสิทธิภาพ การบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล (การจัดทำ หลักเกณฑ์การ เลื่อนระดับ)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตาม แผนงาน	
แผนงานที่ 4.1.3 การสนับสนุนสรรหากำลัง คนในสาขาที่ขาดแคลน	1. วว. มีแผนอัตรากำลังที่สอดคล้องกับ ภารกิจ วว. 2. มีระบบสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มี ความรู้ ความสามารถเข้าสู่องค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแผน อัตรากำลัง	2. วางแผนอัตรากำลัง และสรรหาบุคลากรให้ สอดคล้องกับภารกิจ และทิศทางองค์กร	2. บริหารทรัพยากร บุคคลเชิงกลยุทธ์	2.1 การวางแผนและ บริหารกำลังคน	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำกรอบ อัตรากำลัง	กบค.
				2.2 การสรรหาบุคลากร	ร้อยละความสำเร็จของการสรรหาตาม กรอบอัตรากำลัง (เป้าหมาย ร้อยละ 100)	กบค.
แผนงานที่ 4.1.2 การพัฒนาสมรรถภาพและ เพิ่มขีดความสามารถ บุคลากร เพื่อรองรับการ เพิ่มขีดความสามารถในการ แข่งขันขององค์กร				3.1 การพัฒนาบุคลากรที่มี ทักษะและสมรรถนะสูง (Talent Management)	ร้อยละของพนักงานที่มีทักษะและ สมรรถนะสูง ได้รับการพัฒนา (เป้าหมาย ร้อยละ 50)	

ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน วว.	เป้าประสงค์	ประเด็นยุทธศาสตร์ด้าน HR	กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
แผนงานที่ 4.1.5 การพัฒนาระบบการบริหาร จัดการกำลังคนแบบ Project Based เชิง Horizontal Integration	1. พัฒนาโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อ รองรับการแข่งขันในอนาคตโดยบูรณา การจากความสามารถพิเศษขององค์กร 2. มีการทำงานเชิงบูรณาการภายใน ลักษณะ Project Based for Horizontal Integration	3. พัฒนาระบบการ บริหารทรัพยากรบุคคล อย่างมีประสิทธิภาพ	3. พัฒนาระบบงานเพื่อ สนับสนุนภารกิจหลัก วว.	3.2 การปรับปรุงโครงสร้าง กำลังคนในลักษณะ Project Based มุ่งสู่ ความเป็นเลิศ	ร่าง โครงสร้างกำลังคนแบบ Projet Based เชิง Horizontal Integration (เป้าหมาย ปี 2557-2558)	ผว. รอง ผว. ผทบ. สยศ. กบค. กพค.
แผนงานที่ 4.1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ จิตใจ วัฒนธรรมและ คุณภาพชีวิตของกำลังคน ขององค์กร	1. ส่งเสริมค่านิยมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม 2. ส่งเสริมการสื่อสารสองทิศทางระหว่าง พนักงานกับผู้บังคับบัญชา 3. สำรวจและประเมินทัศนคติค่านิยมของ พนักงานทุกปี เพื่อตรวจสอบการ เปลี่ยนแปลง	4. สนับสนุนการ ดำเนินงานให้เกิด ค่านิยม และวัฒนธรรม องค์กร	4. ส่งเสริมและสนับสนุน การขับเคลื่อนค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร	4.1 โครงการเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กรตาม แนวทาง SMART TISTR	ระดับการรับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ผทบ. คกก. ขับเคลื่อน ค่านิยมฯ
				4.2 โครงการสร้างเสริมปัญญา พัฒนาความรู้	จำนวนเรื่องของการจัดบรรยายทางวิชาการ	กพค.
	1. บุคลากรได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิต สวัสดิการ สภาพแวดล้อม และสุขภาวะ อย่างมีประสิทธิภาพ 2. สำรวจและประเมินความผูกพันของ พนักงาน	5. ส่งเสริมและพัฒนา คุณภาพชีวิตของ บุคลากร	5. สร้างสมดุลชีวิตกับ การทำงาน	5.1 พัฒนาคุณภาพชีวิตและ การทำงาน	ร้อยละความพึงพอใจของพนักงานที่ร่วม กิจกรรม (เป้าหมาย ร้อยละ 70)	กบค. กพค.
				5.2 การสำรวจความผูกพัน ของพนักงาน	ระดับความผูกพันของพนักงาน (เป้าหมาย ระดับ 4.5)	กพค.

แผนทรัพยากรบุคคล ปี 2555 – 2559



ผังกลยุทธ์ตามหลัก BSC (STRATEGY MAP)



กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีศักยภาพในการแข่งขัน

ประเด็นยุทธศาสตร์ ว.	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	แนวทางการติดตาม และประเมินผล	ระยะเวลา (ปี พ.ศ.)					ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)/ปี
						55	56	57	58	59		
กลยุทธ์ที่ 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพ ด้านการบริหารจัดการ ทุนทางทรัพยากร มนุษย์ขององค์กร แผนงานที่ 4.1.2 การพัฒนา สมรรถภาพและเพิ่ม ขีดความสามารถ บุคลากร เพื่อรองรับ การเพิ่มขีดความ สามารถในการ แข่งขันขององค์กร	1.1 พัฒนาสมรรถนะ บุคลากรตามสายงาน	1. ร้อยละความสำเร็จของการ จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ตามสายวิชาชีพเชิง Matrix Training (Training Road Map และแผนฝึกอบรม ประจำปี) 2. ร้อยละของพนักงาน กลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการ พัฒนา	ผู้บริหาร พนักงานทุก ระดับ	1. บุคลากรได้รับการพัฒนา สมรรถนะและทักษะ วิชาชีพ พร้อมรับต่อ การเปลี่ยนแปลง 2. เพิ่มขีดความสามารถใน การแข่งขัน	ประเมินความเข้าใจ ของผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนและหลัง การพัฒนา	60	65	70	75	77	กพค.	1.9 ล้าน
	1.2 การเพิ่มประสิทธิภาพ การพัฒนาบุคลากร (การจัดทำ หลักสูตรการ เลื่อนระดับ)	ร้อยละความสำเร็จของการ ดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ 100	ว. มีกรอบและแนวทางการ ดำเนินการบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคลากร อย่างมีประสิทธิภาพ				100			ฝทบ. กบค.	1 แสน

กลยุทธ์ที่ 2 บริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

ประเด็นยุทธศาสตร์ ว.	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	แนวทางการ ติดตามและ ประเมินผล	ระยะเวลา (ปี พ.ศ.)					ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)/ปี
						55	56	57	58	59		
	2.1 โครงการวางแผน และบริหาร กำลังคน	ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำ กรอบอัตรากำลัง	กรอบ อัตรากำลัง ศูนย์ความ เป็นเลิศ	ว. มีขีดความสามารถใน การแข่งขัน		√		√	√			0.5 แสน
	2.2 การสรรหาบุคลากร	ร้อยละความสำเร็จของการสรรหา ตามกรอบอัตรากำลัง	ร้อยละ 100	ว.มีบุคลากรที่มี ความสามารถ	รายงานผลการ สรรหาทุกไตร มาส	100	100	100	100	100	กบค.	4 แสน

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบงานเพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก ว.

ประเด็นยุทธศาสตร์ ว.	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	แนวทางการติดตาม และประเมินผล	ระยะเวลา (ปี พ.ศ.)					ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)/ปี
						55	56	57	58	59		
แผนงานที่ 4.1.2 การพัฒนาสมรรถภาพ และเพิ่มขีด ความสามารถในการ แข่งขันขององค์กร	3.1 การพัฒนาบุคลากรที่มี ทักษะและ สมรรถนะสูง (Talent Management)	ร้อยละของพนักงานที่มีทักษะและ สมรรถนะสูง ได้รับการพัฒนา	70 %	1. รักษาบุคลากรที่มี ความสามารถไว้กับ องค์กร 2. ว. มีขีดความสามารถ ในการแข่งขัน	ประเมินตาม หลักเกณฑ์ที่กำหนด	50	55	60	65	70	ฝทบ. กพค.	3 แสน
แผนงานที่ 4.1.5 การพัฒนาระบบการ บริหารจัดการกำลัง คนแบบ Project Based เชิง Horizontal Integration	3.2 การปรับปรุง โครงสร้างกำลังคนใน ลักษณะ Project Based มุ่งสู่ความ เป็นเลิศ	ร่างโครงสร้างกำลังคนแบบ Project Based เชิง Horizontal Integration (เป้าหมาย ปี 2557- 2558)	ปี 2558	1. เกิดการทำงานเชิงบูรณา การภายในหน่วยงานที่ มุ่งสู่ความสำเร็จร่วมกัน 2. เพิ่มประสิทธิภาพและ ผลิตภาพในการทำงาน				√	√		ฝทบ. กบค. กพค. สยศ.	1 แสน

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ ว.	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	แนวทางการติดตาม และประเมินผล	ระยะเวลา (ปี พ.ศ.)					ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)/ปี
						55	56	57	58	59		
แผนงานที่ 4.1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมและ คุณภาพชีวิตของ กำลังคนขององค์กร	4.1 โครงการเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กร ตามแนวทาง SMART TISTR	ระดับการรับรู้ค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กร	ทุกปี	พนักงานมีทัศนคติที่ดีใน การทำงานร่วมกัน ทำให้ เกิดผลผลิตภาพในการ ทำงานอย่างทั่วถึง	ประเมินผลภายหลัง การจัดกิจกรรม	√	√	√	√	√	ฝทบ. คกก. ขับเคลื่อนฯ	2 แสน
	4.2 โครงการสร้างเสริม ปัญญา พัฒนา ความรู้	จำนวนเรื่องการบรรยายทาง วิชาการ	10 เรื่อง/ปี	วว. เป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้		10	10	10	10	10	กพค.	1 แสน

กลยุทธ์ที่ 5 สร้างสมดุลชีวิตกับการทำงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ ว.	แผนงาน/โครงการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	แนวทางการติดตาม และประเมินผล	ระยะเวลา (ปี พ.ศ.)					ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ (บาท)/ปี
						55	56	57	58	59		
แผนงานที่ 4.1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ วัฒนธรรมและ คุณภาพชีวิตของ กำลังคนขององค์กร	5.1 พัฒนาคุณภาพ ชีวิตและการทำงาน	กิจกรรมกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม (ทำบุญต่อกัน)	10 ครั้ง/ปี	พนักงานมีสภาวะทาง ใจที่เข้มแข็ง ปฏิบัติงาน อย่างมีคุณธรรม จริยธรรม		10	10	10	10	10	กบค.	0.5 แสน
		การคัดเลือกผู้บริหาร พนักงานและ ลูกจ้างต้นแบบของค่านิยม ว.	ทุกไตรมาส	สร้างความรัก ความ ผูกพัน และรักษาคันดีให้ อยู่กับ		1	1	1	1	1	กพค	1 แสน
		การตรวจสอบสุขภาพประจำปี	1 ครั้ง/ปี	พนักงานมีสุขภาพ แข็งแรง	ติดตามผลหลังการ ตรวจสอบสุขภาพ	1	1	1	1	1	กบค.	1.5 ล้าน
	5.2 การสำรวจความ ผูกพันของ พนักงาน	ระดับความผูกพันของพนักงาน	PA	พนักงานมีความผูกพัน องค์กร และพร้อมที่จะ ปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล	สำรวจและวิเคราะห์ ความผูกพันของ พนักงาน			4.5	4.5	4.5	กพค.	4 แสน

(6.2) การดำเนินงานการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยพิจารณาตามแผนงาน/โครงการ และงบประมาณ

ลำดับที่	แผนงาน	ปีดำเนินงาน					งบประมาณ (บาท)
		2555	2556	2557	2558	2559	
1.	1.1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามสายงาน	1,390,000	1,390,000	1,500,000	1,700,000	2,000,000	7,980,000
2.	1.2 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล			150,000	100,000	200,000	450,000
3.	2.1 โครงการวางแผนและบริหารกำลังคน	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	250,000
4.	2.2 การสรรหาบุคลากร	50,000	50,000	50,000	400,000	200,000	750,000
5.	3.1 การพัฒนาบุคลากรที่มีทักษะและสมรรถนะสูง (Talent Management)	50,000	50,000	300,000	300,000	300,000	1,000,000
6.	3.2 การปรับปรุงโครงสร้างกำลังคนในลักษณะ Project Based มุ่งสู่ความเป็นเลิศ			50,000	100,000		150,000
7.	4.1 โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามแนวทาง SMART TISTR	100,000	300,000	200,000	200,000	200,000	1,000,000
8.	4.2 โครงการสร้างเสริมปัญญา พัฒนาความรู้	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	500,000
9.	5.1 พัฒนาคุณภาพชีวิตและการทำงาน	1,600,000	1,600,000	1,600,000	1,700,000	1,700,000	8,200,000
10.	5.2 การสำรวจความผูกพันของพนักงาน	50,000	50,000	300,000	400,000	400,000	1,200,000
รวม		3,390,000	3,590,000	4,300,000	5,050,000	5,150,000	21,480,000

แผนปฏิบัติการทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2558

แผนปฏิบัติการทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2558

แผนปฏิบัติการทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2558 ประกอบด้วยแผนการดำเนินงาน 12 แผนงาน ดังนี้

แผนงานที่ 1

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีศักยภาพในการแข่งขัน

ชื่อแผนงาน : 1.1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามสายงาน

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ :

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

แผนงานที่ 4.1.2 พัฒนาสมรรถภาพและเพิ่มขีดความสามารถบุคลากร เพื่อรองรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อสำรวจ วิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรม และจัดทำแผนฝึกอบรมประจำปี 2558
2. เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามสายงาน (ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้าง) ด้วยวิธีการฝึกอบรมตามแผนฝึกอบรมประจำปี 2558

เป้าหมาย : ผู้บริหาร พนักงานและลูกจ้าง

ผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนาบุคคล

ตัวชี้วัด : 1. ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามสายวิชาชีพเชิง Matrix Training (Training Road Map และแผนฝึกอบรมประจำปี)
2. ร้อยละของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา

งบประมาณ : 1.8 ล้านบาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

1. บุคลากรได้รับการพัฒนาสมรรถนะและทักษะวิชาชีพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
2. เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2557			2558								หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
1.	สำรวจ และวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึกอบรมเพื่อจัดทำแผนฝึกอบรมประจำปี 2558		↔											กพค.
2.	นำเสนอการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรตามสายงาน (ผู้บริหารและพนักงาน) และแผนฝึกอบรมประจำปี 2558 นำเสนอคณะกรรมการดำเนินงาน และหรือ คณะอนุกรรมการ HR เพื่อขอความเห็นชอบ			↔										กพค.
3.	เผยแพร่แผนฝึกอบรมประจำปี 2558 ใน Intranet			↔										กพค.
4.	ดำเนินการจัดอบรม/พัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากร				←								→	กพค.
5.	ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลหลังการอบรม/พัฒนาการนำไปใช้ในการทำงาน (บางหลักสูตร)				←								→	กพค.

แผนงานที่ 2

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีศักยภาพในการแข่งขัน

ชื่อแผนงาน : 1.2 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
(การจัดทำ หลักเกณฑ์การเลื่อนระดับ)

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ :

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

แผนงานที่ 4.1.2 พัฒนาสมรรถภาพและเพิ่มขีดความสามารถบุคลากร เพื่อรองรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

วัตถุประสงค์ : เพื่อทบทวนหลักเกณฑ์การเลื่อนระดับให้เหมาะสมและสอดคล้องกับ Job Description ที่ปรับปรุงใหม่

เป้าหมาย : ร้อยละ 100

ผู้รับผิดชอบ : กองบริหารบุคคล/กองพัฒนาบุคคล

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน

งบประมาณ : 1 แสนบาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

รว. มีกรอบและแนวทางการดำเนินการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2557			2558									หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1.	ศึกษาปัญหาของหลักเกณฑ์การเลื่อนระดับ แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาหลักเกณฑ์													กพค.
2.	ทบทวนและปรับปรุงหลักเกณฑ์ให้เหมาะสมและสอดคล้อง กับ Job Description ที่ปรับปรุงใหม่													กพค.
3.	รายงานผลการดำเนินงานนำเสนอคณะกรรมการ ดำเนินงาน และหรือคณะกรรมการ HR เพื่อทราบ													กพค.
4.	ประกาศใช้													ฝทบ.

แผนงานที่ 3
กลยุทธ์ที่ 2 บริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

ชื่อแผนงาน : 2.1 โครงการวางแผนและบริหารกำลังคน

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ :

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

แผนงานที่ 4.1.3 การสนับสนุนสรรหากำลังคนในสาขาที่ขาดแคลน

วัตถุประสงค์ : 1. วว. มีกรอบอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจ วว.
2. มีระบบสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง

เป้าหมาย : ศูนย์ความเป็นเลิศ วว.

ผู้รับผิดชอบ : กองบริหารบุคคล

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำกรอบอัตรากำลัง

งบประมาณ : 0.5 แสนบาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

วว. มีขีดความสามารถในการแข่งขัน

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2557			2558								หน่วยงาน รับผิดชอบ	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
1.	ศึกษานโยบาย และทิศทางการจัดตั้งศูนย์ความเป็นเลิศ 3 ศูนย์	←→												กบค.
2.	ประชุมร่วมกับ สยศ. และ กลุ่มงานที่เกี่ยวข้อง		←→→→											กบค.
3.	ร่างกรอบอัตรากำลังที่ได้รับเพิ่ม ตามศูนย์ความเป็นเลิศ						←→							กบค.
4.	นำเสนอ ผู้บริหารตามลำดับ							↔						กบค.
5.	ปรับปรุงกรอบอัตรากำลังตามข้อเสนอแนะ								↔					กบค.
6.	จัดทำกรอบอัตรากำลัง									↔				กบค.

แผนงานที่ 4
กลยุทธ์ที่ 2 บริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

ชื่อแผนงาน : 2.2 การสรรหาบุคลากร

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ :

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

แผนงานที่ 4.1.3 การสนับสนุนสรรหากำลังคนในสาขาที่ขาดแคลน

วัตถุประสงค์ : 1. วว. มีกรอบอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจ วว.
2. มีระบบสรรหา คัดเลือกบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับแผนอัตรากำลัง

เป้าหมาย : ตำแหน่งงานในสาขาที่ขาดแคลน

ผู้รับผิดชอบ : กองบริหารบุคคล

ตัวชี้วัด : ร้อยละความสำเร็จของการสรรหาตามกรอบอัตรากำลัง

งบประมาณ : 4 แสนบาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

วว. มีบุคลากรที่มีความสามารถ

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2557			2558								หน่วยงาน รับผิดชอบ	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
1.	ทบทวนกระบวนการสรรหา	←→												กบค.
2.	จัดทำหลักเกณฑ์การสรรหาใหม่.		←→											กบค.
3.	นำเสนอ คณะกรรมการดำเนินงาน					←→								กบค.
4.	สรรหาบุคลากรตามหลักเกณฑ์และกรอบ อัตรากำลัง						←→							กบค.

แผนงานที่ 5

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบงานเพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก วว.

ชื่อแผนงาน : 3.1 การพัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง (Talent Management)

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ :

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

แผนงานที่ 4.1.2 พัฒนาสมรรถภาพและเพิ่มขีดความสามารถบุคลากร เพื่อรองรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพและมีความพร้อมที่จะเข้าสู่ตำแหน่งสำคัญหรือทดแทนตำแหน่งที่ขาด

เป้าหมาย : การพัฒนาบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง

ผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนาบุคคล

ตัวชี้วัด : ร้อยละของพนักงานที่มีทักษะ และสมรรถนะสูงได้รับการพัฒนา (ร้อยละ 70)

งบประมาณ : 3 ล้านบาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

1. รักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้กับองค์กร
2. วว. มีขีดความสามารถในการแข่งขัน

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2557			2558								หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.		ก.ย.
1.	ดำเนินการจัดอบรม Leadership Development Program สำหรับบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง รุ่นที่ 1/2557 และดำเนินการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล	←	→											กพค.
2.	ติดตามและประเมินผลรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ			↔										กพค.
3.	รายงานผลการดำเนินงานนำเสนอคณะกรรมการดำเนินงาน และหรือคณะอนุกรรมการ HR เพื่อทราบ				↔									กพค.
4.	ดำเนินการจัดอบรม Leadership Development Program สำหรับบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง รุ่นที่ 2/2558 และดำเนินการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล						←				→			กพค.
5.	ติดตามและประเมินผลรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับ											↔		กพค.
6.	รายงานผลการดำเนินงานนำเสนอคณะกรรมการดำเนินงาน และหรือคณะอนุกรรมการ HR เพื่อทราบ												↔	กพค.

แผนงานที่ 6

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาระบบงานเพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก วว.

ชื่อแผนงาน 3.2 การปรับปรุงโครงสร้างกำลังคนในลักษณะ Project Based มุ่งสู่ความเป็นเลิศ
ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ :

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

แผนงานที่ 4.1.5 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการกำลังคนแบบ Project Based เชิง Horizontal Integration

วัตถุประสงค์ : 1. พัฒนาโครงสร้างและบริหารบุคลากรโดยบูรณาการความสามารถพิเศษขององค์กร
2. มีการทำงานเชิงบูรณาการภายในลักษณะ Project Based for Horizontal Integration

เป้าหมาย : พนักงาน ลูกจ้าง วว.

ผู้รับผิดชอบ : รอง ผว.บริหาร สำนักยุทธศาสตร์วิสาหกิจ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กองบริหารบุคคล กองพัฒนาบุคคล

ตัวชี้วัด : ร่วง โครงสร้างกำลังคนแบบ Project Based เชิง Horizontal Integration (เป้าหมาย ปี 2557-2558)

งบประมาณ : 1 แสนบาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

1. เกิดการทำงานเชิงบูรณาการภายในหน่วยงานที่มุ่งสู่ความสำเร็จร่วมกัน
2. เพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพในการทำงาน

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	ปีงบประมาณ 2557				ปีงบประมาณ 2558				หน่วยงานรับผิดชอบ
		ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
1.	ศึกษาระบบโครงสร้างแบบ Project Based เชิง Horizontal Integration เช่น ศึกษาจากทฤษฎี การดูงาน การหา Best Practice	←→								สยศ. ฝทบ.กบค. กพค.
2.	จัดทำ Workshop ร่วมกัน Key Person ของแต่ละศูนย์ความเป็นเลิศ และสำรวจความต้องการด้านอัตรากำลัง		←→							ฝทบ.กบค. กพค.
3.	แต่งตั้งคณะทำงานปรับโครงสร้างองค์กร และโครงสร้างการบริหารงาน	←→								ฝทบ.กบค. กพค.
4.	จัดทำ ร่าง โครงการสร้างองค์กร และ โครงสร้างการบริหารงาน			←→						สยศ. ฝทบ.กบค. กพค.
5.	จัดทำแผนกรอบอัตรากำลังตามนโยบาย วว.							←→		ฝทบ.กบค. กพค.
6.	นำเสนอผู้บริหารระดับสูง / กวท								←→	ฝทบ.สยศ

แผนงานที่ 7

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ชื่อแผนงาน : 4.1 โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามแนวทาง SMART TISTR

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ :

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

แผนงานที่ 4.1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ วัฒนธรรมและคุณภาพชีวิตของกำลังคนขององค์กร

วัตถุประสงค์ : 1. จัดกิจกรรมเสริมสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญถึงการประพฤติปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร
2. สำรวจและประเมินทัศนคติค่านิยมของพนักงานทุกปี เพื่อตรวจสอบการเปลี่ยนแปลง

เป้าหมาย : พนักงานทุกระดับ

ผู้รับผิดชอบ : คณะกรรมการขับเคลื่อนค่านิยมฯ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กองพัฒนามนุษย์

ตัวชี้วัด : ระดับความเข้าใจของพนักงานด้านวัฒนธรรมองค์กร

งบประมาณ : 2 แสนบาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

พนักงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดผลผลิตในการทำงานอย่างทั่วถึง

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2557				2558								หน่วยงาน รับผิดชอบ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1.	จัดทำแผนขับเคลื่อนค่านิยมฯ	←→												ทีม OD
2.	นำเสนอแผนต่อ คกก.ขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	←→												ทีม OD
3.	สื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรตามหน่วยงาน			←→										ทีม OD
4.	สำรวจค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร							←→						ทีม OD
5.	จัดกิจกรรม Culture Day								←→					ทีม OD
6.	ติดตามและประเมินผล										←→			ทีม OD
7.	ประเมินผลการสื่อสารการนำค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร											←→		ทีม OD
8.	นำผลการประเมินการสื่อสารการนำค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาใช้เพื่อนำมาทบทวนและปรับปรุงแนวทางการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพและเป็นระบบที่ดี										←→			ทีม OD
9.	<u>การปฐมนิเทศพนักงานใหม่และกลับจากการลาศึกษาต่อ</u>						←→			←→				กพค.
10.	<u>คุณธรรม จริยธรรม</u> - โครงการพนักงานดีเด่น และพนักงาน/ลูกจ้างต้นแบบ - จัดอบรม คุณธรรมจริยธรรม			←→			←→		←→				←→	กพค.

แผนงานที่ 8

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมและสนับสนุนการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ชื่อแผนงาน : 4.2 โครงการสร้างเสริมปัญญา พัฒนาความรู้

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ :

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

แผนงานที่ 4.1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ วัฒนธรรมและคุณภาพชีวิตของกำลังคนขององค์กร

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อส่งเสริมค่านิยมด้านการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาตนเองของบุคลากร
2. เพื่อส่งเสริมบรรยายภาคการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และนำมาซึ่งการจัดการความรู้
3. เพื่อเป็นเวทีการบรรยายทางวิชาการภาคภาษาอังกฤษ และพัฒนาทักษะด้านการนำเสนอให้แก่บุคลากรสายงานวิจัย

เป้าหมาย : 10 เรื่องต่อปี (ภาคภาษาอังกฤษ 4 เรื่อง)

ผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนาบุคคล

ตัวชี้วัด : จำนวนเรื่องการจัดบรรยายทางวิชาการ

งบประมาณ : 1 แสนบาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

ว. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2557			2558									หน่วยงาน รับผิดชอบ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1.	ประสานนักวิจัย นักวิชาการ เพื่อวางแผนงาน การบรรยายทางวิชาการ ประจำปี 2558	↔												กพค.
2.	จัดทำแผนงานการบรรยายทางวิชาการ ประจำปี 2558 และขออนุมัติงบประมาณ	↔	↔											กพค.
3.	ดำเนินการตามแผนงานการบรรยายทางวิชาการ ประจำปี 2558			←	←	←	←	←	←	←	←	←	←	กพค.
4.	ประเมินผลและสรุปผลการดำเนินงาน												↔	กพค.

แผนงานที่ 9
กลยุทธ์ที่ 5 สร้างสมดุลชีวิตกับการทำงาน

ชื่อแผนงาน : 5.1 พัฒนาคุณภาพชีวิตและการทำงาน

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ :

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

แผนงานที่ 4.1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ วัฒนธรรมและคุณภาพชีวิตของกำลังคนขององค์กร

วัตถุประสงค์ : 1. บุคลากรได้รับการพัฒนาคุณภาพชีวิต สวัสดิการ สภาพแวดล้อม และสุขภาวะอย่างมีประสิทธิภาพ
2. พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร

เป้าหมาย : พนักงาน ลูกจ้าง

ผู้รับผิดชอบ : กองบริหารบุคคล กองพัฒนาบุคคล

ตัวชี้วัด : ร้อยละของพนักงานที่มีส่วนร่วมในกิจกรรม (เป้าหมาย ร้อยละ 70)

งบประมาณ : 1.7 ล้านบาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

พนักงานมีความผูกพันองค์กร และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2557			2558									หน่วยงาน รับผิดชอบ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1.	<u>กิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม</u> - จัดกิจกรรมทำบุญตักบาตร		←				→			←			→	กบค.
2.	<u>การคัดเลือกพนักงานต้นแบบ</u> - ทบทวนหลักเกณฑ์ - คัดเลือกพนักงานต้นแบบ						↔							กพค.
4.	<u>การตรวจสอบสภาพประจำปี</u> - การตรวจติดตามสภาพพนักงานกลุ่มเสี่ยง - กิจกรรมตรวจสอบสภาพประจำปี	↔					↔							กบค.

แผนงานที่ 10
กลยุทธ์ที่ 5 สร้างสมดุลชีวิตกับการทำงาน

ชื่อแผนงาน : 5.2 การสำรวจความผูกพันของพนักงาน

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ :

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

แผนงานที่ 4.1.1 การสร้างแรงบันดาลใจ จูงใจ วัฒนธรรมและคุณภาพชีวิตของกำลังคนขององค์กร

วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อทบทวนปัจจัยความผูกพันที่เหมาะสมกับองค์กร
2. เพื่อให้มีการสำรวจ วิเคราะห์และประเมินผลความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร

เป้าหมาย : ระดับ 4.5

ผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนามนุษย์

ตัวชี้วัด : ระดับความผูกพันของพนักงาน

งบประมาณ : 4 แสนบาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

พนักงานมีความผูกพันองค์กร และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2557			2558									หน่วยงาน รับผิดชอบ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
1.	คัดเลือกและจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อทบทวนการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน รวมทั้งการวิเคราะห์ผลและการจัดทำรายงาน		←→											กพค.
2.	ทบทวนการกำหนดปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานออกแบบสอบถามความผูกพันของพนักงาน และสำรวจข้อมูล				←→									
3.	ส่งแบบสำรวจและรวบรวมข้อมูล					←→								กพค.
4.	วิเคราะห์ข้อมูล และจัดทำรายงานเสนอผลการสำรวจ พร้อมแนวทางในการปรับปรุงวิธีการ/การบริหารจัดการ สำหรับค่าคะแนนของความพึงพอใจและความผูกพันในข้อที่ได้คะแนนน้อย นำเสนอคณะกรรมการดำเนินงาน และหรือคณะกรรมการ HR เพื่อทราบ							←→						กพค.
5.	ดำเนินงานตามแนวทางในการปรับปรุงวิธีการ/การบริหารจัดการ										←→			กพค.