



ทว. TISTR

“ร่าง”

แผนบริหารทุนมนุษย์

ปี พ.ศ. 2560 - 2564

และแผนปฏิบัติการ ปี พ.ศ. 2563

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)

กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (อว.)

วันที่ 17 มกราคม 2563

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

สารบัญ

หน้า

แผนบริหารทุนมนุษย์ สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย
พ.ศ.2560 – 2564 และ แผนปฏิบัติการทุนมนุษย์ พ.ศ. 2563

1. บทนำ	1
2. สถานะภาพด้านอัตรากำลัง ของ วว.	3
2.1 โครงสร้างบุคลากร	3
2.2 โครงสร้างการศึกษา	3
2.3 โครงสร้างตำแหน่งงาน	4
2.4 โครงสร้างตาม BAND	4
2.5 ข้อมูลพนักงานที่เกษียณอายุในปี 2563 – 2566	5
3. การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ด้านทุนมนุษย์	5
3.1 สภาพแวดล้อมภายใน	5
3.2 สภาพแวดล้อมภายนอก	6
3.3 ตารางแสดงการกำหนดยุทธศาสตร์ (TOWS Matrix)	7
4. ทิศทางการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการทุนมนุษย์ ประจำปี 2563	8
5. ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านทุนมนุษย์ พ.ศ. 2563	13
6. การกำหนด แผนงานโครงการด้าน/ทุนมนุษย์ ปี พ.ศ. 2563	19
7. การดำเนินการบริหารจัดการทุนมนุษย์โดยพิจารณาตาม แผนงาน/โครงการ และงบประมาณ	23
8. แผนปฏิบัติการทุนมนุษย์ ปี พ.ศ. 2563	24
9. ภาคผนวก	36

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

แผนบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2560 – 2564

และ

แผนปฏิบัติการ ปี พ.ศ. 2563

1. บทนำ

ปัจจุบัน กล่าวได้ว่า HR ได้ก้าวเข้าสู่ยุค Digital อย่างเต็มตัว ซึ่งส่งผลต่อการปรับตัว และปรับเปลี่ยนในหลายด้านเพื่อสามารถรับมือกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อันส่งผลต่อการบริหารทุนมนุษย์ที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อสามารถต่อสู้กับสถานการณ์ Digital Disruption ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในที่นี่ การบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพได้นั้น ต้องเข้าใจความหมายของคำว่า Digital Transformation กันก่อนว่าคืออะไร Digital Transformation หมายถึงการเปลี่ยนแปลงโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อสอดคล้องกับยุคสมัยที่เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว หรือถ้าเป็นในทางธุรกิจและองค์กร ความหมายจะคล้ายคลึงกัน คือการเปลี่ยนแปลงรูปแบบองค์กรอย่างมีกลยุทธ์ และใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย เพื่อให้ทันตามโลก เศรษฐกิจ และยังคงดำเนินต่อไป ก่อนที่จะโดน Digital Disruption เข้าเล่นงานนั่นเอง ทั้งหมดจึงส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนทักษะของ HR ในหลายด้าน ดังนี้

ทักษะของ HR ยุคดิจิทัล

1. หลายปีที่ผ่านมาการเปลี่ยนแปลงในโลกของเทคโนโลยีเป็นไปอย่างก้าวกระโดด การปรับตัวให้ก้าวทันโลกอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถรับมือกับการทำงานในโลกยุคดิจิทัล นี่คือ 5 ทักษะที่คนทำงานด้านทุนมนุษย์ (HR) ควรมีในยุคนี้
2. การเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ และหาเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพมาใช้ เพื่อช่วยให้การทำงานราบรื่น และรวดเร็วขึ้น
3. มีความรู้เรื่อง social media เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับพนักงาน และระหว่างองค์กรกับผู้สมัครงาน ในการสร้างความเชื่อมั่นและสามารถตอบโต้กับทั้งพนักงานและผู้สมัครงานได้อย่างรวดเร็วและทันการณ์
4. วิเคราะห์และตัดสินใจ แก้ไขปัญหา สามารถนำข้อมูลต่าง ๆ มาตีความ วิเคราะห์ รวมถึงระบุแนวโน้ม และทิศทางของสถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต
5. ทักษะด้านการตลาด เพื่อส่งเสริมและเผยแพร่แบรนด์ขององค์กร เพื่อดึงดูดผู้สมัคร และผู้ที่สนใจ
6. ก้าวล้ำตามเทรนด์อยู่เสมอ อาศัยเครื่องมือ และกระบวนการต่าง ๆ มาช่วยในการทำงานอย่างชาญฉลาด เพื่อช่วยให้การบริหารจัดการงานด้าน HR เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว และง่ายขึ้น

บทบาทที่เปลี่ยนแปลงไปของงาน HR ของ วว.

ย้อนกลับไปก่อนหน้านี้เมื่อ 10 ปีที่แล้วหากพูดถึงงาน HR จะนึกถึงงาน Routine งานที่ต้องทำซ้ำ ๆ กันในทุก ๆ วัน ดูแลเรื่องสวัสดิการ ภาวะเปียบความเรียบร้อยในการทำงานของพนักงานในองค์กร คอยรับคำสั่งจากผู้บริหารแล้วนำมาปฏิบัติ แต่ในยุคดิจิทัลที่มีกลุ่ม Talent ในองค์กร เป็นคนขับเคลื่อน ดังนั้น คนในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ได้รับความสำคัญมากขึ้น บทบาทของ HR วว. จึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในเชิงธุรกิจ มีความคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking) ให้กับผู้บริหารในทุกระดับได้ ความท้าทายในการทำงาน HR วว. ในการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัลขององค์กรคือ “วัฒนธรรมองค์กร” (Organizational Culture) เนื่องจาก วว. ได้ก่อตั้งมา

นาน บุคลากรที่ทำงานกับองค์กรมาหลาย 10 ปี อาจตามไม่ทันการใช้เทคโนโลยีของคนรุ่นใหม่ที่ใช้ได้คล่องแคล่ว อีกทั้งเด็กรุ่นใหม่มีอุปกรณ์ต่าง ๆ ในการเข้าถึงข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้ได้ง่าย ดังนั้นสิ่งที่ HR ต้องทำคือการสร้างวิธีคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) ให้กับคนในองค์กร ให้พร้อมเรียนรู้จากสิ่งต่าง ๆ รอบตัว และสมาชิกรุ่นใหม่ในองค์กรที่มีความคิดใหม่ๆ ที่สามารถพัฒนาองค์กรได้ รวมทั้งสามารถปรับตัวในการใช้เทคโนโลยีในการทำงาน เพราะถ้าเราเปลี่ยนทัศนคติ (Mindset) ได้ นั่นแปลว่าเราทำให้เขาเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ เข้าใจว่าทำไมถึงต้องทำสิ่งนี้ได้จริง ๆ ซึ่งเป็นความเปลี่ยนแปลงแบบถาวร

แนวโน้มการทำงานของ HR วว. ในอนาคต

ผู้บริหารในองค์กรต่างให้ความสำคัญกับเรื่องความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นอย่างมาก เพราะทำให้คนไม่ติดกรอบความเชื่อเก่าๆ และคิดหาหนทางแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นเรื่องหนึ่งที่แฝงอยู่ในกระบวนการ Design Thinking อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะต่าง ๆ ทั้งในเชิง Upskill Reskill ทุกทักษะที่เคยเรียนรู้รวมทั้งทักษะใหม่ๆ ที่มีความจำเป็นในการทำงาน การทำงานในเรื่องของการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากร จะมีการประเมินผลในการทำงานในรูปแบบใหม่ และ มีการนำพื้นที่ในการเรียนรู้อย่าง Online Learning Platform เช่น SkillLane ฯลฯ มาใช้ในองค์กรจริง ๆ มากขึ้น เรื่องที่ HR วว. ต้องเรียนรู้เมื่อเป็น Digital HR เช่น Design Thinking หลายคนคุ้นเคยกับ Design Thinking ในการทำความเข้าใจลูกค้า (Customer Insight) ซึ่งปกติผู้ที่ได้เรียนรู้เรื่องนี้จะเป็นฝ่ายการตลาด ฝ่ายขาย หรือฝ่ายผลิต หรือแม้จะเป็นเรื่องงานทุนมนุษย์ (Marketing HR) ก็ต้องเรียนรู้เพิ่มเติมไปจนถึงการที่ช่วยแก้ปัญหาของลูกค้าได้ ทำนองเดียวกันกับงาน HR ลูกค้าในที่นี้คือพนักงานในองค์กร โดยการฟังให้ได้ยินถึงสิ่งที่พนักงานไม่ได้พูดออกมาด้วยว่า พนักงานต้องการอะไร แล้วเราสามารถปรับสภาพแวดล้อมในการทำงาน สวัสดิการ วิธีการทำงาน ฯลฯ ที่เอื้อให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้นได้ การมี Growth Mindset ก็เป็นสิ่งสำคัญเพราะ HR คือคนที่ต้องทำให้พนักงานสามารถปรับตัวเปิดรับและพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา เลยต้องมีความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset) เชื่อว่าสิ่งต่าง ๆ เป็นไปได้ เพราะวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) เป็นเรื่องที่เปลี่ยนยาก มันคือสิ่งที่ติดตัวมานาน HR ต้องทำให้พนักงานกล้าผิดพลาด กล้าลงมือทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้มากขึ้น และนำบทเรียนที่ได้ไปใช้ในการทำงาน แต่ทั้งหมดก็ต้องเริ่มจากตัวเราเองก่อน รวมทั้งเรื่องการทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วย เข้าใจว่าพนักงานต้องการอะไร การทำงานกับเด็กรุ่นใหม่ในการทำงานระหว่าง Generation จะมีหลายๆ เรื่องที่เราต้องปรับความเข้าใจกัน สำหรับผู้ใหญ่ สิ่งที่เราได้เปรียบคือ เรามีทรัพยากร (Resource) ประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า

2. สถานะภาพด้านอัตรากำลัง ของ วว.

2.1) โครงสร้างบุคลากร

อัตรากำลังของ วว. ในปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 870 คน ประกอบด้วย พนักงาน 601 คน ลูกจ้างประจำ 61 คน ลูกจ้างทั่วไป 179 คน และลูกจ้างเฉพาะกิจ 11 คน โดยมีสัดส่วนของพนักงานชาย และหญิงคิดเป็นร้อยละ 40.37 และ 59.63 ตามลำดับ (ข้อมูล ณ 14 พฤศจิกายน 2562)

ตารางที่ 1 บุคลากร วว. จำแนกตามลักษณะการจ้างและกลุ่มอายุ

กลุ่มบุคลากร	กลุ่ม BB (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507)		กลุ่ม Gen X (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2522)		กลุ่ม Gen Y (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2540)		รวม
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
พนักงาน	42	51	138	189	70	111	601
ลูกจ้างประจำ	4	4	14	11	13	15	61
ลูกจ้างทั่วไป	2	5	20	20	36	96	179
ลูกจ้างเฉพาะกิจ	0	0	0	1	5	5	11
รวม	48	60	172	221	124	227	852

2.2) โครงสร้างการศึกษา

การศึกษาของพนักงาน วว. ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโทคิดเป็นร้อยละ 43 รองลงมาเป็นระดับปริญญาตรี ร้อยละ 37 ปริญญาเอก ร้อยละ 16 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 4 ซึ่งสัดส่วนของพนักงานที่จบระดับการศึกษาปริญญาโท ค่อนข้างสูงต่อเนื่องทุกปี ส่วนหนึ่งมาจากตำแหน่งนักวิจัยและนักวิชาการ ที่ต้องอาศัยทักษะและความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน ซึ่งจากข้อมูลแสดงให้เห็นถึงความพร้อมด้านคุณวุฒิของบุคลากรด้านวิจัย ของ วว. ที่ต้องการเพิ่มความเชี่ยวชาญในสาขาเฉพาะด้านอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 2 บุคลากร วว. จำแนกตามลักษณะการจ้างและระดับการศึกษา

กลุ่มบุคลากร	จำนวน (คน)								รวม
	ปริญญาเอก		ปริญญาโท		ปริญญาตรี		ต่ำกว่าปริญญาตรี		
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
พนักงาน	27	67	94	167	110	114	19	3	601
ลูกจ้างประจำ	0	0	5	5	11	21	15	4	61
ลูกจ้างทั่วไป	0	0	2	19	34	80	22	22	179
ลูกจ้างเฉพาะกิจ	0	0	0	0	4	6	1	0	11
รวม	27	67	99	193	159	221	57	29	852

2.3) โครงสร้างตำแหน่งงาน

ปัจจุบัน บุคลากรส่วนใหญ่ของ วว. เป็นบุคลากรอยู่ในกลุ่ม Gen X ร้อยละ 46 (จำนวนเท่าเดิม) และ Gen Y ร้อยละ 41 (เพิ่มขึ้นร้อยละ 4) ส่วน Gen BB ร้อยละ 13 (ลดลงร้อยละ 4) จะเห็นได้ว่าในปี 2564 เป็นต้นไปสัดส่วน กลุ่ม Gen BB ซึ่งเข้าสู่ช่วงเกษียณอายุจะลดลงอย่างต่อเนื่อง และ Gen X และ Gen Y จะเป็นกำลังหลักสำคัญขององค์กร ซึ่ง Gen X เข้าสู่การเป็นผู้บริหารระดับกลาง-สูง รวมถึง Gen Y กำลังเข้าสู่การเป็นหัวหน้างานจะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และที่สำคัญ Gen Z จะเข้าสู่ระบบงานอย่างเต็มตัว

ตารางที่ 3 บุคลากร วว. จำแนกตามกลุ่มงานที่ปฏิบัติและกลุ่มอายุ

กลุ่มงาน ตามโครงสร้างองค์กร	กลุ่ม BB (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507)		กลุ่ม Gen X (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508-2522)		กลุ่ม Gen Y (เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2540)		รวม
	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ (อช.)	9	13	31	45	34	76	208
กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน (พย.)	14	11	46	41	27	37	176
กลุ่มยุทธศาสตร์และจัดการนวัตกรรม (ยธ.)	4	1	8	15	6	25	59
กลุ่มบริการอุตสาหกรรม (บอ.)	12	13	60	68	34	49	236
กลุ่มภายใต้สังกัดผู้ว่าการ	3	7	2	17	4	11	44
กลุ่มบริหาร (บห.)	6	15	25	35	19	29	129
รวม	48	60	172	221	124	227	852

2.4) โครงสร้างตาม BAND

ปัจจุบันกลุ่ม BAND 2 (งานวิจัยและบริการ) จะมีจำนวนบุคลากรมากที่สุดอยู่ที่ 349 คน เนื่องจาก วว. ต้องการขยายตัวทางด้านงานวิจัยและบริการ จะเห็นได้ว่าจำนวนบุคลากรเปรียบเทียบกับ BAND 2 (งานวิจัยและบริการ) กับ BAND 3 (งานวิชาการสนับสนุน) อยู่ในอัตราส่วน 6 : 1 เป็นที่น่าสนใจว่า วว. มีความจำเป็นที่จะต้องเพิ่มอัตราส่วนของพนักงานในการรองรับการขยายตัวทางด้านงานวิจัย และบริการในระดับใดถึงจะสามารถขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ วว. ให้ถึงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงต้องมีการเตรียมการด้าน Successor และ Successor Pool ที่ทดแทนกลุ่มผู้บริหาร 48 คนอีกด้วย

ตารางที่ 4 บุคลากร วว. จำแนกตามลักษณะงานที่ปฏิบัติและระดับการศึกษา

Band	ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	จำนวน (คน)								รวม
		ปริญญาเอก		ปริญญาโท		ปริญญาตรี		ต่ำกว่าปริญญาตรี		
		ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	ชาย	หญิง	
1	ผู้บริหารระดับสูง	0	3	2	0	0	0	0	0	5
	ผู้บริหารระดับกลาง	3	4	1	6	0	1	0	0	15
	ผู้บริหารระดับต้น	4	2	9	11	1	1	0	0	28
2	งานวิจัยและบริการ	19	56	63	101	66	40	4	0	349
3	งานวิชาการสนับสนุน	0	2	11	31	7	7	1	0	59
4	งานสนับสนุนทั่วไป	1	0	8	18	36	65	14	3	145
	ลูกจ้างประจำ	0	0	5	5	11	21	15	4	61
	ลูกจ้างทั่วไป	0	0	2	19	34	80	22	22	179
	ลูกจ้างเฉพาะกิจ	0	0	0	0	4	6	1	0	11
	รวม	27	67	101	191	159	221	57	29	852

2.5) ข้อมูลพนักงานที่เกษียณอายุในปี 2563 – 2566

จำนวนพนักงานที่จะเกษียณอายุในปี 2563 มีจำนวน 13 คน ปี 2564 มีจำนวน 18 คน ปี 2565 มีจำนวน 23 คน ปี 2566 มีจำนวน 29 คน รวมทั้งหมด 83 คน ดังนี้

ตำแหน่ง	ปี 2563	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	รวม
ผู้บริหารระดับสูง	2	-	1	-	3
ผู้บริหาร (ผู้อำนวยการขึ้นไป)	5	3	4	6	18
ผู้เชี่ยวชาญวิจัย					
พนักงานระดับอาวุโส	-	5	3	3	11
พนักงานระดับนัก	5	6	12	14	37
พนักงานระดับเจ้าหน้าที่	-	2	-	1	3
ลูกจ้าง	1	2	3	5	11
รวม	13	18	23	29	83

จะเห็นได้ว่าระยะเวลา 4 ปี จะมีผู้เกษียณที่อยู่ในกลุ่มผู้บริหารขึ้นไป ถึง 21 คน และ ภายในช่วง 3 ปี (ปี 2563-ปี 2565) จะมีผู้บริหารระดับสูงเกษียณถึง 3 คน ดังนั้น การจัดทำเรื่อง Succession Plan และ Talent Management รวมถึง Successor Pool จึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งที่ต้องมีการวางแผนระยะยาวเพื่อรองรับการทดแทนตำแหน่งบริหาร และตำแหน่งสำคัญขององค์กร

3. การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ด้านทุนมนุษย์

3.1) สภาพแวดล้อมภายใน

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	
S1 แผนกลยุทธ์ของ วว. ได้มีการทบทวน และปรับเปลี่ยนตามนโยบายของรัฐบาล และกระทรวงใหม่ (อว.) S2 แผนกลยุทธ์ของ วว. มีความชัดเจน และสร้างความแตกต่างในการเป็นหน่วยงานวิจัยของกระทรวง โดยมุ่งเน้น นโยบาย 4 มิติ ของรมว.อว. และเป้าหมายเพื่อวิจัยและพัฒนาโครงการขนาดใหญ่ และเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์มากขึ้น	W1 ความคล้ายคลึงกันของนโยบาย หรือกลยุทธ์ ภายใต้การทำงานของหน่วยงานในกระทรวงเดียวกัน
ด้านโครงสร้าง (Structure)	
S3 ความพร้อมด้านศูนย์ความเชี่ยวชาญของ วว. ในการดำเนินงานเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการ และสร้างมูลค่าเพิ่มทางด้านสังคม เช่น FISP, ALEC รวมถึงโรงงานระดับ Scale up plant ตามจังหวัดต่าง ๆ	W2 ความคล้ายคลึงกันของโครงสร้างหน่วยงานด้านการวิจัยของ วว. กับหน่วยงานภายในกระทรวง อว. โดยเฉพาะมหาวิทยาลัยชั้นนำขนาดใหญ่
ด้านทุนมนุษย์ (Staff)	
S4 นักวิจัยและนักวิชาการ มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านหลากหลายสาขา	W3 การปรับ Mind set ของพนักงานในช่วงภายหลังการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อขับเคลื่อนนโยบายใหม่ของกระทรวง อว.
ด้านระบบงาน (System)	
	W4 กฎระเบียบและหลักเกณฑ์ภายใน วว. ที่ไม่เอื้อต่อการทำงานให้มีความสอดคล้องต่อเป้าหมายกระทรวงใหม่

3.2) สภาพแวดล้อมภายนอก

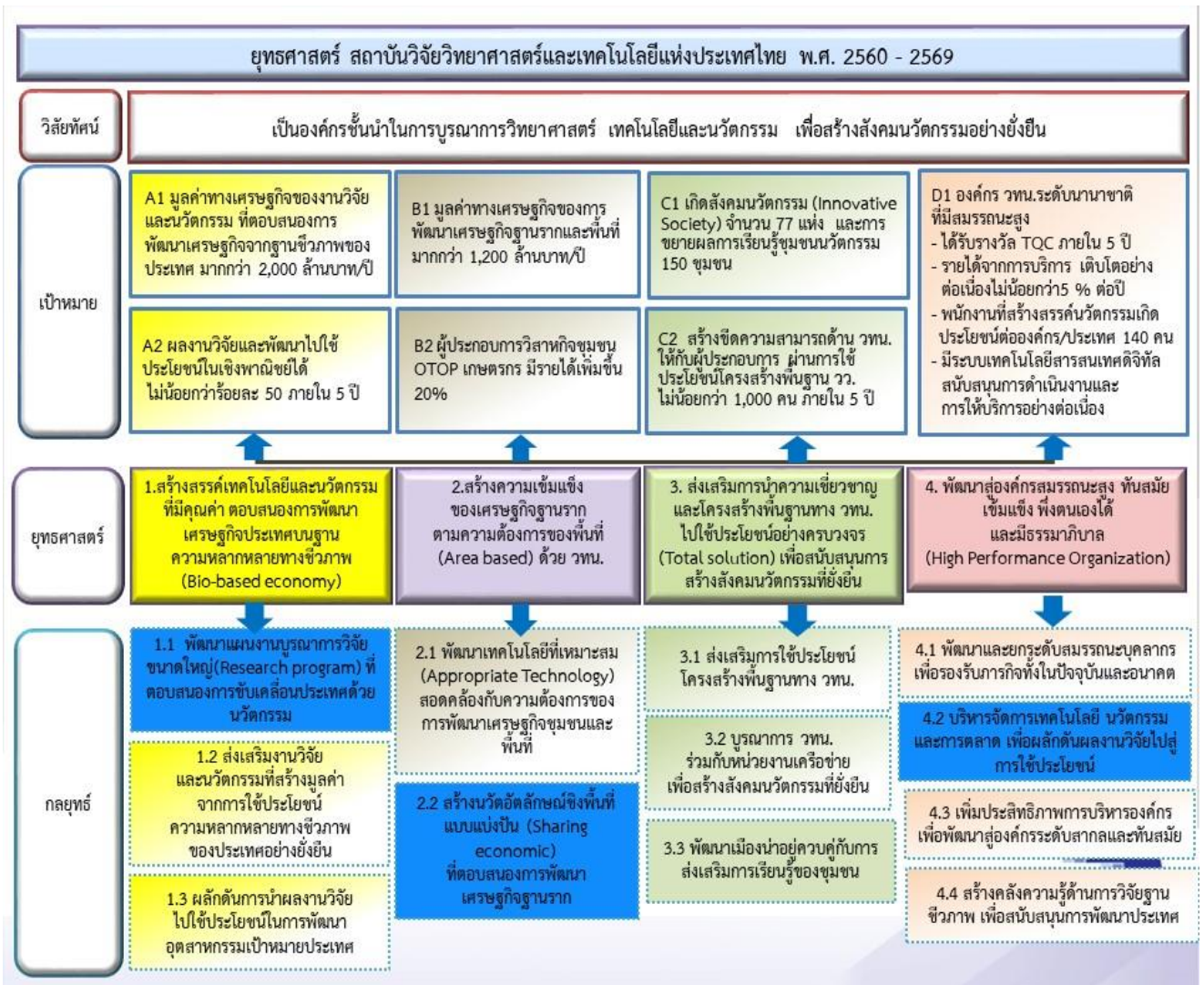
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
ด้านการเมือง (Politics : P)	
O1 ความชัดเจนจากการจัดตั้งรัฐบาลบริหารงานประเทศ และ กระทรวง อว. ในปี 2562	
ด้านเทคโนโลยี (Technology : T)	
O2 การนำเทคโนโลยีบางประเภทเข้ามาช่วยลดค่าใช้จ่ายแทน เพื่อทดแทนการจ้าง หรือการพัฒนา Skill พนักงาน	T1 การเกิด Disruptive Technology ที่เปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็วในปัจจุบัน

3.3) ตารางแสดงการกำหนดยุทธศาสตร์ (TOWS Matrix)

	จุดแข็ง (S) S2 แผนกลยุทธ์ของ วว. มีความชัด สร้างความแตกต่างในการเป็นหน่วยงานวิจัยของกระทรวง โดยมุ่งเน้น นโยบาย 4 มิติ ของรรมว.อว. และเป้าหมายเพื่อวิจัยและพัฒนาโครงการขนาดใหญ่ และเพิ่มมูลค่าในเชิงพาณิชย์มากขึ้น	จุดอ่อน (W) W3 การปรับ Mind set ของพนักงานในช่วงภายหลังการเปลี่ยนแปลงองค์กรเพื่อขับเคลื่อนนโยบายใหม่ของกระทรวงอว.
โอกาส (O) O1 ความชัดเจนจากการจัดตั้งรัฐบาลบริหารงานประเทศ และกระทรวง อว. ในปี 2562	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ กลยุทธ์ที่ : (S2 O1) 1) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เพื่อสนับสนุนการขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมด้านงาน HR 2) การยกระดับภาพลักษณ์ HR (One Team HR)	กลยุทธ์ฟื้นฟู ปรับปรุง (WO) ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การบริหารทุนมนุษย์ กลยุทธ์ที่ : (W3 O1) 1) การบริหารกรอบอัตรากำลังและการสรรหาที่ตอบสนองต่อทิศทาง วว. 2) การยกระดับระบบงานสวัสดิการ
ภัยคุกคาม (T) T1 การเกิด Disruptive Technology ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน	กลยุทธ์ทางเลือก (ST)	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาทุนมนุษย์ กลยุทธ์ที่ : (W3 T1) 1) แผนงานพัฒนาบุคลากร รองรับ TISTR 4.0 2) การเรียนรู้และการพัฒนา และการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพเชิงกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์ที่ 4 : สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ กลยุทธ์ที่ : (W3 T1) 1) การเสริมสร้างบรรยากาศการทำงาน มุ่งเน้นคุณธรรม ความโปร่งใส และความผูกพัน (ITA & Engagement)

4. ทิศทางการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการทุนมนุษย์ ประจำปี 2563

การจัดทำแผนทุนมนุษย์จะต้องเผชิญความท้าทายในการทำงานยุคดิจิทัล HR จะเผชิญเรื่องที่พบในการทำงานคือเด็กรุ่นใหม่ไม่ค่อยทนงาน อัตราการ Turn Over ที่สูง ในเรื่องการสรรหา (Recruit) การหา Passion ของผู้สมัครว่าชอบงานนั้นจริงหรือไม่ เพราะ Passion จะช่วยปิดช่องว่างระหว่างวัย (Gen Gap) และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในงาน ดังนั้นในการหาคนมี Passion จึงเป็นเรื่องที่สำคัญมาก การสร้าง Brand HR ให้เป็นที่ประจักษ์ต่อบุคลากรใน และภายนอกองค์กร ซึ่ง HR จะไม่ได้ทำแค่การประกาศรับสมัครงาน Online แต่รวมไปถึงการที่ HR มีความคิดเชิงกลยุทธ์ สามารถเป็นที่ปรึกษา หรือเป็นอีกที่พึ่งของผู้บริหารระดับสูงของทุกกลุ่มงาน การจะเป็น Digital HR ได้นั้นไม่เพียงแต่เข้าใจคนหรือพนักงาน แต่ต้องเข้าใจถึงภาพรวมขององค์กร เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรต่อไปได้บนความเข้าใจคน เข้าใจลูกค้า เข้าใจหัวหน้าและเข้าใจองค์กร ให้ทุกคนมีความคิดที่เปิดกว้างยอมรับความคิดเห็นและความหลากหลาย ตลอดจนสามารถนำเครื่องมือ (Tools) ต่าง ๆ มาใช้ในการทำงานได้ ตอนนี้ Digital HR ยังคงหายากในการทำงานในองค์กร เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) เป็นเรื่องที่ต้องใช้ระยะเวลาในการเปลี่ยนแปลง ทางด้าน HR ก็ต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถ Transform องค์กรที่พร้อมกับการเปลี่ยนแปลงจาก Digital Disruption ในอนาคต งาน HR จะมีบทบาทอย่างมากในการขับเคลื่อนธุรกิจและมีบทบาทมากขึ้นในการทำงาน ถึงแม้จะมีเรื่องของ AI เข้ามา แต่ความสำคัญของคนในองค์กรนั้นจึงมีมากขึ้น และ Digital HR จะเป็นได้มากกว่า HR ธรรมดาทั่วไป





องค์ประกอบของเกณฑ์ประเมินผลฯ



1. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ - 30%

1.1 คุณภาพของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/การสื่อสาร/การติดตามผล/ผลลัพธ์ (30%)

2. การบริหารทุนมนุษย์ - 25%

2.1 อัตราจ้าง (7.5%)

2.2 ผลตอบแทนเฉลี่ยสิทธิประโยชน์ (2.5%)

2.3 ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (10%)

3. การพัฒนาทุนมนุษย์ - 25%

3.1 การเรียนรู้และการพัฒนา (10%)

3.2 การสืบทอดตำแหน่ง/การบริหารจัดการคนเก่ง/การจัดการสายอาชีพ (10%)

4. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ - 20%

4.1 ความผูกพันองค์กร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลง/บรรยากาศและจริยธรรม (10%)

4.2 เทคโนโลยีดิจิทัลด้าน HR (2%)

4.3 ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (3%)

4.4 บทบาทของหน่วยงาน HR และการสนับสนุนจากผู้บริหาร (10%)



1. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์



กำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

- ☐ วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอก
- ☐ พิจารณาความสอดคล้อง/เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร และแผนงานที่สำคัญ
- ☐ กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์
- ☐ แปลงแผนยุทธศาสตร์เป็นแผนปฏิบัติการ
- ☐ กำหนดตัวชี้วัด/เป้าหมายระยะสั้น ระยะยาว



สื่อสาร

- ☐ กำหนดช่องทาง/รูปแบบของการสื่อสาร
- ☐ สร้างการสื่อสารแบบ 2 ทาง
- ☐ สื่อสารให้ครอบคลุมทั้งองค์กร



ติดตาม/ประเมินผล

- ☐ สร้างกลไกในการติดตาม อย่างน้อยเป็นรายไตรมาส
- ☐ ประเมินผลเป็นประจำทุกปี

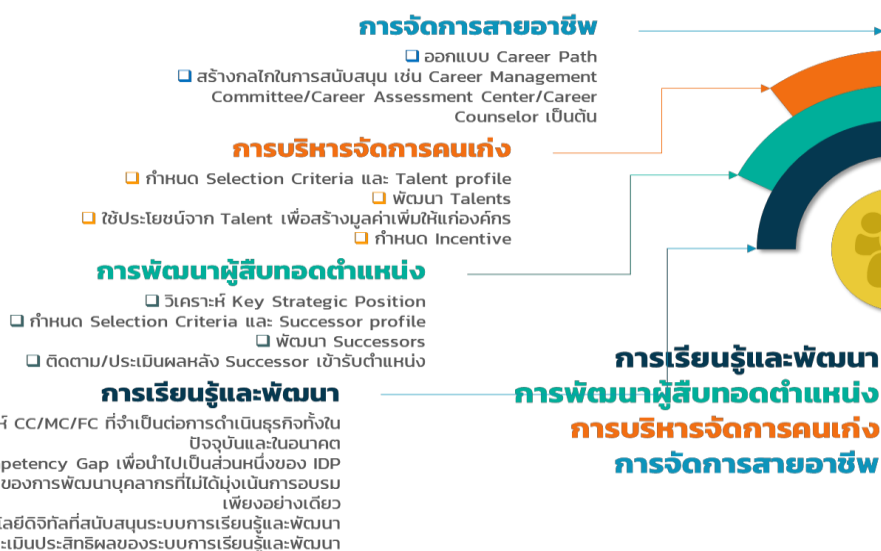


ทบทวน/ปรับปรุง

- ☐ ใช้ข้อมูลป้อนกลับจากติดตาม/ประเมินผล และข้อมูลอื่น ๆ ในการทบทวน/ปรับปรุง
- ☐ ทบทวน/ปรับปรุงเป็นประจำทุกปี



2. การบริหารทุนมนุษย์



จากภาพทั้งหมดแสดงให้เห็นว่าแผนบริหารทุนมนุษย์ในปี 2563 จะกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว. และ เกณฑ์ Enabler ด้าน HCM โดยนำ SWOT ของแผนวิสาหกิจมาวิเคราะห์ร่วมกับ SWOT ของ HR และจัดทำ TOWS Matrix จากการนำปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องกับด้านบุคลากร จนได้เป็นยุทธศาสตร์ด้าน HR ทั้ง 3 ด้าน ดังนี้

องค์กรชั้นนำในการบูรณาการ วทน. เพื่อสร้างสังคมนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 1

สร้างสรรค์เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีคุณค่า ตอบสนองการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศบนฐานความหลากหลายทางชีวภาพ (Bio-based economy)

ยุทธศาสตร์ที่ 2

สร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากตามความต้องการของพื้นที่ (Area based) ด้วย วทน.

ยุทธศาสตร์ที่ 3

ส่งเสริมการนำความเชี่ยวชาญและโครงสร้างพื้นฐานทาง วทน. ไปใช้ประโยชน์อย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุนการสร้างสังคมนวัตกรรมที่ยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 4

4. พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็งพึ่งตนเองได้ และมีธรรมาภิบาล (High Performance Organization)

แผน HR 2560 - 2564

ยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งเน้นการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ วว. ผ่านการตอบสนองด้านข้อมูลทุนมนุษย์ที่มีคุณภาพ (HCS)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารทุนมนุษย์ (HCM) ที่มุ่งเน้นการสร้างบุคลากรที่มีความพร้อมด้านความรู้ ความสามารถ และทัศนคติ ที่พร้อมขับเคลื่อนองค์กรยุคใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาทุนมนุษย์ (HCD) เพื่อการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรในการรับมือการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุน HCM (HCE)



แผนวิสาหกิจปี 2560 - 2564

ENABLER

“พัฒนาสู่งานทุนมนุษย์ยุคใหม่ ยกระดับขีดความสามารถของบุคลากร และ ระบบงาน เพื่อสร้างการขับเคลื่อนองค์กรนวัตกรรม”

ยุทธศาสตร์ วว.	ยุทธศาสตร์ด้านทุนมนุษย์	กลยุทธ์
1. สร้างสรรค์เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีคุณค่า ตอบสนองการพัฒนาเศรษฐกิจประเทศบนฐานความหลากหลายทางชีวภาพ (Bio-based economy)	ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	1) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ 2) การยกระดับภาพลักษณ์ HR (One Team HR)
2. สร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากตามความต้องการของพื้นที่ (Area based) ด้วย วทน.	ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การบริหารทุนมนุษย์	1) การบริหารกรอบอัตรากำลัง และการสรรหาที่ตอบสนองต่อทิศทางของ วว. 2) การยกระดับระบบงานสวัสดิการ
3. ส่งเสริมการนำความเชี่ยวชาญและโครงสร้างพื้นฐานทาง วว. ไปใช้ประโยชน์อย่างครบวงจร เพื่อสนับสนุน การสร้างสังคมนวัตกรรมที่ยั่งยืน	ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาทุนมนุษย์	1) แผนงานพัฒนาทุนมนุษย์รองรับ TISTR 4.0 2) การเรียนรู้และการพัฒนา และการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพเชิงกลยุทธ์
4. พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมีธรรมาภิบาล (High Performance Organization)	ยุทธศาสตร์ที่ 4 : สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	1) การเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานมุ่งเน้นคุณธรรม ความโปร่งใส และความผูกพัน (ITA & Engagement)

5. ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านทุนมนุษย์ พ.ศ. 2563

5.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

เป้าประสงค์	1 พัฒนางานด้านข้อมูลทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรภายใต้โครงสร้างและการทำงานใหม่ 2 บริหารจัดการข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพ และ ปริมาณ เพื่อสนับสนุนทุกระบบงาน HR ให้มีประสิทธิภาพ 3 เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ HR
-------------	---

กลยุทธ์	แผนงานโครงการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		เป้าหมายการดำเนินงาน						ผู้รับผิดชอบ
			LEAD	LAG	หน่วยวัด	2563	2564	2565	2566	2567	
กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาระบบ ฐานข้อมูลทุน มนุษย์เชิงกลยุทธ์	<u>แผนงานที่ 1</u> โครงการที่ 1 การจัดทำ ฐานข้อมูลพัฒนาและ ฝึกอบรมอิเล็กทรอนิกส์	ฐานข้อมูลการฝึกอบรม และพัฒนาที่มีความพร้อม สำหรับการใช้งานด้านการ บริหารทุนมนุษย์ และ สามารถนำมาวิเคราะห์ เป็นข้อมูลสำหรับการ ตัดสินใจของผู้บริหารทุก ระดับ	1. ระยะเวลาแล้วเสร็จ สมบูรณ์ 2. ฐานข้อมูลได้รับ ความเห็นชอบจาก วว. 3. การนำข้อมูลไป ปรับใช้จริงกับระบบ พัฒนาสายอาชีพ	ระบบฐานข้อมูล พัฒนาและ ฝึกอบรม อิเล็กทรอนิกส์	ระยะเวลาแล้วเสร็จ (เดือน)	6	-	-	-	-	สทบ. ทีม HCS
กลยุทธ์ที่ 2การ ยกระดับ ภาพลักษณ์ HR (One Team HR)	<u>แผนงานที่ 2</u> โครงการที่ 1 การสร้าง Brand HR วว. ยุคใหม่ (One Team HR)	ได้ภาพลักษณ์ของทีม HR ที่แสดงถึงความเป็นหนึ่ง เดียว (One Team HR) ในเชิงสัญลักษณ์ของการ ทำงานเป็นทีม	ระดับคะแนนความพึง พอใจของการทำงาน เป็นทีมและ ภาพลักษณ์ของทีม ทั้ง 6 HC (สทบ.)	ภาพลักษณ์ที่แสดง ถึงความเป็นหนึ่ง เดียว One Team HR	ระดับคะแนนความ พึงพอใจของการ ทำงานเป็นทีมและ ภาพลักษณ์ของ HR	4.50	4.60	4.65	4.70	4.80	สทบ. ทีม HCS

5.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารทุนมนุษย์

เป้าประสงค์	1 การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพผ่านช่องทางใหม่ ๆ 2 ฐานข้อมูลใบสมัครสำหรับตำแหน่งงานว่างทุกอัตรา 3 การพัฒนาระบบสวัสดิการให้มีความทันสมัยและจูงใจ
-------------	---

กลยุทธ์	แผนงานรกรการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		เป้าหมายการดำเนินงาน						ผู้รับผิดชอบ
			LEAD	LAG	หน่วยวัด	2563	2564	2565	2566	2567	
กลยุทธ์ที่ 1 การบริหารกรอบ อัตรากำลังและการสรร หาที่ตอบสนองต่อ ทิศทางของ วว.	แผนงานที่ 3 โครงการที่ 1 การสรรหา แบบ OUT Reach	ได้จำนวนผู้สมัครที่ เพิ่มขึ้นจากช่อง ทางการสรรหาแบบ ใหม่	ร้อยละของจำนวน ใบสมัครที่เพิ่มขึ้น	รับพนักงานได้เต็มทุก อัตราว่าง	ร้อยละของ จำนวนใบ สมัครที่ เพิ่มขึ้น ร้อยละของ การรับ พนักงานตาม กรอบ อัตรากำลังที่ กำหนด	30 100	40 100	50 100	60 100	80 100	สทบ. ทีม HCM
กลยุทธ์ที่ 2 การยกระดับระบบงาน สวัสดิการ	แผนงานที่ 4 โครงการที่ 1 การจัดทำ MOU คารักขาพยาบาล แบบจ่ายตรงครอบคลุม หน่วยงานทั้ง 5 พื้นที่ของ วว. (เทคโนโลยี,บางเขน, บางปู,ลำตะคอง,สะแก ราข)	พนักงานได้รับความ สะดวกสบายในการ รักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น	ระดับคะแนนความ พึงพอใจของ พนักงานด้าน สวัสดิการที่เพิ่มขึ้น	การดำเนินการจัดทำ MOU ที่ครอบคลุม ทุกพื้นที่ของ วว.	ระดับ คะแนนความ พึงพอใจด้าน สวัสดิการ ด้านการ รักษา พยาบาล	4.50	4.65	4.70	4.75	4.80	สทบ. ทีม HCM

5.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาทุนมนุษย์

เป้าประสงค์	1. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงาน มีความเชี่ยวชาญรองรับการเปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผ่านขององค์กร ตลอดจนเพื่อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ และเตรียมพร้อมบุคลากรทดแทนตำแหน่งบริหาร 2. เพื่อสร้างนวัตกรรมให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม เกิดประโยชน์ต่อองค์กร/ประเทศ
--------------------	---

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		เป้าหมายการดำเนินงาน						ผู้รับผิดชอบ
			LEAD	LAG	หน่วยวัด	2563	2564	2565	2566	2567	
กลยุทธ์ที่ 1 แผนงานพัฒนาบุคลากร รองรับ TISTR 4.0	<u>แผนงานที่ 5</u> โครงการที่ 1 แผนงานพัฒนาบุคลากร รองรับ TISTR 4.0 - ผู้บริหาร - พนักงาน - พนักงานใหม่ - Successor/Talent	- บุคลากรได้รับการพัฒนาตามแผนงานที่กำหนดตามสายอาชีพ - ความสำเร็จของบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่สำคัญเชิงนวัตกรรม (Innovation literacy) ร้อยละ 70	- จำนวนชั่วโมงอบรม/คน/ปี - ร้อยละความสำเร็จของบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่สำคัญเชิงนวัตกรรม (Innovation literacy)	- บุคลากรได้รับการพัฒนาตามแผนงานที่กำหนด คิดเป็นจำนวน 12 ชั่วโมง/คน/ปี - จำนวนนวัตกรรม (จำนวน 140 คน ภายในปี 2562-2565)	จำนวน ชั่วโมง/คน/ปี	12	12	12	12	12	สทบ. ทีม HCD
					ร้อยละ	70	70	70	70	70	
					ราย	30	45	45	-	-	
กลยุทธ์ที่ 2 การเรียนรู้และการพัฒนา และการพัฒนาความก้าวหน้าใน	<u>แผนงานที่ 6</u> การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพเชิงกลยุทธ์ โครงการที่ 1 การเตรียมพร้อมบุคลากรทดแทนตำแหน่งบริหาร	- เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก Successor - Candidate Pool - Successor Profile - ร้อยละการพัฒนา Successor	- เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก Successor - Candidate Pool - Successor Profile - ร้อยละการพัฒนา Successor		ระยะเวลา	ธ.ค.	-	-	-	-	สทบ. ทีม HCD
					ระยะเวลา	ธ.ค.	-	-	-	-	
					ระยะเวลา	ธ.ค.	-	-	-	-	
					ร้อยละ	100	100	100	100	100	

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		เป้าหมายการดำเนินงาน						ผู้รับผิดชอบ
			LEAD	LAG	หน่วยวัด	2563	2564	2565	2566	2567	
สายอาชีพ เชิงกลยุทธ์	(Succession Plan)	- พนักงานที่มีความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร		- ร้อยละพนักงานที่มีความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร	ร้อยละ	70	75	80	85	90	
	โครงการที่ 2 การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	- เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก Talent - Talent Pool - ผู้เข้าร่วมโครงการพัฒนา และสามารถสร้าง Value added ในงาน	- เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก Talent - Talent Pool	- ร้อยละผู้เข้าร่วมโครงการพัฒนา และสามารถสร้าง Value added ในงาน	ระยะเวลา ระยะเวลา ร้อยละ	ม.ค. ก.พ. 70	- ก.พ. 72	- ก.พ. 74	- ก.พ. 76	- ก.พ. 78	สทบ. ทีม HCD
	โครงการที่ 3 การเลื่อนระดับ/ตำแหน่ง (Career Development)	- ผู้ผ่านกระบวนการเลื่อนระดับต่อจำนวนผู้มีสิทธิ์ทั้งหมด	- ร้อยละผู้ผ่านกระบวนการเลื่อนระดับต่อจำนวนผู้มีสิทธิ์ทั้งหมด	ผู้มีสิทธิ์เลื่อนระดับเข้าสู่กระบวนการทั้งหมด	ร้อยละ	34	36	38	40	42	สทบ. ทีม HCD

5.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

เป้าประสงค์	1. ขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำวัฒนธรรมองค์กรสู่การปฏิบัติ 2. ยกระดับค่าคะแนนความผูกพัน 3. ยกระดับค่าคะแนน ITA
-------------	---

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		เป้าหมายการดำเนินงาน						ผู้รับผิดชอบ
			LEAD	LAG	หน่วยวัด	2563	2564	2565	2566	2567	
กลยุทธ์ที่ 1 การเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานมุ่งเน้นคุณธรรม ความโปร่งใส และความผูกพัน (ITA & Engagement)	แผนงานที่ 7 โครงการที่ 1 ขับเคลื่อนค่านิยม 3 S: Speed Sharing Satisfaction	- พนักงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดผลดีภาพในการทำงานอย่างทั่วถึง	-กิจกรรมขับเคลื่อนค่านิยม 3 S	- ระดับคะแนนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (เป้าหมาย 4.5)	- จำนวนกิจกรรม	5	5	5	5	5	สทบ. ทีม HCE
					- ระดับคะแนนค่านิยม	4.5	4.5	4.5	4.5	4.5	
	โครงการที่ 2 เสริมสร้างความผูกพันเพื่อผลิตภาพว.	- พนักงานมีความผูกพันและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล	- กิจกรรมเสริมสร้างความผูกพันบุคลากร	-ระดับคะแนนความผูกพัน (เป้าหมาย 4.52)	-ระดับคะแนนความผูกพัน	4.52	4.52	4.52	4.52	4.52	สทบ. ทีม HCE ทุกกลุ่มงาน
	โครงการที่ 3 ส่งเสริมการดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาล	ว.ได้อันดับ 1 ใน 15 ของรัฐวิสาหกิจที่เข้าประเมินทั้งหมด	- ร้อยละการดำเนินงานตามแผนงานฯ	-ระดับค่าคะแนน ITA 4 ตัวที่มีคะแนนต่ำกว่าตามเป้าหมายมีคะแนนเพิ่มขึ้น	ร้อยละคะแนน	100 90	100 เพิ่มขึ้น	100 เพิ่ม ขึ้น	100 เพิ่ม ขึ้น	100 เพิ่ม ขึ้น	คณะกก/ คณะทำงาน ITA/ สทบ. ทีม HCE
	โครงการที่ 4 การป้องกันทุจริตและประพฤติมิชอบ	- พนักงานไม่ทนและไม่เพิกเฉยต่อปัญหาการทุจริตและร่วมด้านการทุจริตในทุกรูปแบบ	- ร้อยละการดำเนินงานตามแผนงานฯ	- ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมมีทัศนคติและค่านิยมที่ดี ไม่ยอมรับการทุจริต	ร้อยละ	70	75	80	85	90	สทบ. ทีม HCE

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/ กิจกรรม	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		เป้าหมายการดำเนินงาน						ผู้รับผิดชอบ
			LEAD	LAG	หน่วยวัด	2563	2564	2565	2566	2567	
	โครงการที่ 5 การส่งเสริม คุณธรรม	- ส่งเสริมให้พนักงาน มีคุณธรรม จริยธรรม ประพฤติปฏิบัติตน ตามหลักศาสนา ตาม ประมวลจริยธรรม ของหน่วยงาน	- ร้อยละการดำเนินงาน ตามแผนงานฯ	- ร้อยละของบุคลากร ที่เข้าร่วมกิจกรรม ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม	ร้อยละ	70	75	80	85	90	สทบ. ทีม HCE

6. การกำหนด แผนงานโครงการด้าน/ทุนมนุษย์ ปี พ.ศ. 2563

ความสอดคล้องกับแผนงาน ของแผนวิสาหกิจ	เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์ด้าน HR	กลยุทธ์	แผนงานโครงการ/	ตัวชี้วัด		ผู้รับผิดชอบ
					LEAD	LAG	
ยุทธศาสตร์ที่ .4พัฒนาสู่ องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมี ธรรมาภิบาล)High Performance Organization	1. พัฒนางานด้านข้อมูลทุน มนุษย์เชิงกลยุทธ์ เพื่อขับเคลื่อน องค์กรภายใต้โครงสร้างและการ ทำงานใหม่ 2. บริหารจัดการข้อมูลทั้งเชิง คุณภาพ และ ปริมาณ เพื่อ สนับสนุนทุกระบบงาน HR ให้มี ประสิทธิภาพ 3. ได้ภาพลักษณ์ของทีม HR ที่ แสดงถึงความเป็นหนึ่งเดียว (One Team HR) ในเชิง สัญลักษณ์ของการทำงานเป็น ทีม	ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ด้านการบริหารและ พัฒนาทุนมนุษย์	กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาระบบ ฐานข้อมูลทุนมนุษย์ เชิงกลยุทธ์	<u>แผนงานที่ 1</u> โครงการที่ 1 การจัดทำ ฐานข้อมูลพัฒนาและ ฝึกอบรมอิเล็กทรอนิกส์	1. ระยะเวลาแล้วเสร็จ สมบูรณ์ 2. ฐานข้อมูลได้รับ ความเห็นชอบจาก วว. 3. การนำข้อมูลไปปรับ ใช้จริงกับระบบพัฒนา สายอาชีพ	ระบบฐานข้อมูลพัฒนา และฝึกอบรม อิเล็กทรอนิกส์	สทบ. ทีม HCS
			กลยุทธ์ที่ 2 การ ยกระดับภาพลักษณ์ HR (One Team HR)	<u>แผนงานที่ 2</u> โครงการที่ 1 การสร้าง Brand HR วว. ยุคใหม่ (One Team HR)	ระดับคะแนนความพึง พอใจของการทำงาน เป็นทีมและภาพลักษณ์ ของทีมทั้ง 6 HC (สทบ.)	ภาพลักษณ์ที่แสดงถึง ความเป็นหนึ่งเดียว One Team HR	สทบ. ทีม HCS
ยุทธศาสตร์ที่. 4 พัฒนาสู่ องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมี	1. การได้มาซึ่งบุคลากรที่มี ศักยภาพผ่านช่องทางใหม่ๆ 2. ฐานข้อมูลใบสมัครสำหรับ ตำแหน่งงานว่างทุกอัตรา	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารทุนมนุษย์	กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนา นวัตกรรมการสรร หาบุคลากรแนวใหม่	<u>แผนงานที่ 3</u> โครงการที่ 1 การสรรหาแบบ OUT Reach	ร้อยละของจำนวนใบ สมัครที่เพิ่มขึ้น	รับพนักงานได้เต็มอัตรา ว่างทุกอัตรา	สทบ. ทีม HCM

ความสอดคล้องกับแผนงาน ของแผนวิสาหกิจ	เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์ด้าน HR	กลยุทธ์	แผนงานโครงการ/	ตัวชี้วัด		ผู้รับผิดชอบ
					LEAD	LAG	
ธรรมาภิบาล)High Performance Organization(	3. การพัฒนาระบบสวัสดิการให้มีความทันสมัยและจูงใจ		กลยุทธ์ที่ 2 การยกระดับระบบงานสวัสดิการ	<u>แผนงานที่ 4</u> โครงการที่ 1 การจัดทำMOU การรักษาพยาบาลแบบ จ่ายตรงครอบคลุม หน่วยงานทั้ง 5 พื้นที่ ของ วว.	คะแนนความพึงพอใจ ของพนักงานด้าน สวัสดิการการ รักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น	การดำเนินการจัดทำ MOU ที่ครอบคลุมทุก พื้นที่ของ วว.	สทบ. ทีม HCM
ยุทธศาสตร์ที่ .4พัฒนาสู่ องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมี ธรรมาภิบาล)High Performance Organization)	1. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้ สามารถปฏิบัติงาน มีความ เชี่ยวชาญรองรับการ เปลี่ยนแปลงและเปลี่ยนผ่าน ขององค์กร ตลอดจนเพื่อให้ บุคลากรมีความก้าวหน้าใน สายอาชีพและเตรียมพร้อม บุคลากรทดแทนตำแหน่ง บริหาร	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาทุนมนุษย์	กลยุทธ์ที่ 1 แผนงานพัฒนา บุคลากร รองรับ TISTR 4.0	<u>แผนงานที่ 5</u> โครงการที่ 1 แผนงานพัฒนาบุคลากร รองรับ TISTR 4.0 - ผู้บริหาร - พนักงาน - พนักงานใหม่ - Successor/Talent	- จำนวนชั่วโมงอบรม/ คน/ปี - ร้อยละความสำเร็จ ของบุคลากรให้มี ความรู้และทักษะที่ สำคัญเชิงนวัตกรรม (Innovation literacy)	- บุคลากรได้รับการ พัฒนาตามแผนงานที่ กำหนด คิดเป็นจำนวน 12 ชั่วโมง/คน/ปี - จำนวนนวัตกรรม (จำนวน 140 คน ภายในปี 2562-2565)	สทบ. ทีม HCD
ยุทธศาสตร์ที่ .4พัฒนาสู่ องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมี ธรรมาภิบาล)High Performance Organization)	2. เพื่อสร้างนวัตกรรมให้สามารถ สร้างสรรค์นวัตกรรม เกิด ประโยชน์ต่อองค์กร/ประเทศ		กลยุทธ์ที่ 2 การเรียนรู้และการ พัฒนา และการ พัฒนา ความก้าวหน้าใน สายอาชีพ เชิงกลยุทธ์	<u>แผนงานที่ 6</u> โครงการที่ 1 การเตรียมพร้อม บุคลากรทดแทน ตำแหน่งบริหาร (Succession Plan) โครงการที่ 2 การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	- เกณฑ์การพิจารณา คัดเลือก Successor - Candidate Pool - Successor Profile - ร้อยละการพัฒนา Successor - เกณฑ์การพิจารณา คัดเลือก Talent - Talent Pool	- ร้อยละพนักงานที่มี ความพร้อมขั้นสูง ตำแหน่งผู้บริหาร - ร้อยละผู้เข้าร่วม โครงการพัฒนา และ สามารถสร้าง Value	สทบ. ทีม HCD

ความสอดคล้องกับแผนงาน ของแผนวิสาหกิจ	เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์ด้าน HR	กลยุทธ์	แผนงานโครงการ/	ตัวชี้วัด		ผู้รับผิดชอบ
					LEAD	LAG	
				โครงการที่ 3 การเลื่อนระดับ/ ตำแหน่ง (Career Development)	- ร้อยละการ ดำเนินงานตาม แผนงานฯ	added ในงาน - ร้อยละผู้ผ่าน กระบวนการเลื่อน ระดับต่อจำนวนผู้มีสิทธิ์ ทั้งหมด -ระดับค่าคะแนน ITA เพิ่มขึ้น	

ความสอดคล้องกับแผนงาน ของแผนวิสาหกิจ	เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์ด้าน HR	กลยุทธ์	แผนงานโครงการ/	ตัวชี้วัด		ผู้รับผิดชอบ
					LEAD	LAG	
	1. ขับเคลื่อนค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำ วัฒนธรรมองค์กรสู่การปฏิบัติ 2. ยกระดับค่าคะแนนความ ผูกพัน 3. ยกระดับค่าคะแนน ITA	ยุทธศาสตร์ที่ 4 สภาพแวดล้อมที่ สนับสนุนการบริหาร และพัฒนาทุนมนุษย์	กลยุทธ์ที่ 1 การเสริมสร้าง บรรยากาศการ ทำงานมุ่งเน้น คุณธรรม ความ โปร่งใส และความ ผูกพัน (ITA & Engagement)	แผนงานที่ 7 โครงการที่ 1 ขับเคลื่อนค่านิยม 3 S: Speed Sharing Satisfaction โครงการที่ 2 เสริมสร้างความผูกพัน เพื่อผลิตภาพ วว. โครงการที่ 3 ส่งเสริมการดำเนินงาน อย่างมีธรรมา ภิบาล โครงการที่ 4 การป้องกันทุจริตและ ประพฤติมิชอบ โครงการที่ 5 การส่งเสริมคุณธรรม	-กิจกรรมขับเคลื่อน ค่านิยม 3 S - กิจกรรมเสริมสร้าง ความผูกพันบุคลากรฯ - ร้อยละการ ดำเนินงานตาม แผนงานฯ - ร้อยละการ ดำเนินงานตาม แผนงานฯ - ร้อยละการ ดำเนินงานตาม แผนงานฯ	- ระดับคะแนนค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร (เป้าหมาย 4.5) -ระดับคะแนนความ ผูกพัน (เป้าหมาย 4.52) -ระดับค่าคะแนน ITA 4 ตัวที่มีคะแนนต่ำกว่า ตามเป้าหมาย มี คะแนนเพิ่มขึ้น - ร้อยละของบุคลากรที่ เข้าร่วมกิจกรรมมี ทัศนคติและค่านิยมที่ดี ไม่ยอมรับการทุจริต - ร้อยละของบุคลากรที่ เข้าร่วมกิจกรรม ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม	สทบ. ทีม HCE

7. การดำเนินงานการบริหารจัดการทุนมนุษย์ โดยพิจารณาตามแผนงาน/โครงการ และงบประมาณ

ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	ปีดำเนินงาน					งบประมาณ (บาท)
		2563	2564	2565	2566	2567	
1	โครงการที่ 1 การจัดทำฐานข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมอิเล็กทรอนิกส์	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	500,000
2	โครงการที่ 2 การสร้าง Brand HR วว. ยุคใหม่ (One Team HR)	17,000	20,000	20,000	20,000	20,000	97,000
3	โครงการที่ 3 การสรรหาแบบ OUT Reach	50,000	100,000	100,000	100,000	100,000	450,000
4	โครงการที่ 4 การจัดทำMOU ค่ายรักษาพยาบาลแบบจ่ายตรงครอบคลุมหน่วยงานทั้ง 5 พื้นที่ของ วว. (เทคโนโลยี,บางเขน,บางปู,ลำตะคอง,สระแก้ว)	50,000	100,000	100,000	100,000	100,000	450,000
5	โครงการที่ 5 แผนงานพัฒนาบุคลากรรองรับ TISTR 4.0	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	10,000,000
6	โครงการที่ 6 การเตรียมพร้อมบุคลากรทดแทนตำแหน่งบริหาร (Succession Plan)	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	750,000
7	โครงการที่ 7 การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	750,000
8	โครงการที่ 8 การเลื่อนระดับ/ตำแหน่ง (Career Development)	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	750,000
9	โครงการที่ 9 ขับเคลื่อนค่านิยม 3 S: Speed Sharing Satisfaction	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	150,000
10	โครงการที่ 10 เสริมสร้างความผูกพันเพื่อประสิทธิภาพ วว.	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	150,000
11	โครงการที่ 11 ส่งเสริมการดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาล	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	150,000
12	โครงการที่ 12 การป้องกันทุจริตและประพฤติมิชอบ	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	150,000
13	โครงการที่ 13 การส่งเสริมคุณธรรม	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	150,000
รวม		2,817,000	2,920,000	2,920,000	2,920,000	2,920,000	14,497,000

แผนปฏิบัติการทุนมนุษย์

พ.ศ. 2563

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

แผนปฏิบัติการทุนมนุษย์ พ.ศ.2563
ประกอบด้วยแผนการดำเนินงาน ดังนี้

แผนงานที่ 1

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 1 : การพัฒนาระบบฐานข้อมูลทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์

โครงการที่ 1 : การจัดทำฐานข้อมูลพัฒนาและฝึกอบรมอิเล็กทรอนิกส์

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ : 4 พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมีธรรมาภิบาล) High Performance Organization

กลยุทธ์ที่ 4.3 : พัฒนาสู่องค์กรระดับสากลทันสมัย

วัตถุประสงค์ :

1. พัฒนางานด้านข้อมูลทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ เพื่อขับเคลื่อนองค์กรภายใต้โครงสร้างและการทำงานใหม่
2. บริหารจัดการข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพ และ ปริมาณ เพื่อสนับสนุนทุกระบบงาน HR ให้มีประสิทธิภาพ

ผู้รับผิดชอบ : สทบ. / กบค.

ตัวชี้วัดที่ 1 :

1. ระยะเวลาแล้วเสร็จสมบูรณ์
2. ฐานข้อมูลได้รับความเห็นชอบจาก วว.
3. การนำข้อมูลไปปรับใช้จริงกับระบบพัฒนาสายอาชีพ

งบประมาณ : 100,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : ฐานข้อมูลการฝึกอบรมและพัฒนาที่มีความพร้อมสำหรับการใช้งานด้านการบริหารทุนมนุษย์ และสามารถนำมาวิเคราะห์เป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจของผู้บริหารทุกระดับ

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563								หน่วยงาน รับผิดชอบ	
		ตค.	พ.ย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เม.ย.	พ.ค.	มิย.	ก.ค.	สค.		กย.
1	พัฒนาระบบฐานข้อมูล												กบค.	
2	วางแผน จัดเตรียมการดำเนินการ จัดเก็บข้อมูลฝึกอบรมและพัฒนา ลงในระบบดิจิทัล													
3	จัดกิจกรรม สื่อสารประชาสัมพันธ์ ให้ พนักงานและลูกจ้างดำเนินการบันทึก ข้อมูลฝึกอบรมและพัฒนาลงในระบบ ดิจิทัลให้ครบถ้วน													
4	ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลใน ระบบ													
5	วิเคราะห์ข้อมูล													
6	สรุปผล													
7	ประยุกต์ใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลใน การนำมาจัดการสายอาชีพ													
8	นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจาก ระบบใหม่ให้กับผบส.													

แผนงานที่ 2

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 2 : การยกระดับภาพลักษณ์ HR (One Team HR)

โครงการที่ 1 : การสร้าง Brand HR วว. ยุคใหม่ (One Team HR)

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ : 4 พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมีธรรมาภิบาล)High Performance Organization(

กลยุทธ์ที่ 4.3 : พัฒนาสู่องค์กรระดับสากลทันสมัย

วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ HR

2. ได้ยกระดับภาพลักษณ์ HR ที่แสดงออกเชิงสัญลักษณ์ในการทำงานเป็นทีม (One Team HR)

ผู้รับผิดชอบ : สทบ./กบค.

ตัวชี้วัดที่ : ระดับคะแนนความพึงพอใจของการทำงานเป็นทีมและภาพลักษณ์ของทีมทั้ง 6 HC (สทบ.)

งบประมาณ : 17,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : ได้ภาพลักษณ์ของทีม HR ที่แสดงถึงความเป็นหนึ่งเดียว (One Team HR) ในเชิงสัญลักษณ์ของการทำงานเป็นทีม

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563								หน่วยงาน รับผิดชอบ	
		ตค.	พ.ย.	ธค.	มค..	กพ.	มีค.	เม.ย.	พ.ค.	มิย.	ก.ค.	สค.		กย.
1.	จัดทำแบบฟอร์มการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อภาพลักษณ์เชิงสัญลักษณ์การทำงานของ HR สทบ.	↔											กบค.	
2.	ดำเนินการสำรวจและรวบรวมคะแนนความพึงพอใจ (ครั้งที่ 1)			↔										
3.	สรุปคะแนนความพึงพอใจ (ครั้งที่ 1)				↔									
4.	จัดกิจกรรมเพื่อสื่อสารภาพลักษณ์					↔								
5.	สำรวจและรวบรวมคะแนนความพึงพอใจ (ครั้งที่ 2)									↔				
6.	สรุปคะแนนความพึงพอใจ (ครั้งที่ 2)										↔			
7.	รายงานผลคะแนนให้กับ ผบส.											↔		

แผนงานที่ 3

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การบริหารทุนมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 1 : การบริหารกรอบอัตรากำลังและการสรรหาที่ตอบสนองต่อทิศทาง วว.

โครงการที่ 1 : การสรรหา OUT Reach

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ : 4 พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมีธรรมาภิบาล) High Performance Organization

กลยุทธ์ที่ 4.3 : พัฒนาสู่องค์กรระดับสากลทันสมัย

วัตถุประสงค์ : 1 การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีศักยภาพผ่านช่องทางใหม่ๆ

2 ฐานข้อมูลใบสมัครสำหรับตำแหน่งงานว่างทุกอัตรา

ผู้รับผิดชอบ : สทบ./กบค.

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละของจำนวนใบสมัครที่เพิ่มขึ้น

ตัวชี้วัดที่ 2 : สามารถสรรหาบุคลากรภายใต้กรอบอัตรากำลังที่กำหนด

งบประมาณ : 50,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : สรรหาอัตราร่วงครบ 100%

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563									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	ศึกษาช่องทางการสรรหาแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ	↔												กบค.
2	ลงพื้นที่ตามสถาบันการศึกษา กลุ่มเป้าหมายเพื่อจัดทำ MOU			←										
3	จัดกิจกรรม Out Reach ให้กับกลุ่ม ผู้สมัครเป้าหมายที่มีศักยภาพสูง เช่น กลุ่มทุนช้างเผือก ฯลฯ			↔		↔		↔		↔		↔		
4	จัดทำระบบฐานข้อมูลใบสมัคร กลุ่มเป้าหมายจากการทำ Out Reach			←										
5.	ส่งใบสมัครจากการคัดเลือกในระบบ Out Reach ให้กับหน่วยงานที่มี ตำแหน่งว่าง			←										
6.	สรุปผลจากการดำเนินการ											↔		
7.	นำเสนอผลต่อผบส.												↔	

แผนงานที่ 4

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การบริหารทุนมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 2 : การยกระดับระบบงานสวัสดิการ

โครงการที่ 1 : การจัดทำMOU ค่ารักษาพยาบาลแบบจ่ายตรงครอบคลุมหน่วยงานทั้ง 5 พื้นที่ของ วว.

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ที่ : 4 พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมีธรรมาภิบาล)High Performance Organization

กลยุทธ์ที่ 4.3 : พัฒนาสู่องค์กรระดับสากลทันสมัย

วัตถุประสงค์ : การพัฒนาระบบสวัสดิการให้มีความทันสมัยและจูงใจ

ผู้รับผิดชอบ : สทบ./กบค.

ตัวชี้วัดที่ 1 : คะแนนความพึงพอใจของพนักงานด้านสวัสดิการเพิ่มขึ้น

งบประมาณ : 50,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : พนักงานได้รับความพึงพอใจ และสะดวกในการบริการด้านรักษาพยาบาลเพิ่มขึ้น

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563									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	ศึกษากฎระเบียบ ข้อบังคับ ในการจัดทำ MOU ด้านการรักษาพยาบาล	↔												กบค.
2	จัดทำแบบฟอร์มการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานต่อการให้บริการการรักษาพยาบาล			↔										
3	สำรวจและรวบรวมคะแนนความพึงพอใจ (ครั้งที่ 1)				↔									
4	สรุปคะแนนความพึงพอใจ (ครั้งที่ 1)					↔								
5	ดำเนินการติดต่อเพื่อจัดทำ MOU ในโรงพยาบาลกลุ่มเป้าหมายตามพื้นที่ของ วว.				←								→	
6	สรุปผลการดำเนินการเข้าที่ประชุม ผบส.					↔		↔		↔		↔		
7	สำรวจและรวบรวมคะแนนความพึงพอใจ (ครั้งที่ 2)										↔			
8	สรุปคะแนนความพึงพอใจ (ครั้งที่ 2)											↔		
9	รายงานผลให้กับ ผบส.												↔	

แผนงานที่ 5

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาทุนมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 1 : แผนงานพัฒนาบุคลากร รองรับ TISTR 4.0

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ 4 : พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมีธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 4.2 : พัฒนาและยกระดับสมรรถนะบุคลากร เพื่อรองรับภารกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต

วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงาน มีความเชี่ยวชาญรองรับการเปลี่ยนแปลงและ
เปลี่ยนผ่านขององค์กร ตลอดจนเพื่อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในสายอาชีพและ
เตรียมพร้อมบุคลากรทดแทนตำแหน่งบริหาร
2. เพื่อสร้างนวัตกรรมให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรม เกิดประโยชน์ต่อองค์กร/ประเทศ

ผู้รับผิดชอบ : กพค.

ตัวชี้วัดที่ 1 : บุคลากรได้รับการพัฒนาตามแผนงานที่กำหนด คิดเป็นจำนวน 12 ชั่วโมง/คน/ปี

ตัวชี้วัดที่ 2 : ร้อยละความสำเร็จของบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่สำคัญเชิงนวัตกรรม (Innovation literacy)
(ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 70)

ตัวชี้วัดที่ 3 : จำนวนพนักงานที่สร้างสรรค์นวัตกรรมเกิดประโยชน์ต่อองค์กร/ประเทศ (ค่าเป้าหมาย 45 ราย)
(จำนวนนวัตกรรม 140 คน ภายในปี 2562-2565)

งบประมาณ : 2,000,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : พนักงานทำงานได้บรรลุเป้าหมาย และสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเกิด
ประโยชน์ต่อองค์กร/ประเทศ

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563									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	วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร	↔											กพค.	
2	จัดทำแผนฝึกอบรมและพัฒนาประจำปี 2563	↔												
3	อบรม/พัฒนาบุคลากรตามแผนฝึกอบรมและพัฒนาประจำปี		←————→											
4	ติดตามและประเมิน และรายงานผลฝึกอบรมและพัฒนา			↔			↔			↔		↔		

แผนงานที่ 6

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาทุนมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 2 : การเรียนรู้และการพัฒนา และการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพเชิงกลยุทธ์

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ 4 : พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมีธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 4.2 : พัฒนาและยกระดับสมรรถนะบุคลากร เพื่อรองรับภารกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต

วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อให้บุคลากรมีความก้าวหน้าเกิดขวัญกำลังใจในการสร้างผลงานให้กับองค์กร

2. เพื่อเตรียมพร้อมบุคลากรทดแทนตำแหน่งบริหาร

โครงการที่ 1 : การเตรียมพร้อมบุคลากรทดแทนตำแหน่งบริหาร (Succession Plan)

โครงการที่ 2 : การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

โครงการที่ 3 : การเลื่อนระดับ/ตำแหน่ง (Career Development)

ผู้รับผิดชอบ : สทบ. กบค. กพค.

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละพนักงานที่มีความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร (ค่าเป้าหมาย ร้อยละ 70)

ตัวชี้วัดที่ 2 : ร้อยละผู้เข้าร่วมโครงการพัฒนา และสามารถสร้าง Value added ในงาน (ร้อยละ 70)

ตัวชี้วัดที่ 3 : ร้อยละผู้ผ่านกระบวนการเลื่อนระดับต่อจำนวนผู้มีสิทธิ์ทั้งหมด (ร้อยละ 34)

งบประมาณ : 450,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : บุคลากรมีความก้าวหน้าเกิดขวัญกำลังใจในการสร้างผลงานให้กับองค์กรและบุคลากรที่มีทักษะการบริหารทดแทนตำแหน่งผู้บริหาร

แผนการดำเนินงาน โครงการที่ 1 : การเตรียมพร้อมบุคลากรทดแทนตำแหน่งบริหาร (Succession Plan)

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563									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	จัดทำและประกาศเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก Successor		↔											กพค.
2	จัดทำ Candidate Pool และ Screen Pool Candidate ได้ Successor 2-3 คนต่อ 1 ตำแหน่ง			↔										กพค.
3	จัดทำ Successor Profile ตำแหน่งผู้บริหารที่จะเกษียณ ปี 2563-64			↔										กพค. ผู้บริหารที่จะเกษียณ ผู้บังคับบัญชา ลำดับถัดไป
4	ประเมิน Competency ของ Successor และจัดทำแผน IDP				↔									
5	ออกแบบโปรแกรมพัฒนา และ ดำเนินการพัฒนาตามแผนพัฒนา รายบุคคล					↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	
6	มอบหมายโครงการ/ทดลอง บริหารงาน							↔	↔	↔	↔	↔	↔	กพค. ผบส.
7	ประเมินและคัดเลือก ออกกบ. แต่งตั้งสำหรับผู้ผ่านการคัดเลือก												↔	กบค.

แผนการดำเนินงาน โครงการที่ 2 : การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563									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	จัดทำและประกาศ เกณฑ์ การพิจารณาคัดเลือก Talent				↔									กพค.
2	จัดทำ Talent Pool และ Talent Profile					↔								กพค.
3	ประเมิน Competency ของ Talent และจัดทำ แผน IDP					↔								กพค.
4	ออกแบบโปรแกรมพัฒนา และดำเนินการพัฒนาตาม แผนพัฒนารายบุคคล							↔						กพค.
5	มอบหมายโครงการพัฒนา หน่วยงาน/ปัญหาพิเศษ							↔						ผู้บังคับ บัญชา ตามลำดับ
6	ประเมินและติดตามผล												↔	กพค. ผู้บังคับ บัญชา ตามลำดับ

แผนการดำเนินงาน โครงการที่ 3 : การเลื่อนระดับ/ตำแหน่ง (Career Development)

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563									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	ทบทวนหลักเกณฑ์การ ประเมินเพื่อเลื่อนตำแหน่ง ตามระบบ Broadbanding ของพนักงาน วว.และ นำเสนอที่ประชุมคณะก. คณ. ให้ความเห็นชอบ		↔											กพค.
2	ประกาศหลักเกณฑ์ฯ					↔								กบค.
3	รับสมัครบุคลากรที่มี คุณสมบัติพร้อมจัดเตรียม เอกสารเพื่อเข้ารับการ ประเมินผลงาน ตามประกาศ					↔	↔							กบค.
4	จัดอบรมตามเกณฑ์การ ประเมินเลื่อนตำแหน่ง					↔	↔							กพค.
5	ตรวจสอบคุณสมบัติผู้สมัคร และประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์ เข้ารับการประเมินผลงาน และผลงานทางวิชาการ								↔					คณก. ตรวจสอบ คุณสมบัติ ผู้สมัคร
6	ตรวจสอบผลงานและผลงาน ทางวิชาการ ประกาศรายชื่อ ผู้ผ่านการประเมินผลงานและ ผลงานทางวิชาการ									↔				คณก. ตรวจสอบ ผลงานฯ
7	สอบข้อเขียนและประกาศผล สอบข้อเขียนสำหรับตำแหน่ง อาวุโส										↔			กบค.
8	สอบสัมภาษณ์และแสดง วิสัยทัศน์สำหรับอาวุโส											↔		ผบส.
9	ประกาศรายชื่อผู้ผ่านเกณฑ์											↔		กบค.

แผนงานที่ 7

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 1 : การเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานมุ่งเน้นคุณธรรม ความโปร่งใส และความผูกพัน (ITA & Engagement)

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ 4 : พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทันสมัย เข้มแข็ง พึ่งตนเองได้ และมีธรรมาภิบาล

กลยุทธ์ที่ 4.3 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารองค์กร เพื่อพัฒนาสู่องค์กรระดับสากล และทันสมัย

วัตถุประสงค์ :

1. พนักงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน ทำให้เกิดผลผลิตในการทำงานอย่างทั่วถึง
2. พนักงานมีความผูกพันและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล
3. ระดับคะแนน ITA เพิ่มขึ้น

โครงการที่ 1 : ขับเคลื่อนค่านิยม 3 S: Speed Sharing Satisfaction

โครงการที่ 2 : เสริมสร้างความผูกพันเพื่อผลิตภาพ วว.

โครงการที่ 3 : ส่งเสริมการดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาล (ITA to CG)

โครงการที่ 4 : การป้องกันทุจริตและประพฤติมิชอบ

โครงการที่ 5 : การส่งเสริมคุณธรรม

ผู้รับผิดชอบ : สทบ./ กบค./ กพค.

ตัวชี้วัดที่ 1 : ระดับคะแนนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (เป้าหมาย 4.5)

ตัวชี้วัดที่ 2 : ระดับคะแนนความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร (เป้าหมาย 4.52)

ตัวชี้วัดที่ 3 : ระดับคะแนน ITA 4 ตัวที่มีคะแนนต่ำกว่าตามเป้าหมาย มีคะแนนเพิ่มขึ้น

งบประมาณ : 150,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : พนักงานมีทัศนคติที่ดี มีความผูกพันองค์กร และพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล และวว. เป็นองค์กรธรรมาภิบาล

แผนการดำเนินงานโครงการที่ 1 : ขับเคลื่อนค่านิยม 3 S: Speed Sharing Satisfaction

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563									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	จัดทำแผนงาน/กิจกรรมขับเคลื่อน ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 3 S: Speed Sharing Satisfaction	↔												สทบ. กพค. กบค.
2	กิจกรรม ครั้งที่ 1 โครงการ วว. จิต อาสาทำดีด้วยหัวใจ		↔											
3	กิจกรรม ครั้งที่ 2 ถ่ายทอดค่านิยมลง สู่ผู้บริหารและพนักงาน ลูกจ้างในวัน กีฬา สว.			↔										
4	กิจกรรม ครั้งที่ 3 กิจกรรมถ่ายทอด ค่านิยมผู้นำต้นแบบลงสู่บุคลากร วว. ผ่านเสียงตามสาย ต้อนรับวันปีใหม่				↔									
5	กิจกรรม ครั้งที่ 4 ปลุกฝังค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กรสำหรับพนักงานใหม่ : โครงการปฐมนิเทศประจำปี 2563				↔									

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563									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.	
6	กิจกรรม ครั้งที่ 5 จัดทำสื่อ/คลิปประชาสัมพันธ์ส่งเสริม 3 S: Speed Sharing Satisfactionร่วมกับ กสน. สสอ.						↔							
7	สำรวจการรับรู้ เข้าใจ และยอมรับผู้นำต้นแบบ (Role Model) ตามค่านิยมองค์กร และการรับรู้ เข้าใจ 3 S: Speed Sharing Satisfaction				↔					↔				
8	สำรวจการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ประจำปี 2563										↔			
9	จัดทำรายงานผลการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรประจำปี 2563												↔	

แผนการดำเนินงานโครงการที่ 2 : เสริมสร้างความผูกพันเพื่อผลิตภาพ วว.

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563									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	วิเคราะห์ข้อมูลจากผลสำรวจความ พอใจและความผูกพัน ประจำปี 2562 เพื่อหาแนวทางในการ ปรับปรุงวิธีการ/การบริหารจัดการ สำหรับค่าคะแนนของความพึง พอใจและความผูกพันในข้อที่ได้ คะแนนน้อย และจัดทำแผน เสริมสร้างความผูกพันฯ													กพค.
2	ดำเนินการตามแผนเสริมสร้างความ ผูกพันฯ และติดตามประเมินผล													กพค.
3	ทบทวนปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อ ความพึงพอใจและความผูกพัน													กพค.
4	สร้างข้อคำถาม และออกแบบ สำรวจนำเสนอผ่านความเห็นชอบ จากรองผู้อำนวยการบริหาร													
5	ดำเนินการสำรวจดำเนินการสำรวจ ผ่านระบบ HRIS													
6	- ประมวลผล วิเคราะห์และจัดทำ รายงานผลการประเมินความ พึงพอใจและความผูกพันของ บุคลากร นำเสนอผู้บริหาร													

แผนการดำเนินงานโครงการที่ 3 ส่งเสริมการดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาล (ITA to CG)

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563									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.	
กิจกรรมที่ 1 ทบทวนตัวชี้วัดตามเกณฑ์การประเมิน ITA ที่มีผลคะแนนต่ำกว่า 80														สทบ. กพค. / คณะกก. คณะทำงาน น ITA
1	จัดประชุมคณะกรรมการ ITA เพื่อวางแผนทบทวนตัวชี้วัดตามเกณฑ์การประเมิน ITA ที่มีผลคะแนนต่ำกว่า 80			↔										
2	วางแผนทบทวนการประเมิน IIT และ EIT				↔	↔								
3	สื่อสารทำความเข้าใจการประเมิน IIT ให้กับพนักงานรับทราบ						↔	↔						
กิจกรรมที่ 2 การประเมิน ITA ตามเกณฑ์ของสำนักงาน ป.ป.ช.														
4	- การนำเข้าข้อมูลเพื่อเตรียมการประเมิน ได้แก่ จำนวนผู้มีส่วนได้เสียภายใน และข้อมูลผู้มีส่วนได้เสียภายนอก								↔					
5	- การตอบแบบสำรวจ IIT เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในเข้ามาตอบในระบบ ITAS พร้อมทั้งกำกับติดตามให้ได้ตามที่กำหนด								↔					
6	- การรวบรวมหลักฐานต่างๆ เพื่อเตรียมข้อมูลนำขึ้นหน้า Website หน่วยงานเพื่อตอบแบบสำรวจ OIT ในระบบ ITAS							↔	↔					
7	- หน่วยงานตอบคำถามแบบสำรวจ OIT ในระบบ ITAS ตามตัวชี้วัดเกณฑ์การประเมินของสำนักงาน ป.ป.ช.									↔				
8	- สรุปผลคะแนน ITA ที่ได้รับ เพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินงาน												↔	

แผนการดำเนินงานโครงการที่ 4 การป้องกันทุจริตและประพฤติมิชอบ

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563									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	ปรับฐานความคิดให้สามารถแยก ระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนและ ผลประโยชน์ส่วนรวม				←→									สทบ. กพค.	
2	การวางมาตรการเสริมในการสกัดกั้น การทุจริตเชิงนโยบายบนฐาน ธรร มาภิบาล (การกำหนดนโยบาย/การ นำนโยบายไปปฏิบัติ)				←→										
3	การแสดงเจตจำนงในการต่อต้านการ ทุจริตต่อสาธารณชน และกำหนด นโยบาย มาตรการ เพื่อพัฒนา หน่วยงานให้มีคุณธรรมและความ โปร่งใส							←→							

แผนการดำเนินงานโครงการที่ 5 การส่งเสริมคุณธรรม

ลำดับ	กิจกรรม	2562			2563									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	การขับเคลื่อนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (วทน.) ด้วยหลักคุณธรรม จริยธรรม ของ วว.													สทบ. กพค.
2	การส่งเสริมสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์													
3	กิจกรรมวันสำคัญทางศาสนา													
4	กิจกรรมวิถีวัฒนธรรมไทย และสืบ สานประเพณีไทย													

ภาคผนวก

ที่	หลักสูตร/โปรแกรม	วัตถุประสงค์	กลุ่มเป้าหมาย	จำนวน	วิทยากร	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	งบประมาณ	ประมาณการค่าใช้จ่าย
1. สำหรับผู้บริหาร : Executive and Management Program																			
1	Executive Sharing ครั้งที่ 1 "การบริหารองค์กร แนวทางการใช้ชีวิต และการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ"	เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ด้านการบริหารองค์กร แนวทางการใช้ชีวิต และการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจากผู้นำที่ประสบความสำเร็จ	ผู้บริหารทุกระดับ	51	ศ.ดร.นพ.ประสิทธิ์ วัฒนาภา		*											4,185	- ค่าวิทยากร 2,400 บาท - ค่าเบรก 1,785 บาท
2	สัมมนาผู้บริหาร วว. : Synergy for success (รวมพลังรวมใจ สู่วิสัยทัศน์ร่วมกัน (2 วัน 1 คืน)	เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และผสมผสานทัศนคติในการทำงานร่วมกัน เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพตลอดจน ทบทวนวิธีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นรูปธรรม	ผู้บริหารทุกระดับ และ Successor & Talent	60-70	วิทยากรนำกิจกรรม และ ทีม ผบส.					*								200,000	- ค่าวิทยากร 30,000 บาท - ค่าห้องพัก 50,000 บาท - ค่าอาหาร 35,000 บาท - ค่ายานพาหนะ 35,000 บาท

ที่	หลักสูตร/โปรแกรม	วัตถุประสงค์	กลุ่มเป้าหมาย	จำนวน	วิทยากร	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	งบประมาณ	ประมาณการค่าใช้จ่าย
1. สำหรับผู้บริหาร : Executive and Management Program																			
3	Special Talk HC Enabler for Management Team (3 ชั่วโมง)	เพื่อทราบแนวทางการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์ภายใต้เกณฑ์ HC Enabler และบทบาทของผู้บริหารต่อการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์	ผู้บริหารทุกระดับ	51	อ.จตุพิธ หอประสิทธิ์ IRDP					*								6,300	- ค่าวิทยากร 4,800 บาท - ค่าอาหารกล่องรวมน้ำ 800 บาท - ค่าเบรก 700 บาท
4	Executive Sharing ครั้งที่ 2 "People Management for Disruptive World" (3 ชั่วโมง)	เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ด้านการบริหารองค์กรบริหารคนในยุค Disruptive จากผู้บริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ประสบความสำเร็จ	ผู้บริหารทุกระดับ	51	อ.สุรพันธ์ ปุจฉเด็จ อ.ทศพร จันทรี									*				6,300	- ค่าวิทยากร 4,800 บาท - ค่าอาหารกล่องรวมน้ำ 800 บาท - ค่าเบรก 700 บาท

ที่	หลักสูตร/โปรแกรม	วัตถุประสงค์	กลุ่มเป้าหมาย	จำนวน	วิทยากร	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	งบประมาณ	ประมาณการค่าใช้จ่าย
1. สำหรับผู้บริหาร : Executive and Management Program																			
5	Middle Management Program "Makes a Great Leader" (4 วัน) รับ 30 คน/รุ่น	เพื่อพัฒนามุมมองเข้าใจธุรกิจองค์กรให้สามารถเชื่อมโยงกิจกรรมของศูนย์/สำนัก กับความคาดหวังขององค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม และกระตุ้นให้ปรับเปลี่ยนตนเองเพื่อรองรับความท้าทายต่อสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ตลอดจนเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับกลาง และสามารถนำไปปรับใช้ในการปฏิบัติงาน	ผอ.ศูนย์/สำนักและ Successor	30	สถาบันเพิ่มผลผลิต						*							200,000	- ค่าอบรม 175,000 บาท- ค่าพาหนะเดินทาง 4 วัน ยอดรวม 11,200 บาท - ค่าอาหารกล่องรวมนี้ 7,360 บาท- ค่าเบรก 6,440 บาท

ที่	หลักสูตร/โปรแกรม	วัตถุประสงค์	กลุ่มเป้าหมาย	จำนวน	วิทยาการ	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	งบประมาณ	ประมาณการค่าใช้จ่าย
1. สำหรับผู้บริหาร : Executive and Management Program																			
6	Supervisory Grid (2 วัน)	เพื่อให้ผู้บริหารระดับ ต้นมีประสิทธิภาพ 6 ประการคือ - ความคิดริเริ่ม (Initiative) - การหาข้อมูล (Inquiry) - การแสดงความ คิดเห็น (Advocacy) - การแก้ไขความ ขัดแย้ง (Conflict Resolution) - การตัดสินใจ (Decision Marking) - การวิพากษ์ (Critique) เพื่อนำไปสู่การสร้าง ทีมงานที่ดีและ สามารถปรับเปลี่ยน วัฒนธรรมองค์กร อย่างได้ผล	ผอ.กอง/หป. และ Successor	34	Grid Thailand							*						384,200	- ค่าอบรม 374,000 บาท (11,000 บาท/คน) (ยังไม่รวม ภาษีมูลค่าเพิ่ม) - ค่าอาหารกล่องรวมน้ำ 5,440 บาท - ค่าเบรก 4,760 บาท
รวมเป็นเงิน																		800,985	

2. สำหรับพนักงานทุกระดับ																			
1	กรณีศึกษาและการบริหารจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์	เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจและตระหนักเพื่อหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนจนเรียนรู้วิธีการบริหารจัดการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ภายในหน่วยงานและองค์กร	ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ	100	เจ้าหน้าที่ ปปช.							*						15,000	- ค่าวิทยากร 4,800 บาท- ข้าวกล่องพร้อมน้ำ 8,000 บาท- ค่าเบรก 7,000 บาท
2	ISO/IEC 17025 New Version	เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจ ISO/IEC 17025 New Version 2017 และสามารถนำไปใช้งานได้จริง	พนักงานทุกระดับ	80	ผอ.ศทม.							*						12,000	- ข้าวกล่องพร้อมน้ำ 6,400 บาท- ค่าเบรก 5,600 บาท
3	Risk Management	เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจ Risk Management และสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยงได้จริง	พนักงานทุกระดับ	80	ผอ.กพร.							*						12,000	- ข้าวกล่องพร้อมน้ำ 6,400 บาท- ค่าเบรก 5,600 บาท

2. สำหรับพนักงานทุกระดับ																			
4	ความรู้ ความเข้าใจระบบบริหารงานด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS)	เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจ ระบบบริหารงานด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (ENABLERS) และสามารถเชื่อมโยงกับภาระงานที่ตนรับผิดชอบได้	พนักงานทุกระดับ	80	ผอ.กพร.					*								12,000	- ข้าวกล่องพร้อมน้ำ 6,400 บาท - ค่าเบรก 5,600 บาท
5	การดำเนินคดีเจ้าหน้าที่ของรัฐฯ และความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ด้านพัสดุ การเงิน การคลัง และผู้บริหาร	เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความรับผิดทางละเมิดด้านพัสดุการเงินการคลัง เพื่อเป็นการป้องกันข้อผิดพลาดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ด้านพัสดุ การเงิน การคลัง และผู้บริหาร	เจ้าหน้าที่ด้านพัสดุ การเงิน การคลัง ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ	80	ศาลปกครอง						*							16,800	- ค่าวิทยากร 4,800 บาท - ข้าวกล่องพร้อมน้ำ 6,400 บาท - ค่าเบรก 5,600 บาท

2. สำหรับพนักงานทุกระดับ

6	แนวทางปฏิบัติในการจัดทำราคากลาง การทำสัญญาและบริหารสัญญาในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ	เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงการจัดทำราคากลาง การทำสัญญาและบริหารสัญญาในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ เพื่อเป็นการป้องกันข้อผิดพลาดการทำสัญญา และบริหารสัญญาในการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ	พนักงานทุกระดับ	80	กรมบัญชีกลาง										*			16,800	- ค่าवल่งพร้อมน้ำ 6,400 บาท- ค่าเบรก 5,600 บาท
---	---	---	-----------------	----	--------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	--	--------	--

7	Change Management and Workplace Transformation ปรับเปลี่ยนธุรกิจให้เท่าทันเทคโนโลยี	เพื่อตระหนักถึงการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานในองค์กรให้เป็นรูปแบบดิจิทัล โดยการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร (People) กระบวนการทำงาน (Process) และ เทคโนโลยี (Technology) ให้กระบวนการทำงานสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ	พนักงานทุกระดับ	80	วิทยากร/ผู้เชี่ยวชาญ Digital Transformation								*					27,000	- ค่าวิทยากร 15,000 บาท - ค่าวัสดุอุปกรณ์ 6,400 บาท - ค่าเบรก 5,600 บาท
---	---	---	-----------------	----	---	--	--	--	--	--	--	--	---	--	--	--	--	--------	---

2. สำหรับพนักงานทุกระดับ																			
8	Innovator for Change รุ่นที่ 3	เพื่อให้บุคลากรเกิดกระบวนการคิด Ideate นำไปสู่การสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม	พนักงานทุกระดับ	45	ดร.วรินยาอร เหลืองบริบูรณ์					*	*							200,000	- ค่าวิทยากร 10,000 บาท - ค่าวัสดุพร้อมน้ำ 28,000 บาท - ค่าเบรก 24,500 บาท - เบ็ดเตล็ด/รางวัล 47,500 บาท
9	ว.ว.กับการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน	เพื่อตระหนักถึงหลักการและกระบวนการทำงาน (In Process) ภายใต้หลักการของสหประชาชาติว่าด้วยธุรกิจและสิทธิมนุษยชน	พนักงานทุกระดับ	80	วิทยากรจากสำนักงานคณะกรรมการสิทธิมนุษยชนแห่งชาติ/กรมคุ้มครองสิทธิและเสรีภาพ							*						16,800	- ค่าวิทยากร 4,800 บาท - ค่าวัสดุพร้อมน้ำ 6,400 บาท - ค่าเบรก 5,600 บาท

2. สำหรับพนักงานทุกระดับ																		
10	System Thinking for LO	เพื่อให้บุคลากรเกิดกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วยเครื่องมือการจัดการความรู้ที่เหมาะสม	พนักงานทุกระดับ	50	วิทยากรภายนอก							*					22,500	- ค่าวิทยากร 15,000 บาท- ค่าवल่งพร้อมน้ำ 4,000 บาท- ค่าเบรก 3,500 บาท
11	Safety awareness	เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความปลอดภัยในการทำงาน	1. พนักงานใหม่ (เข้างานตั้งแต่ 1 ม.ค. - 31 ธ.ค.62) 2. พนักงานที่กลับจากการลาศึกษาต่อ	100	คุณสาวิตรีและทีมงาน					*				*			15,000	- ค่าवल่งพร้อมน้ำ 8,000 บาท - ค่าเบรก 7,000 บาท
รวมเป็นเงิน																	365,900	

3. สำหรับ New Commer/ TISTR Young Blood

1	Orientation Program (5 วัน) - กิจกรรมละลายพฤติกรรม ปลูกฝังค่านิยมและวัฒนธรรม (1 วัน) - เยี่ยมชมดูงานโรงงานนำร่องภายในเทคโนโลยีศทม. ศบท. สสค.สสส. (4 วัน)	เพื่อให้พนักงานใหม่และพนักงานที่กลับจากการลาศึกษาต่อมี Growth Mindset และค่านิยมที่ดี เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อน วว.	1. พนักงานใหม่ (เข้างานตั้งแต่ 1 ม.ค. - 31 ธ.ค.62) 2. พนักงานที่กลับจากการลาศึกษาต่อ	100	อ.จักรพันธ์ เจียรวิวัฒน์						*				*				210,000	- ค่าวิทยากร 15,000 บาท - ค่าอาหารกล่องรวมน้ำ 4,000 บาท - ค่าเบรก 3,500 บาท - ค่าเช่ายานพาหนะพร้อม ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง 82,500 บาท (3,300บาทx5วันx5คัน) - 105,000 บาท/รุ่น
รวมเป็นเงิน																			210,000	

4. โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อการเลื่อนระดับ/ตำแหน่ง																			
1	ภาษาอังกฤษ (ระดับ 1 36 ชั่วโมง ระดับ 2 12 ชั่วโมงระดับ 3 12 ชั่วโมง)	เพื่อให้พนักงานที่มีสิทธิ์เข้าสู่กระบวนการเลื่อนระดับ/ตำแหน่ง มีความรู้ทักษะตามเกณฑ์การเลื่อนระดับ/ตำแหน่ง	พนักงานที่มีสิทธิ์เข้าสู่กระบวนการเลื่อนระดับ/ตำแหน่ง	30	1. ดร.นฤมล2. คุณอลิสรา3. คุณธัญญกร4. คุณปฐมสุดา					*	*							7,000	- ค่าใช้จ่ายปี 2562 ใช้ไป 6,750 บาท
2	การใช้ IT			30	วิทยากรจาก กพท.							*						3,500	- ค่าใช้จ่ายปี 2562 ใช้ไป 3,200 บาท
3	ระเบียบข้อบังคับ			30	วิทยากรจาก สทบ. สกค. และ กกม.								*					2,000	- ค่าใช้จ่ายปี 2562 ใช้ไป 1,800 บาท
4	การเขียนรายงานวิชาการ			30	ดร.โสภณ และ ดร.บุญณินดา									*				500	- ค่าใช้จ่ายปี 2562 ใช้ไป 370 บาท
รวมเป็นเงิน																	13,000		
ประมาณการค่าใช้จ่ายเป็นเงิน																	1,389,885		

หมายเหตุ

- หลักสูตรและช่วงเวลาอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ตามความเหมาะสม
- อาหารกล่องรวมน้ำ 80 บาท/คน ค่าเบรก 35 บาท/คน/เบรก
- ค่าเบรก 35 บาท/คน/เบรก