แผนบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2564 – 2568 (ฉบับปรับปรุงปี 2565)

และแผนปฏิบัติการประจำปี 2565

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล (สทบ.)

สารบัญ

		หน้า
1	บทนำ	4
2	สถานภาพด้านอัตรากำลังของ วว.	7
	2.1 โครงสร้างบุคลากร	7
	2.2 โครงสร้างการศึกษา	8
	2.3 โครงสร้างตำแหน่งงาน	8
	2.4 โครงสร้างตามกลุ่มงาน	9
	2.5 โครงสร้าง 4 Guiding Principles	10
3	การวิเคราะห์คู่เปรียบเทียบในอุตสาหกรรมเดียวกัน	19
	3.1 การเปรียบเทียบด้านวุฒิการศึกษา	19
	3.2 ข้อสรุปและการนำมาปรับใช้	21
4	การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	23
	4.1 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (7s Model)	23
	4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (PESTEL Analysis)	26
5	การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)	28
	5.1 SWOT Analysis	28
	5.2 ตารางแสดงการกำหนดยุทธศาสตร์ (Tows Matrix)	29
6	การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์	30
	6.1 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจ วว. และแผนบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2564-2568	30
	6.2 วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM Vision)	31
	6.3 ยุทธศาสตร์ (Strategy)	31
	6.4 HCM Strategy Map	33
7	ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านทุนมนุษย์ ปี 2565	34
	7.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ วว.	34
	7.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการบริหารทุนมนุษย์ วว	36
	7.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ วว.	37
	7.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ วว.	39

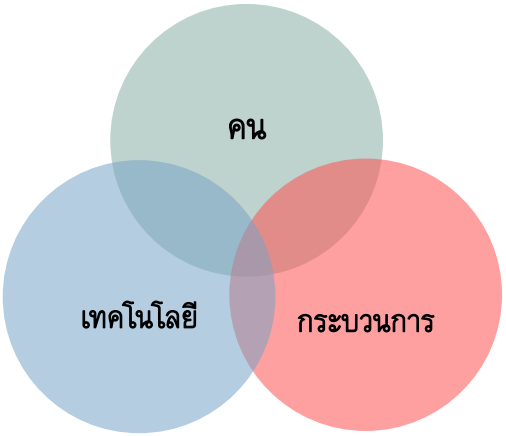
สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
8	แผนงาน/โครงการและงบประมาณด้านการบริหารทุนมนุษย์	40
9	การติดตามและประเมินผลโครงการด้านการบริหารทุนมนุษย์	42
	9.1 นิยามการติดตามและประเมินผลโครงการ	42
	9.2 กรอบแนวคิดการติดตามและประเมินผลโครงการ	42
	9.3 ประเด็นและวิธีการประเมิน	43
	9.4 การนำผลการประเมินมาใช้	43
	9.5 การติดตามผล	43
10	แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์ปี 2565	44

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย
แผนบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2564 - 2568 (ฉบับปรับปรุงปี 2565) และแผนปฏิบัติการ ปี 2565

1 บทนำ

จากวิกฤตการณ์ COVID-19 ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดการปรับเปลี่ยนวิถีการดำรงชีวิตเพื่อก้าวเข้าสู่ยุค ความปกติในรูปแบบใหม่ (New Normal) ทั้งในเรื่องของการปรับแนวคิด วิสัยทัศน์ วิธีการจัดการตลอดจนพฤติกรรมที่เคยทำเป็นประจำ ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนจากความคุ้นเคยอันเป็นปกติมาแต่เดิมในหลายมิติ ทั้งในด้านอาหาร การแต่งกาย การรักษาสุขอนามัย การศึกษาเล่าเรียน การสื่อสาร การทำธุรกิจ ฯลฯ ปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้บุคลากร HR ต้องมีการพัฒนาองค์ความรู้อื่นเพิ่มเติมและจำเป็นต้อง Re-skill และ Upskill ให้กับพนักงานภายในองค์กร เพื่อสามารถรับมือกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยการสร้าง Workplace Transformation หรือ การเปลี่ยนวิธีการทำงานให้ทำงานร่วมกันได้ง่ายขึ้นบนข้อมูลเดียวกัน ซึ่งจะประกอบไปด้วย 3 ปัจจัยหลัก คือ คน กระบวนการ และเทคโนโลยี โดยมีหลักการดังนี้



ภาพที่ 1 ปัจจัยหลักกระบวนการทำงาน

1. Recruitment

ในปีที่ผ่านมามีการคาดการณ์ถึงเหตุการณ์ทางธุรกิจไว้มากมายที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคต อาทิ

1) มีการคาดการณ์ว่าตลาด AI Chatbot ทั่วโลกจะมีมูลค่าแตะ 37,500 ล้านบาท ภายในปี 2025

2) จะมีอาชีพใหม่เกิดขึ้นกว่า 27% ภายในปี 2022

3) การหาคนทำงานยุคใหม่ทั่วโลก เริ่มมีการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้ เพื่อหาบุคลากรที่ใช่และลดต้นทุนองค์กร

ความเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็วในหลากหลายอุตสาหกรรม ส่งผลให้หลายอาชีพถูก Disrupt จนตกงาน และในส่วนของคนเก่าจะถูกทดแทนด้วยคนใหม่ๆ หรือพัฒนาตัวเองจนนำไปสู่บทบาทใหม่ๆ นอกจากนี้ยังไม่รวมถึงวัฒนธรรมคนรุ่นใหม่ที่มีทัศนคติไม่ยึดติดหรือจงรักภักดีต่อองค์กร มักเปลี่ยนงานบ่อย ไม่ว่าจะเพื่อเพิ่มเงินเดือนหรือพัฒนาตัวเองเพื่อแสวงหาความท้าทายใหม่ๆ ทั้งหมดนี้ก่อให้เกิดการโยกย้ายแรงงานแบบข้ามสายงานในระดับที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน และเมื่อมีการเปลี่ยนงาน/ย้ายงานจำนวนมาก การเปิดรับสมัครงานเพื่อสรรหาคนเก่งเข้าร่วมองค์กรย่อมสูงขึ้นตามและนั่นคือความท้าทายครั้งใหญ่ของ HR เพราะการหาคนทำงานในปัจจุบัน ส่วนใหญ่ยังเป็นแบบดั้งเดิมที่เต็มไปด้วยขั้นตอนที่ซับซ้อน ใช้เวลานานและค่าใช้จ่ายสูง ซึ่งไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน ดังนั้นการรับสมัครงานของ HR องค์กรยุคใหม่แบบ Agile ที่เน้นการทำงานที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ จึงเริ่มมองหาเทคโนโลยีต่างๆ มาเพื่อแก้ปัญหาจากวิธีการรับพนักงานแบบเดิมๆ และลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรมากขึ้น เช่น Video Conference โดยวิธีนี้จะกลายเป็นสิ่งที่เปลี่ยนวิธีการรับสมัคร (Recruitment) ซึ่งเป็นหนึ่งในวิธีที่มีประสิทธิภาพในการรักษา และดึงดูดให้ผู้สมัครหรือกลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมกับขั้นตอนการจ้างงาน รวมทั้งพาผู้สมัครผ่านกระบวนการ Hiring Pipe Lines อย่างรวดเร็วและปลอดภัย

2. Employer Branding

Employer Brand คือการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ สามารถที่จะรักษา เข้าถึงและดึงคนเก่งมาร่วมงานได้ โดยมีหัวใจหลักที่ช่วยให้สร้าง Employer Brand ให้ประสบความสำเร็จ 4 ข้อ ดังนี้

1) Know your Culture: รู้จักวัฒนธรรมองค์กรของตัวเอง “Who you are?”

ทำความเข้าใจถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรทั้งทางด้านธุรกิจ, Vision, Mission, Values และ Culture ที่หลายองค์กรมักพลาดไปในการทำ Employer Branding คือ การพยายามสื่อสารออกไปในสิ่งที่อยากจะเป็น “Who they want to be” แต่ไม่ใช่ในสิ่งที่เป็น “Who they are”

2) Set your goal: ระบุเป้าหมาย Employer Branding Goals

ลองพิจารณาดูว่าต้องการเห็นผลลัพธ์อะไรจากการสร้าง Employee Branding ซึ่งจากการสำรวจพบว่าเป้าหมายหลักๆ ของหลายองค์กร คือ

- หาผู้สมัครได้มากขึ้น
- หาผู้สมัครที่มีคุณภาพได้มากขึ้น
- เพิ่มความมีส่วนร่วมด้าน Online
- เพิ่มความมีส่วนร่วมของผู้สมัคร
- สร้างแบรนด์นายจ้างให้เป็นที่รู้จัก
- สร้างความเชื่อมั่นให้กับพนักงานและผู้สมัคร
- ให้คนเข้ามาเยี่ยมชมหน้าสมัครงานของบริษัทมากขึ้น
- หาผู้สมัครจาก Social Media ได้มากขึ้น

- เพิ่มอัตราการแนะนำองค์กร
- เพิ่มอัตราการยอมรับข้อเสนอของผู้สมัคร

3) ระบุ Candidate Persona ลักษณะของผู้สมัครที่ตรงใจองค์กร

จัด Workshop ในการหาลักษณะของผู้สมัครในอุดมคติ เช่น คุณสมบัติ ประสบการณ์ ทักษะ ความสนใจ แรงจูงใจในการทำงาน ช่องทาง และอื่นๆ เพื่อใช้เป็น “ต้นแบบ” ในการหา “คนที่ใช่” ซึ่งสามารถใช้ข้อมูลประกอบการวิเคราะห์ได้จาก

3.1) Research: ค้นหาข้อมูลผู้สมัครต้นแบบ

- สัมภาษณ์ผู้จัดการที่เกี่ยวข้องโดยตรง
- พูดคุยกับกลุ่ม Talent หรือผู้ที่ประสบความสำเร็จในสายงานนั้นๆ
- Recruitment Database: เพื่อศึกษาข้อมูลของลักษณะกลุ่มผู้สมัคร และข้อมูลจากการถามกลุ่มผู้สมัครต้นแบบโดยใช้ WH Questions

3.2) Survey: แบบสำรวจถามพนักงาน

- สำรวจถึงเหตุผลที่ทำงานในองค์กร หรือ engagement survey ต่างๆ

3. สร้าง Employee Value Proposition (EVP)

ทางองค์กรรู้หรือไม่ว่าทำไมพนักงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันถึงเลือกองค์กรของตนเอง ทำไมพนักงานถึงยังอยู่ อะไรที่พนักงานชอบในองค์กรมากที่สุดในฐานะนายจ้าง คำถามเหล่านี้จะช่วยให้สร้างกลยุทธ์ Employer Branding ได้สำเร็จ คำตอบจากคำถามพวกนี้จะช่วยอธิบาย Employee Value Proposition ขององค์กร ซึ่ง EVP จะเป็นข้อมูลสำคัญที่จะช่วยดึงดูดกลุ่มผู้สมัครที่เป็นเป้าหมายของทางองค์กร รวมถึงสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานปัจจุบันด้วย ได้แก่

- Compensation
- Benefits
- เส้นทางอาชีพ
- สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- วัฒนธรรมองค์กร

4. Learning & Development

New Normal ที่เกิดขึ้นในรูปแบบของการทำงาน ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ในรูปแบบของออนไลน์มากขึ้นและเกิดเป็นวัฒนธรรมที่ทุกคนออนไลน์กันอยู่ตลอดเวลา ซึ่งนำไปสู่การปรับเปลี่ยนนำแนวคิด กลไกใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ เช่น

Gamification

คือ การนำแนวคิดและกลไกของเกมมาประยุกต์ใช้กับสภาพแวดล้อม ประกอบไปด้วย

- Flow ของเกมต้องชัดเจน รู้ว่าแต่ละขั้นตอนต้องทำอะไรบ้าง
- เมื่อพนักงานเข้าร่วมต้องได้รับ Feedback ในสิ่งที่ทำ เพื่อจะได้รู้ว่ามีทิศทางไปในทางที่ดีหรือไม่ และถ้าไม่ ต้องมีวิธีการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร
- ระบบการเก็บคะแนนต้องมีความชัดเจน การแสดงข้อมูลผลงานหรือระดับคะแนนต้องเข้าใจง่าย
- เป้าหมายไม่จำเป็นต้องเป็น ผลของความสำเร็จ (Achievement) ขนาดใหญ่ แต่ควรแบ่งออกเป็นผลของความสำเร็จย่อยๆ ที่สามารถบรรลุได้เร็วและค่อยๆเพิ่มระดับขึ้นไปเรื่อยๆ

วิธีการใช้แนวคิด Gamification

1) พฤติกรรมที่พนักงานจำนวนมากทำกันเป็นกิจวัตร เช่น มาทำงานตรงต่อเวลาและไม่ลางานบ่อย

2) วัดผลของการเกิดพฤติกรรมที่ต้องการก่อนและหลัง จากการนำ Gamification มาใช้ เพื่อนำเสนอให้กับผู้บริหาร

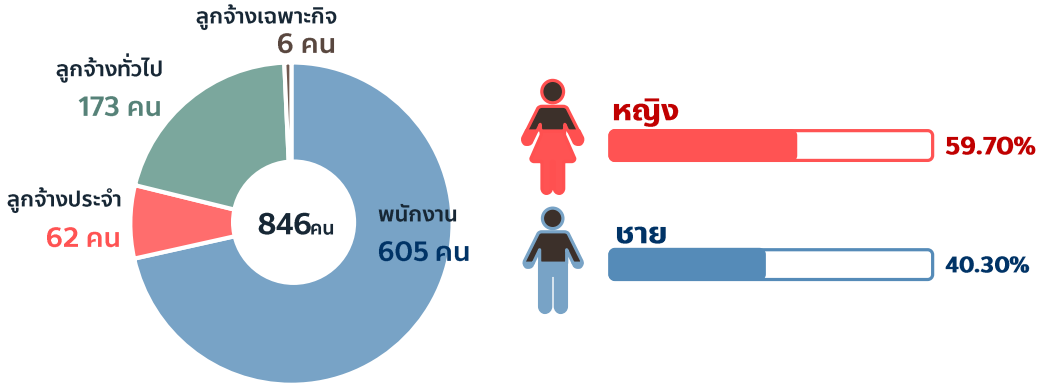
3) เป้าหมายของพฤติกรรมควรเป็นอะไรที่วัดง่าย เช่น จำนวนครั้งที่มาทำงานตรงเวลาอย่าผูกกับอะไรที่วัดยาก เช่น จิตสำนึกที่ดีของพนักงาน

4) นำ Social Media มาใช้ การใช้ Social Media ทำให้เกิดการแข่งขันและนำไปสู่เป้าหมายที่องค์กรต้องการและเป็นการสร้างการยอมรับไปในตัว

2 สถานภาพด้านอัตรากำลังของ วว.

2.1 โครงสร้างบุคลากร

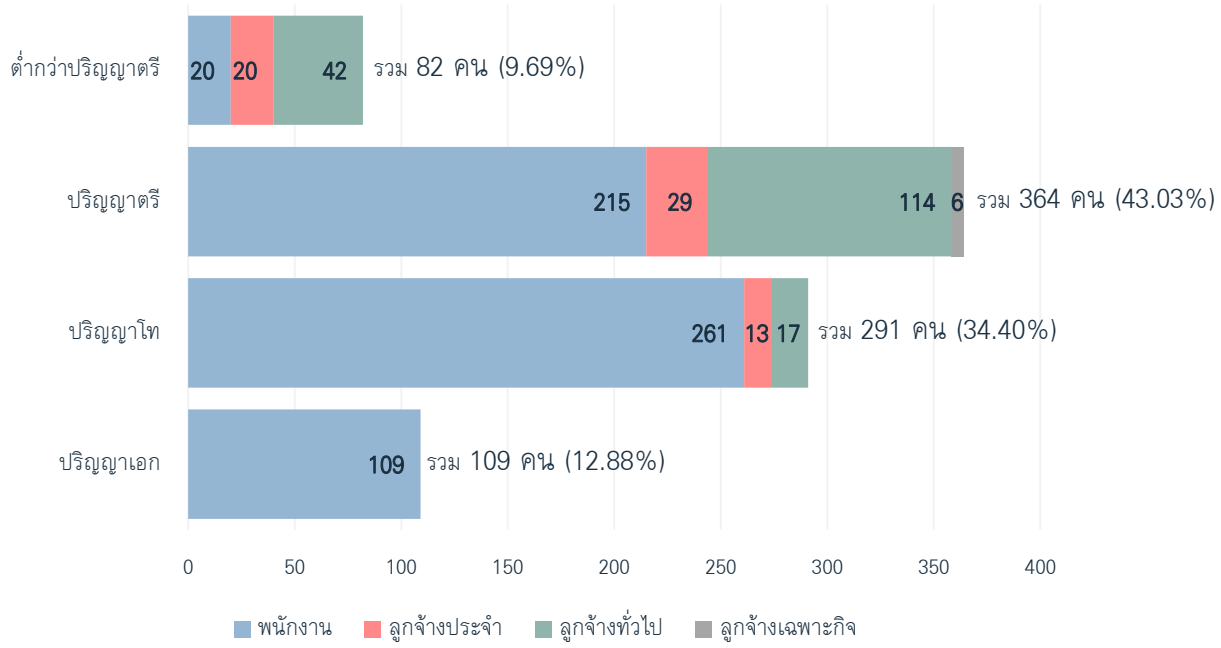
อัตรากำลังของ วว. ในปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น 846 คน ประกอบด้วย พนักงาน 605 คน ลูกจ้างประจำ 62 คน ลูกจ้างทั่วไป 173 คน และลูกจ้างเฉพาะกิจ 6 คน โดยมีสัดส่วนของพนักงานชาย และหญิงคิดเป็นร้อยละ 40.30 และ 59.70 ตามลำดับ (ข้อมูล ณ 30 มิถุนายน 2564)



ภาพที่ 2 อัตรากำลังจำแนกตามตำแหน่งงานและเพศ

2.2 โครงสร้างการศึกษา

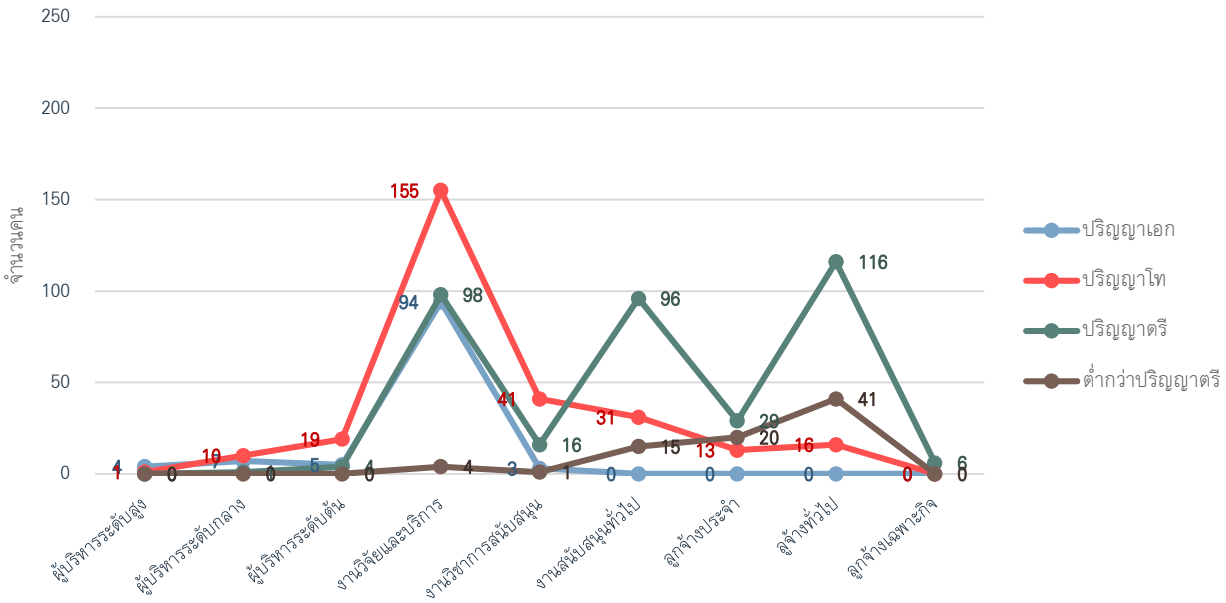
ระดับการศึกษาของบุคลากร วว. ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 43.03 รองลงมาเป็นระดับปริญญาโท ร้อยละ 34.40 ปริญญาเอก ร้อยละ 12.88 และต่ำกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 9.69 ซึ่งสัดส่วนของพนักงานที่จบระดับการศึกษาปริญญาตรีค่อนข้างสูง ส่วนหนึ่งมาจากการสรรหาบุคลากรทางด้านนักวิจัยและนักวิชาการที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาเป็นส่วนใหญ่ อีกทั้งมีทักษะ ความรู้ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ซึ่งจากข้อมูลแสดงให้เห็นถึงความพร้อมด้านคุณวุฒิของบุคลากรด้านวิจัย ของ วว. (ข้อมูล ณ 30 มิถุนายน 2564)



ภาพที่ 3 อัตรากำลังจำแนกตามวุฒิการศึกษาและตำแหน่งงาน

2.3 โครงสร้างตำแหน่งงาน

ปัจจุบันกลุ่ม BAND 2 (งานวิจัยและบริการ) มีจำนวนบุคลากรมากที่สุดคือ 351 คน เนื่องจาก วว. จำเป็นต้องการขยายตัวทางด้านงานวิจัยและบริการ จะเห็นได้ว่าจำนวนบุคลากรเปรียบเทียบ BAND 2 (งานวิจัยและ บริการ) กับ BAND 3 (งานวิชาการสนับสนุน) อยู่ในอัตราส่วน 6 : 1 เป็นที่น่าสนใจว่า วว. มีความจำเป็นต้องเพิ่มอัตราส่วนของพนักงานในการรองรับการขยายตัวทางด้านงานวิจัย และงานบริการในระดับใดถึงจะสามารถขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ วว. ให้ถึงเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงต้องมีการเตรียมการด้าน Successor และ Successor Pool เพื่อทดแทนกลุ่มผู้บริหาร 51 คนอีกด้วย (ข้อมูล ณ 30 มิถุนายน 2564)

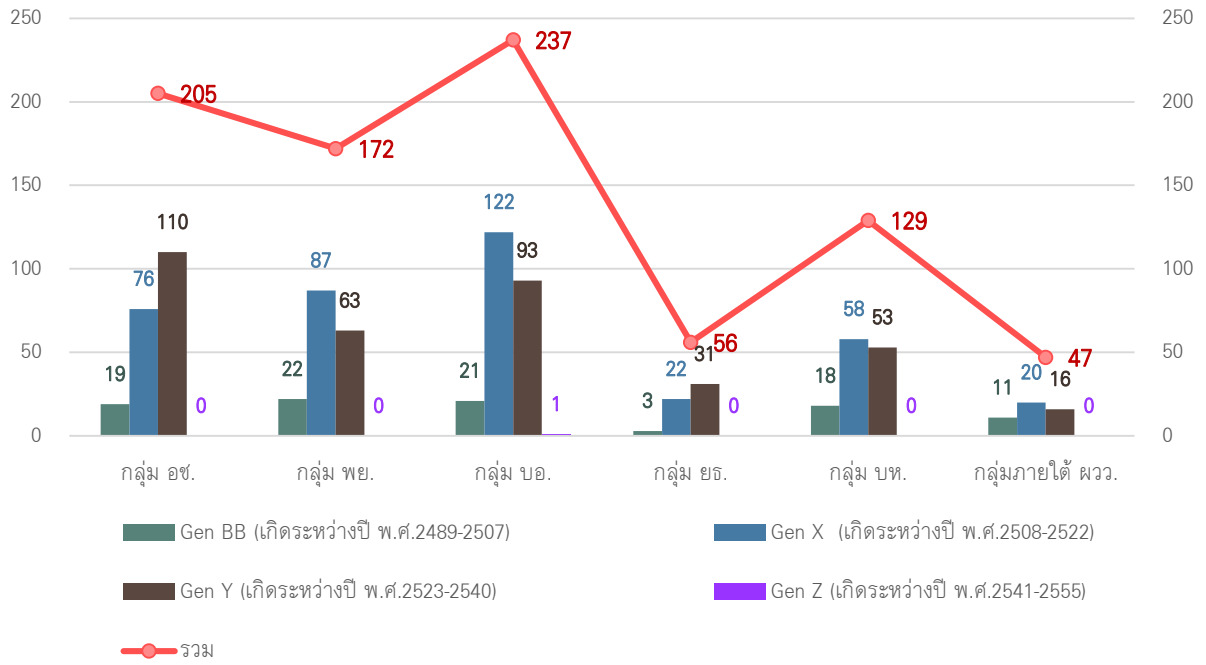


ภาพที่ 4 อัตรากำลังจำแนกตามลักษณะงาน/ตำแหน่งงานและวุฒิการศึกษา

2.4 โครงสร้างตามกลุ่มงาน

ปัจจุบันบุคลากรส่วนใหญ่ของ วว. เป็นบุคลากรอยู่ในกลุ่ม Gen X คิดเป็นร้อยละ 45.51 Gen Y คิดเป็นร้อยละ 43.26 Gen BB คิดเป็นร้อยละ 11.11 และ Gen Z คิดเป็นร้อยละ 0.12 ตามลำดับ จะเห็นได้ว่าในอนาคตอันใกล้ กลุ่ม Gen BB กำลังเข้าสู่ช่วงเกษียณอายุ โดย Gen X และ Gen Y จะเป็นกำลังหลักขององค์กร ซึ่ง Gen X เข้าสู่การเป็นผู้บริหารระดับต้น กลาง รวมถึง Gen Y กำลังเข้าสู่การเป็นหัวหน้างาน ประกอบกับ Gen Z ก้าวสู่ตลาดแรงงาน และนับว่าเป็นช่วงเปลี่ยนผ่าน Generation สำคัญของทุกองค์กร ที่ต้องมีการบริหารทรัพยากรบุคคลภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เช่น การวางแผนอัตรากำลังคน การวางแผนพัฒนาสายอาชีพ ระบบสวัสดิการและผลตอบแทนที่เหมาะสม รวมถึงการเตรียมความพร้อม และการพัฒนาทักษะด้านการเป็นผู้นำ และการให้คำปรึกษาแก่พนักงานกลุ่ม Gen X เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นผู้บริหารที่มีคุณภาพ

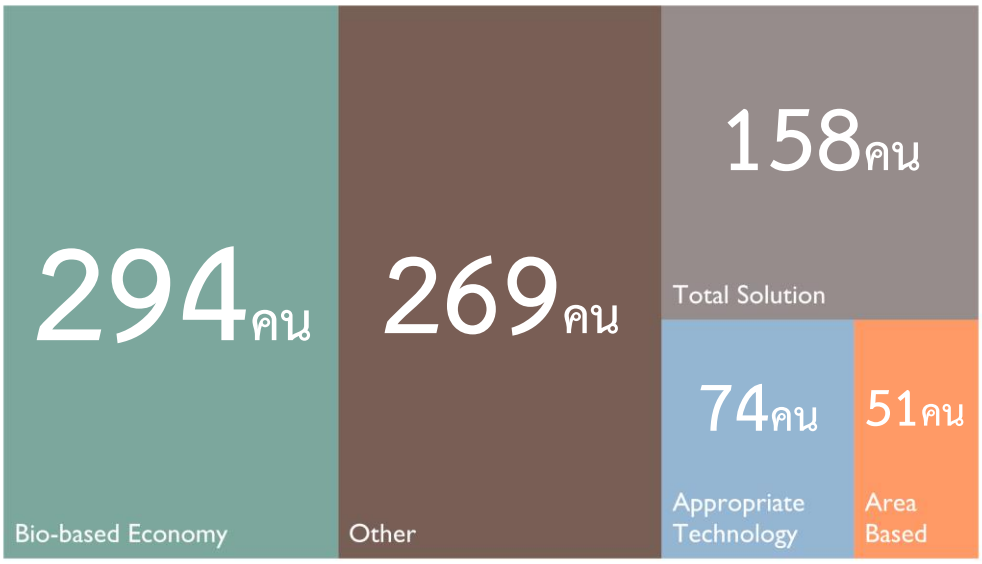
นอกจากนี้กลุ่มบริการอุตสาหกรรม (บอ.) มีจำนวนพนักงานมากที่สุด จำนวน 237 คน รองลงมาเป็นกลุ่มวิจัยและพัฒนาด้านอุตสาหกรรมชีวภาพ (อช.) จำนวน 205 คน และ กลุ่มวิจัยและพัฒนา ด้านพัฒนาอย่างยั่งยืน (พย.) จำนวน 172 คน ซึ่งทั้งหมดเป็นกลุ่มงานหลักขององค์กร ที่ให้บริการด้าน วทน. แก่ลูกค้าและผู้ประกอบการ (ข้อมูล ณ 30 มิถุนายน 2564)



ภาพที่ 5 อัตรากำลังจำแนกตามกลุ่มงานและ generation

2.5 โครงสร้าง 4 Guiding Principles

จากกรอบแนวคิดและที่มาของการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ วว.ปี 2564-2568 จึงได้มีการจัดสรรกลุ่มกำลังคนโดยใช้เกณฑ์การจัดสรรตามวุฒิการศึกษาและสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษาให้ตรงกับกรอบแนวคิดโดยยึดการจัดสรรกลุ่มตามคำนิยามของกลุ่มที่ได้มีการกำหนดไว้ตามกรอบแนวคิด 4 กลุ่ม (4GPs) และกลุ่มอื่นๆ ในการปฏิบัติงานในองค์กรดังนี้ (1 คนต่อ 1 Skill โดยไม่นับซ้ำ)

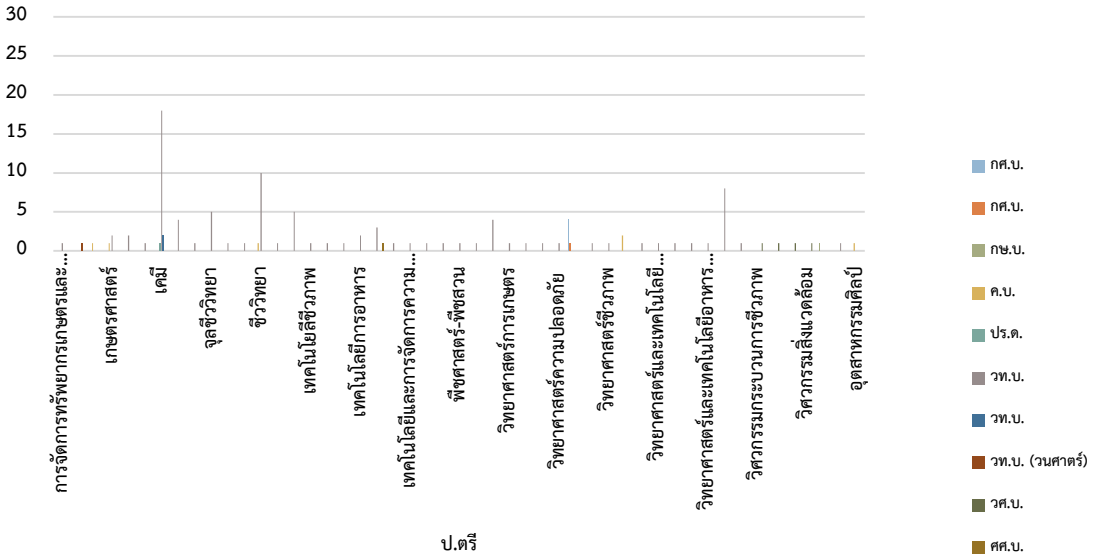


ภาพที่ 6 การแบ่งกลุ่มตาม 4GPs

1) กลุ่ม Bio-based Economy

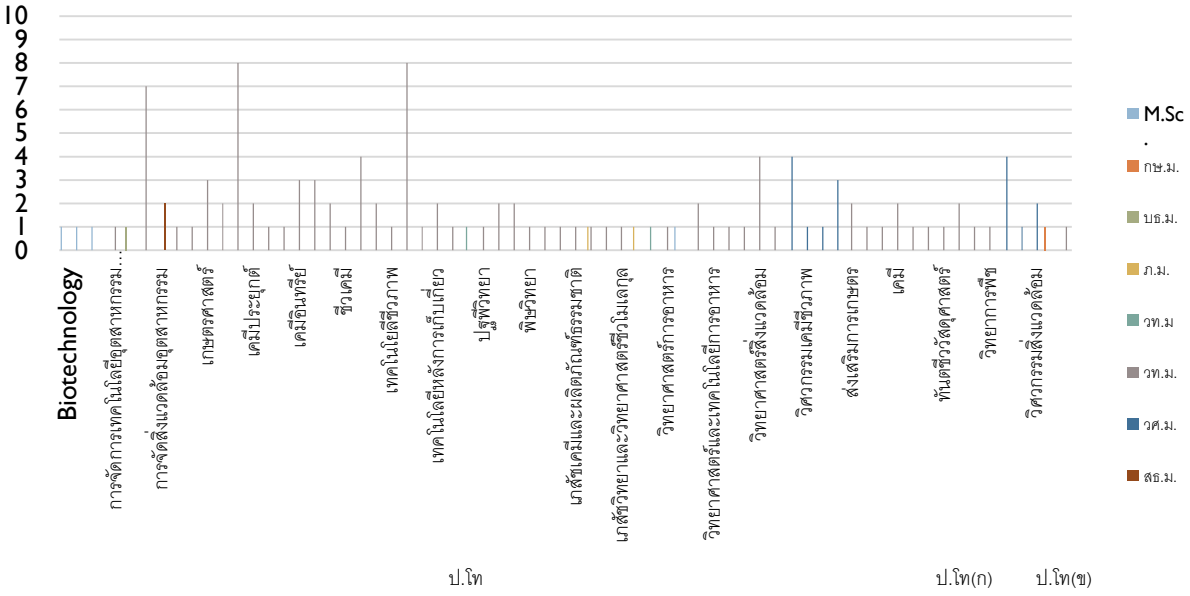
คือ การสร้างสรรค์เทคโนโลยีและนวัตกรรมเชิงบูรณาการ โดยอยู่บนฐานของทรัพยากรชีวภาพ (Bio-based) เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 จากการจัดสรรกลุ่ม พบว่าองค์กรมีจำนวนบุคลากรในกลุ่มนี้จำนวน 294 คน แยกเป็นกลุ่มตามวุฒิการศึกษาและสาขาวิชา ดังนี้

1.1) ระดับปริญญาตรี จำนวน 110 คน



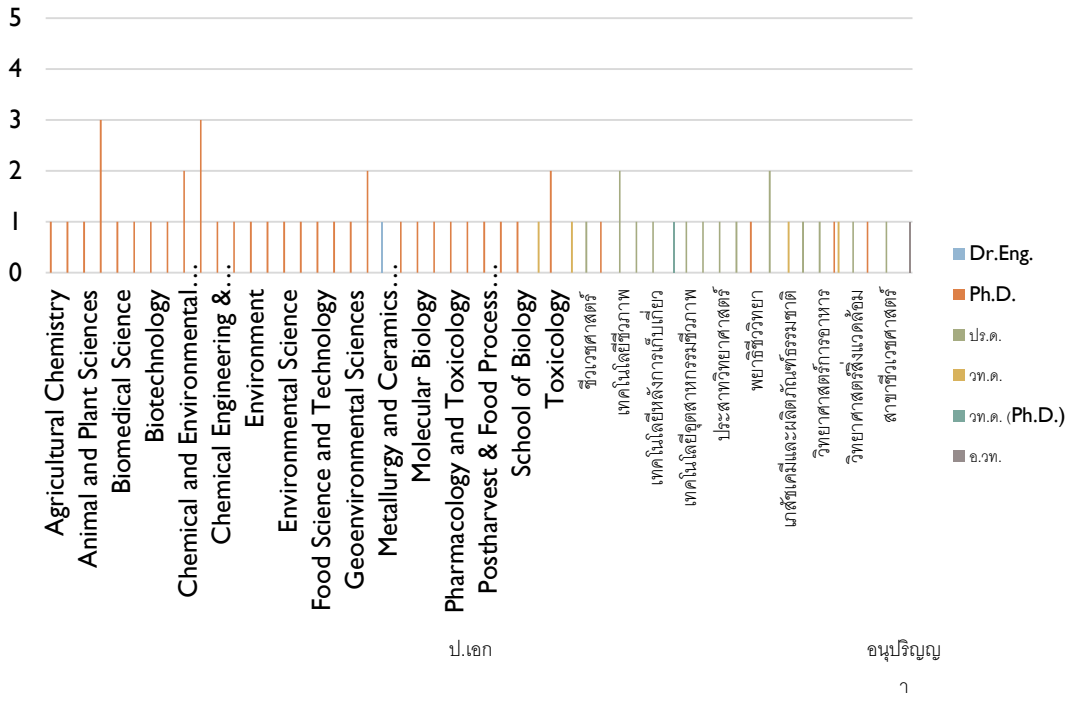
ภาพที่ 7 การแบ่งกลุ่ม Bio-based Economy จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

1.2) ระดับปริญญาโท จำนวน 118 คน



ภาพที่ 8 การแบ่งกลุ่ม Bio-based Economy จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท

1.3) ระดับปริญญาเอก จำนวน 65 คน และ อนุปริญญา จำนวน 1 คน



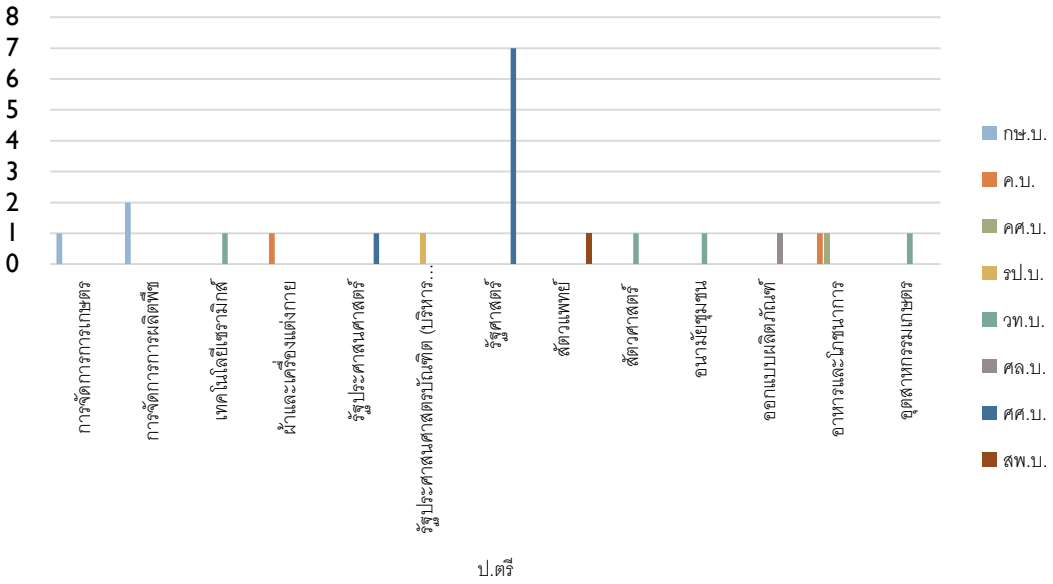
ภาพที่ 9 การแบ่งกลุ่ม Bio-based Economy จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก

จากสัดส่วนในการจัดทำข้อมูลจะเห็นได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่ในกลุ่มของ Bio based จะสำเร็จการศึกษาด้วยวุฒิการศึกษาปริญญาโทเป็นอันดับ 1 ปริญญาตรีเป็นอันดับ 2 และ ปริญญาเอกเป็นอันดับ 3 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรขององค์กรมีความสามารถและความพร้อมในการขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของกระทรวง

2) กลุ่ม Area Based

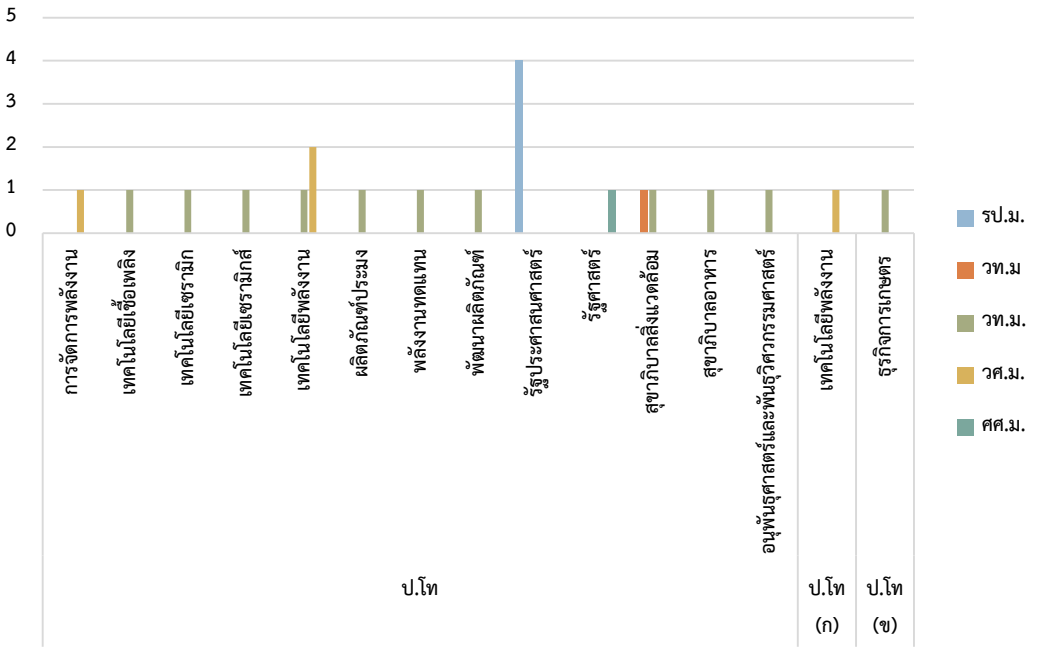
คือ การสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากที่ตอบโจทย์ความต้องการของชุมชนและประชาชนเชิงพื้นที่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มต่อเศรษฐกิจและสังคม จากการจัดสรรกลุ่มพบว่าองค์กรมีจำนวนบุคลากรในกลุ่มนี้จำนวน 51 คน จำแนกตามวุฒิการศึกษาและสาขาวิชา ดังนี้

2.1) ระดับปริญญาตรี จำนวน 20 คน



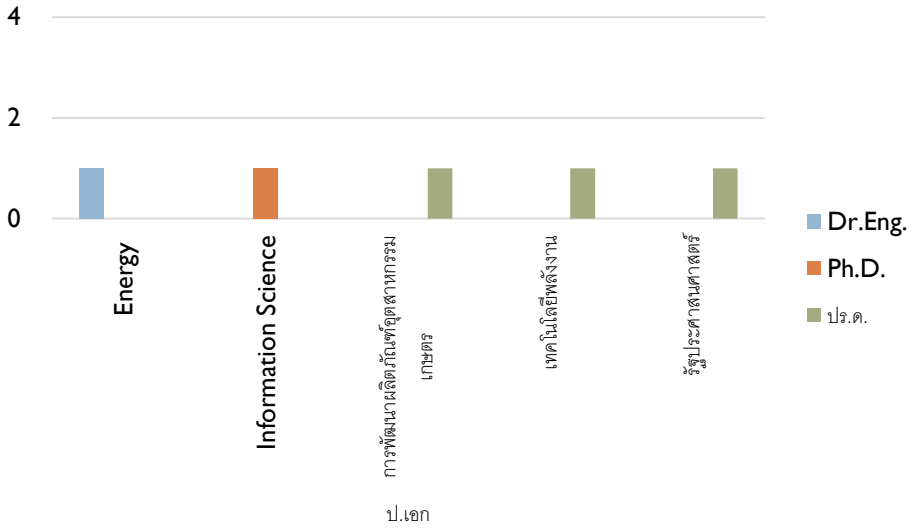
ภาพที่ 10 การแบ่งกลุ่ม Area Based จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

2.2) ระดับปริญญาโท จำนวน 21 คน



ภาพที่ 11 การแบ่งกลุ่ม Area Based จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท

2.3) ระดับปริญญาเอก จำนวน 10 คน



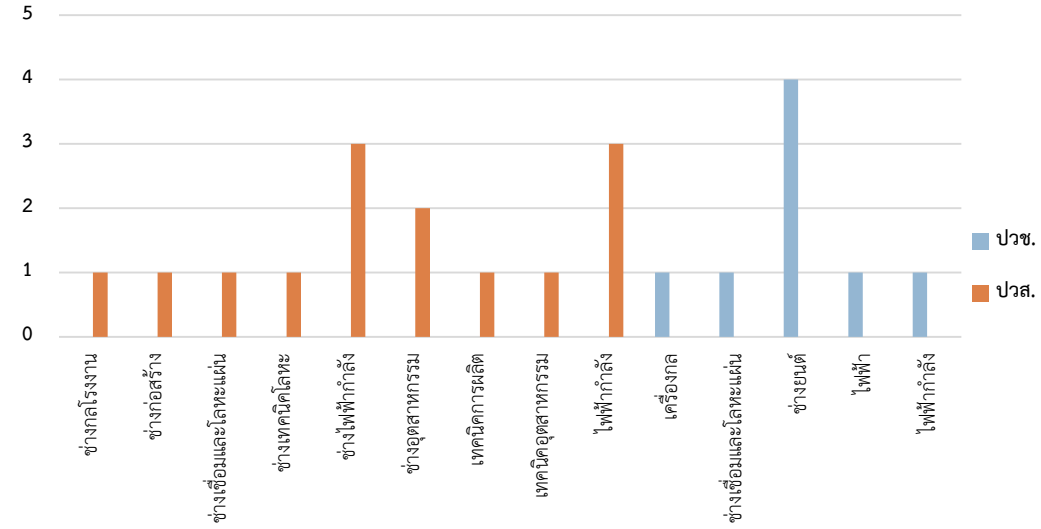
ภาพที่ 12 การแบ่งกลุ่ม Area Based จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก

จากการจัดทำข้อมูลจะเห็นได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่ในกลุ่มของ Area based จะสำเร็จการศึกษาด้วยวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และระดับปริญญาตรีตามลำดับ โดยระดับปริญญาเอกเป็นส่วนน้อย สรุปได้ว่าบุคลากรขององค์กรในกลุ่มนี้ยังขาดแคลนอยู่ สามารถพิจารณาปรับย้ายสายงานจากกลุ่มงานสนับสนุนมาทำงานในส่วนนี้ หรือเพิ่มทักษะให้บุคลากร 1 คน สามารทำงานได้มากกว่าหนึ่งงานในสายงานอื่นๆ ได้

3) กลุ่ม Total Solution

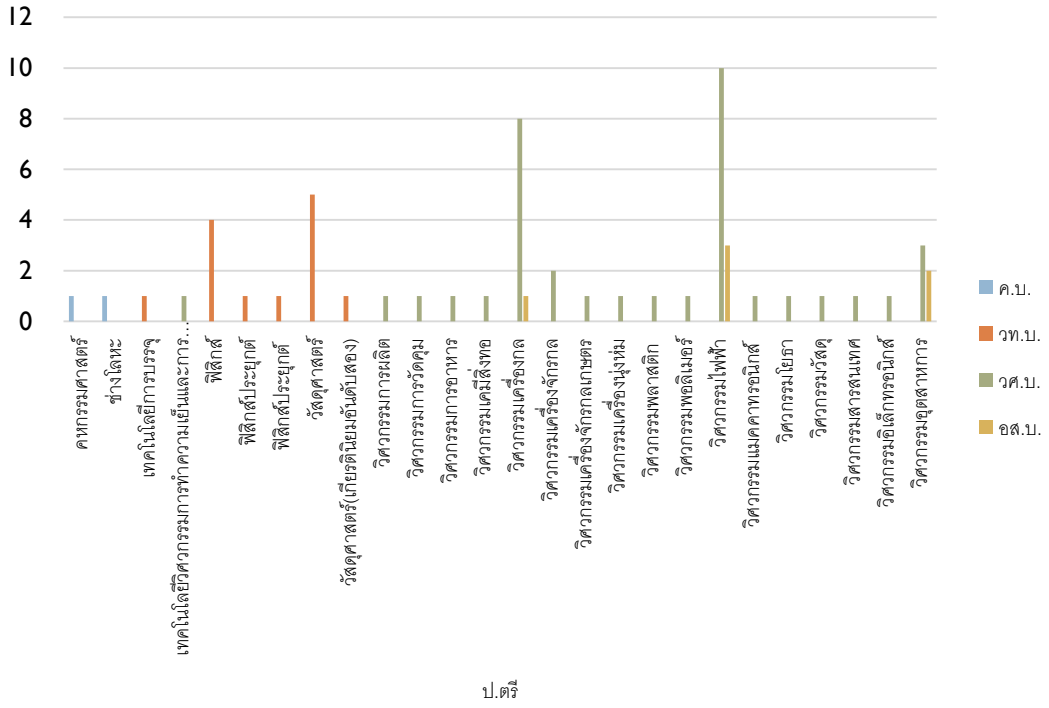
คือ การนำความเชี่ยวชาญและโครงสร้างพื้นฐาน วทน. ไปสร้างประโยชน์อย่างครบวงจร จากการจัดสรรกลุ่มพบว่าองค์กรมีจำนวนบุคลากรในกลุ่มนี้จำนวน 158 คน จำแนกตามวุฒิการศึกษาและสาขาวิชาดังนี้

3.1) ระดับอนุปริญญาและอาชีวะ จำนวน 22 คน



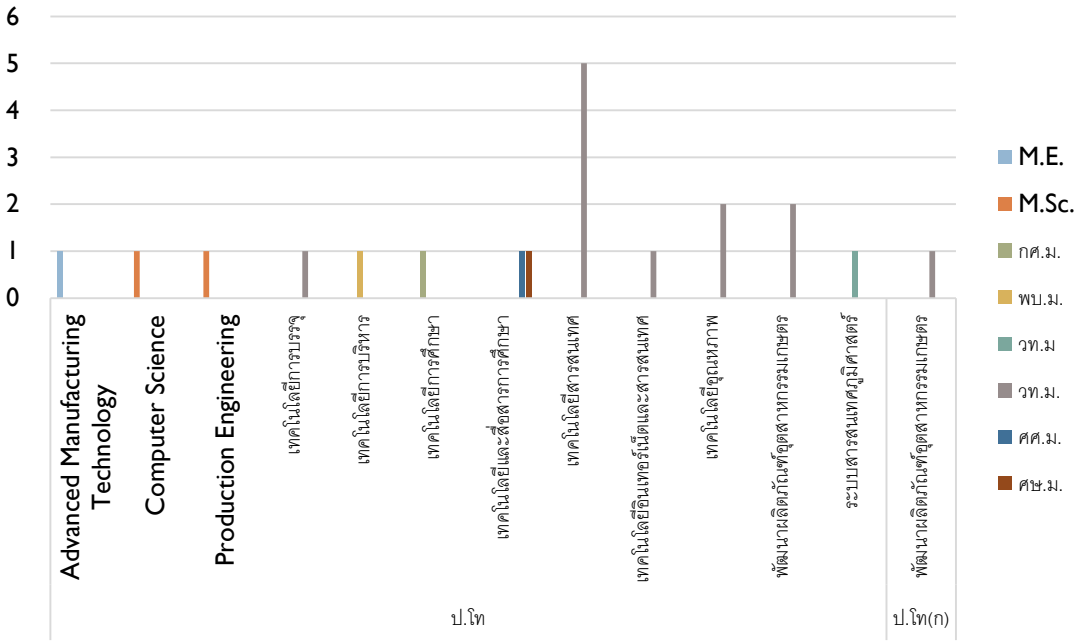
ภาพที่ 13 การแบ่งกลุ่ม Total Solution จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับอนุปริญญาและอาชีวะ

3.2) ระดับปริญญาตรี จำนวน 55 คน



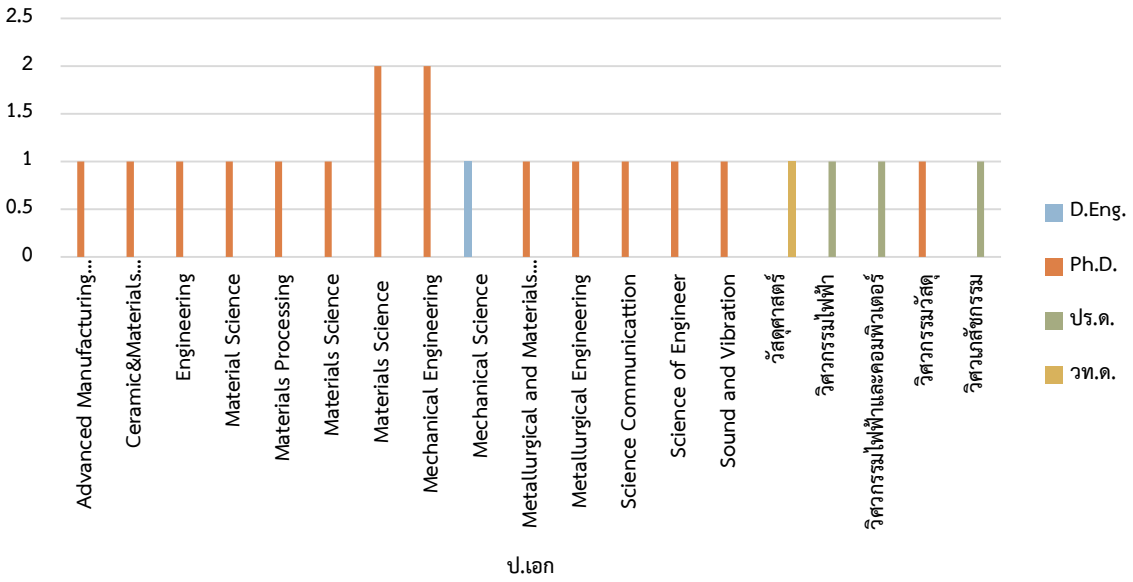
ภาพที่ 14 การแบ่งกลุ่ม Total Solution จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

3.3) ระดับปริญญาโท จำนวน 57 คน



ภาพที่ 15 การแบ่งกลุ่ม Total Solution จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท

3.4) ระดับปริญญาเอก จำนวน 24 คน



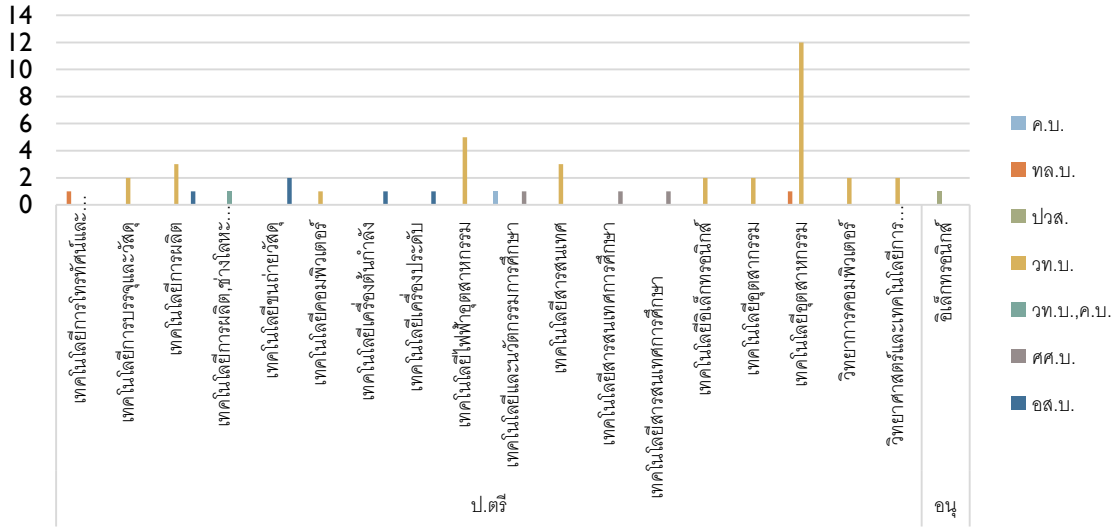
ภาพที่ 16 การแบ่งกลุ่ม Total Solution จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก

การจัดทำข้อมูลจะเห็นได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่ในกลุ่มของ Total solution จะสำเร็จการศึกษาด้วยวุฒิการศึกษาปริญญาโทเป็นอันดับ 1 ปริญญาตรีเป็นอันดับ 2 ปริญญาเอกเป็นอันดับ 3 และอนุปริญญาเป็นอันดับ 4 สรุปได้ว่าบุคลากรขององค์กรมีความสามารถและความพร้อมในการขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของกระทรวง

4) กลุ่ม Appropriate Technology

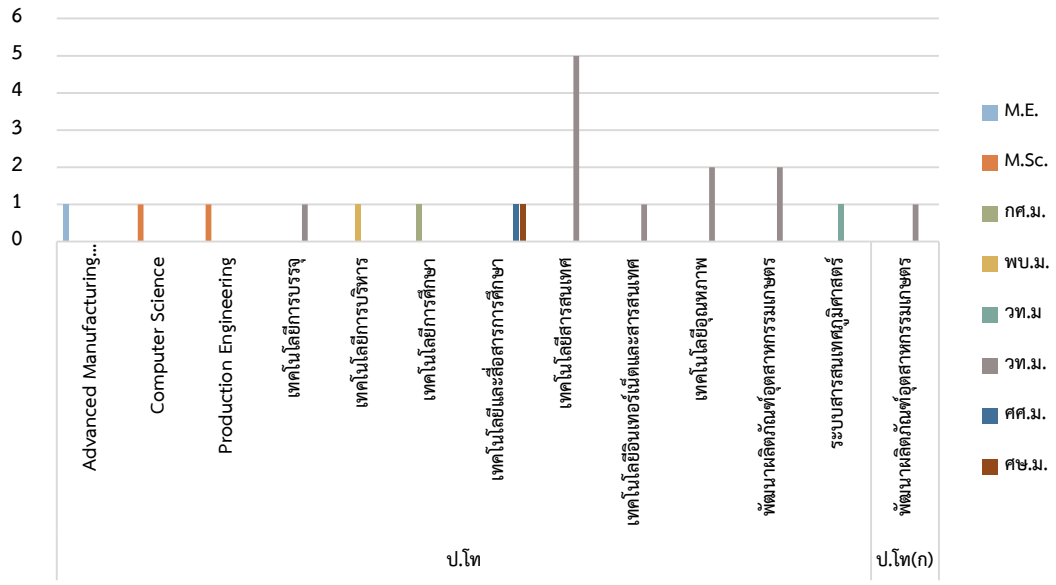
คือ การพัฒนาเทคโนโลยีที่ตอบสนองตามบริบทของผู้ใช้ประโยชน์ จากการจัดสรรกลุ่มพบว่าองค์กรมีจำนวนบุคลากรในกลุ่มนี้จำนวน 74 คน จำแนกตามวุฒิการศึกษาและสาขาวิชา ดังนี้

4.1) ระดับอนุปริญญา จำนวน 1 คน และ ปริญญาตรี จำนวน 46 คน



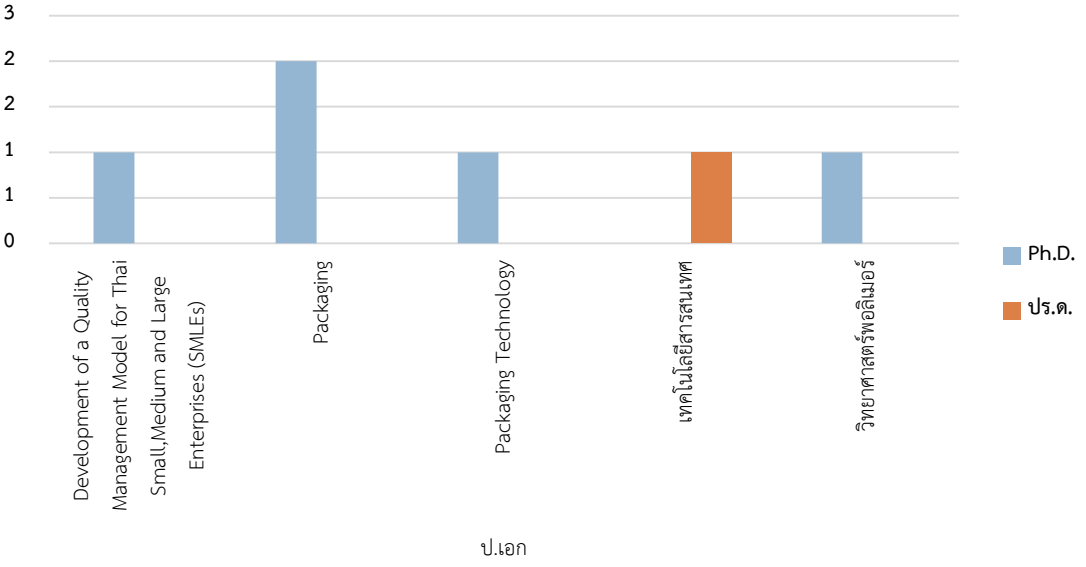
ภาพที่ 17 การแบ่งกลุ่ม Appropriate Technology จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับอนุปริญญาและปริญญาตรี

4.2) ระดับปริญญาโท จำนวน 20 คน



ภาพที่ 18 การแบ่งกลุ่ม Appropriate Technology จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท

4.3) ระดับปริญญาเอก จำนวน 7 คน



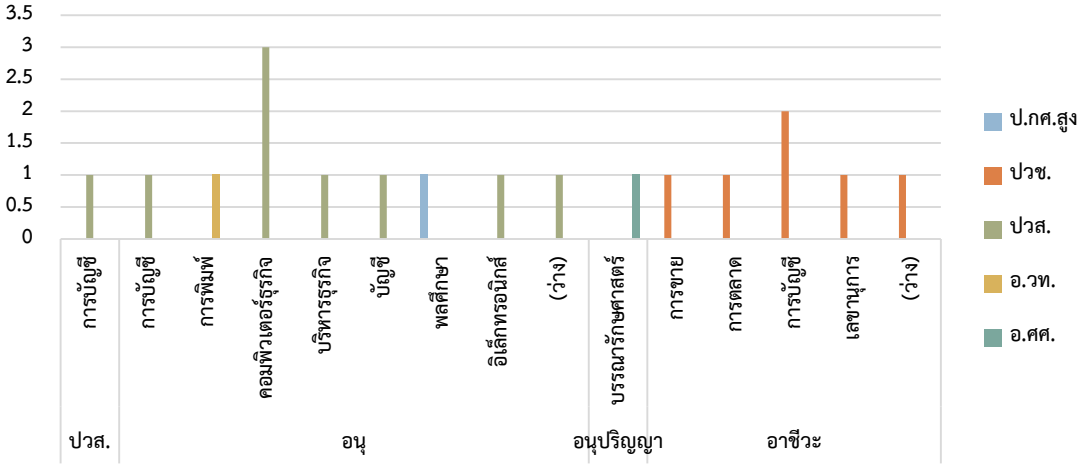
ภาพที่ 19 การแบ่งกลุ่ม Appropriate Technology จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก

การจัดทำข้อมูลจะเห็นได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่ในกลุ่มของ Appropriate Technology จะสำเร็จการศึกษาด้วยวุฒิการศึกษาปริญญาตรีเป็นอันดับ 1 ปริญญาโทเป็นอันดับ 2 และ ปริญญาเอกเป็นอันดับ 3 สรุปได้ว่าบุคลากรขององค์กรมีความสามารถและความพร้อมการขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของกระทรวงแต่สามารถที่จะเพิ่มบุคลากรโดยการพิจารณาการเพิ่มทักษะการทำงานมากกว่า 1งานในสายงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้

5) กลุ่มสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ

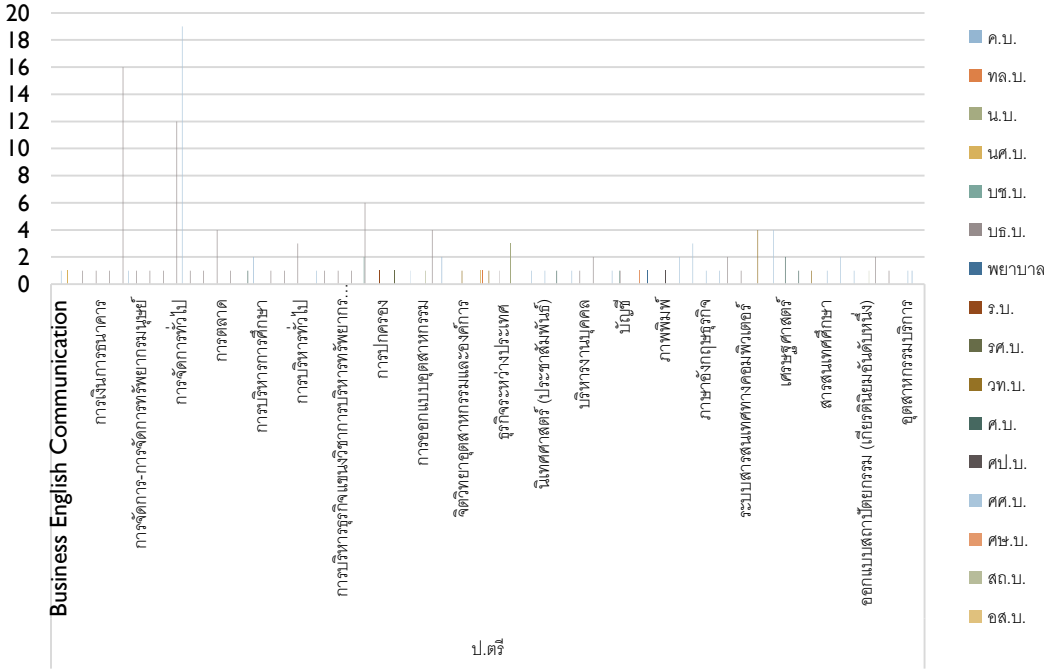
คือ กลุ่มที่ทำงานในการสนับสนุนในด้านต่างๆตามวุฒิการศึกษา เช่น การบัญชี การบริหารบุคคล สื่อสารมวลชน เป็นต้น จากการจัดสรรกลุ่มพบว่าองค์กรมีจำนวนบุคลากรในกลุ่มนี้จำนวน 269 คน รวมบุคลากรทั้งองค์กรเป็นจำนวน 846 คน แยกเป็นกลุ่มตามวุฒิการศึกษาและสาขาวิชา ดังนี้

5.1) ระดับอนุปริญญาจำนวน 58 คน



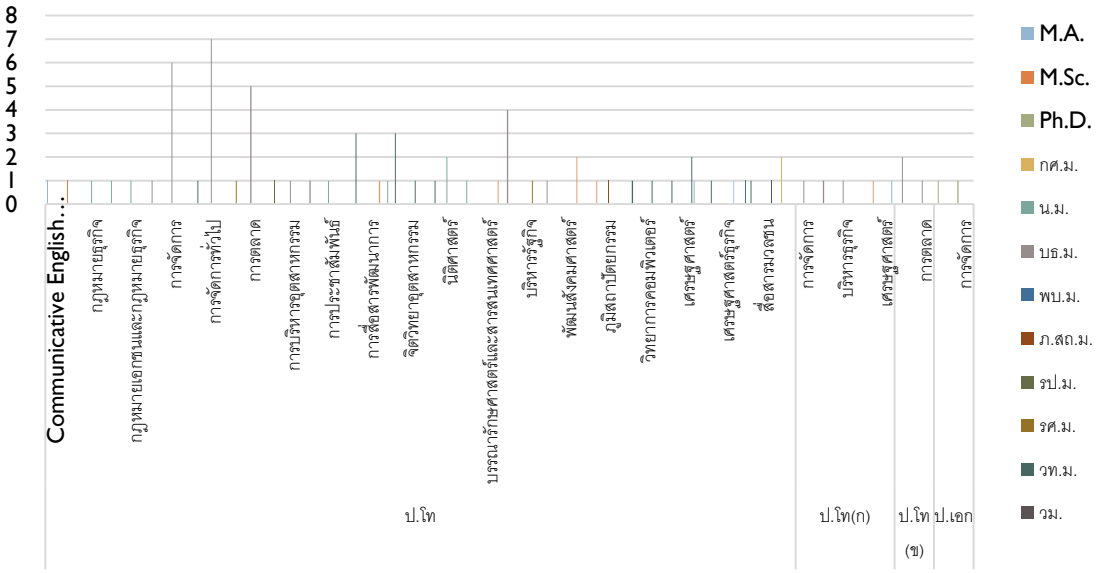
ภาพที่ 20 การแบ่งกลุ่มสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับอนุปริญญา มัธยมศึกษา และประถมศึกษา

5.2) ระดับปริญญาตรี จำนวน 133 คน



ภาพที่ 21 การแบ่งกลุ่มสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

5.3) ระดับปริญญาโทจำนวน 75 คน ปริญญาเอกจำนวน 3 คน



ภาพที่ 22 การแบ่งกลุ่มสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทและปริญญาเอก

จากสัดส่วนในการจัดทำข้อมูลจะเห็นได้ว่า บุคลากรส่วนใหญ่ในกลุ่มแบ่งกลุ่มสนับสนุนการทำงานด้านต่างๆ จะสำเร็จการศึกษาด้วยวุฒิการศึกษาปริญญาตรีเป็นอันดับ 1 ปริญญาโทเป็นอันดับ 2 อนุปริญญาเป็นอันดับ 3 และปริญญาเอกเป็นอันดับ 4 แสดงให้เห็นว่าบุคลากรขององค์กรมีความสามารถและความพร้อมในการขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องและตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ของกระทรวง แต่อาจเพิ่มทักษะการทำงานของบุคลากร มากกว่า 1 งาน ในสายงานอื่นที่เกี่ยวข้องได้

3 การวิเคราะห์คู่เปรียบเทียบในอุตสาหกรรมเดียวกัน

3.1. การเปรียบเทียบด้านวุฒิการศึกษา

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.)

สังเกตได้ว่าบุคลากรของ วว. ส่วนใหญ่จะมีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท ตามลำดับ ซึ่งมีจำนวนบุคลากรระดับปริญญาตรีมากที่สุดอยู่ที่ 364 คน และรองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 291 คน ปริญญาเอก จำนวน 109 คน จากการจำแนกข้อมูล จะพบว่าสัดส่วนของบุคลากรที่มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอก ค่อนข้างสูงต่อเนื่องในทุกปี เนื่องจากมีการเรียนในอีกระดับหนึ่งของบุคลากรในกลุ่มตำแหน่งนักวิจัยและนักวิชาการ ซึ่งเป็นกลุ่มงานที่ต้องมีการพัฒนาทักษะความรู้และความชำนาญเฉพาะด้านอย่างต่อเนื่อง

วุฒิการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ปริญญาเอก	109	12.88
ปริญญาโท	291	34.40
ปริญญาตรี	364	43.03
ต่ำกว่าปริญญาตรี	82	9.69
รวม	**846**	**100**

** ข้อมูล ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2564

กรณีศึกษา สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช. หรือ NSTDA)

จะเห็นได้ว่าวุฒิการศึกษาของบุคลากร สวทช. ส่วนใหญ่จะมีวุฒิการศึกษาอยู่ระดับปริญญาโท มากที่สุด อยู่ที่ 1,357 คน รองลงมาคือวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 1,021 คน และปริญญาเอก จำนวน 736 คน โดยสังเกตได้ว่าสัดส่วนของพนักงานที่มีวุฒิระดับการศึกษาปริญญาโทจะค่อนข้างสูงกว่าในระดับอื่น โดยสามารถจำแนกข้อมูลได้ดังนี้

วุฒิการศึกษา	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
ปริญญาเอก	736	23
ปริญญาโท	1,357	44
ปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี	1,021	33
รวม	**3,114**	**100**

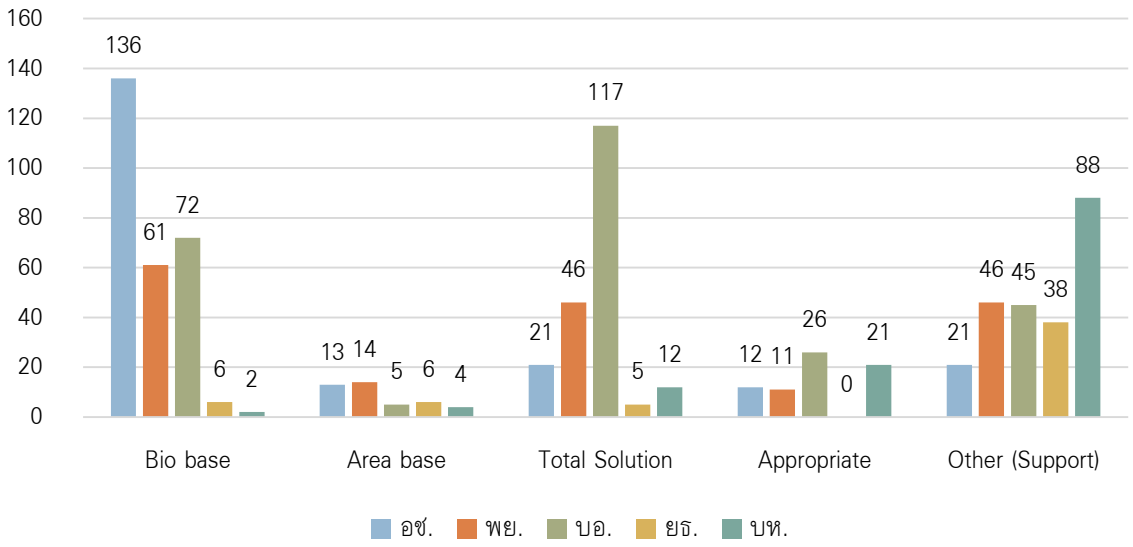
** ข้อมูลอ้างอิงจากรายงานผลการดำเนินงานของ สวทช. ไตรมาส 2 ปีงบประมาณ 2564 (ต.ค. 63-มี.ค.64)

อัตราส่วนการเปรียบเทียบจำนวนบุคลากร

จากตารางด้านวุฒิการศึกษา พบว่าจำนวนบุคลากรของ สวทช. มีจำนวนรวม 3,114 คน ซึ่งมากกว่า 3 เท่า ของจำนวนบุคลากร วว. โดย วว. มีจำนวนบุคลากรรวม 846 คน ซึ่งน้อยกว่า สวทช. อยู่ที่ 2,268 คน โดยมีผลสรุปการเปรียบเทียบด้านวุฒิการศึกษา ดังนี้

วุฒิการศึกษา	วว.	สวทช.	อัตราส่วน	ผลต่างของจำนวนคน
ปริญญาเอก	109	736	7	627
ปริญญาโท	291	1,357	4	1,066
ปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี	446	1,021	2	575

3.2 ข้อสรุปและการนำมาปรับใช้



ภาพที่ 23 จำแนกกลุ่มงานตาม 4GPs

จากการแบ่งกลุ่มอ้างอิงตามกรอบแนวคิดและที่มาของการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ วว. ปี 2560-2564 แล้ว การจัดกลุ่มกำลังคนยังสามารถแบ่งตามความเชี่ยวชาญเฉพาะของกลุ่มสาขาที่ได้สำเร็จการศึกษาอีกด้วยโดยใช้ข้อมูลประกอบการแบ่งตามประกาศของ ก.พ.อ. (คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา) ได้มีการกำหนดและระบุความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่างชัดเจนตามกลุ่มสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษาเมื่อเทียบกับการจำแนกตาม ISCE (International Standard Classification of Education) ซึ่งเป็นการกำหนดกลุ่มในมุมกว้างไม่ได้ลงลึกเฉพาะตามความเชี่ยวชาญของบุคลากรในการทำงาน

จะเห็นได้ว่า บุคลากรของทางสถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทยมีบุคลากรทางด้านความหลากหลายทางชีวภาพ (Bio-based Economy) เป็นอันดับที่หนึ่งและบุคลากรด้านความเชี่ยวชาญ (Total Solution)เป็นอันดับที่สอง และในกลุ่มของการพัฒนาเทคโนโลยี (Appropriate Technology) การสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจตอบโจทย์ความต้องการของชุมชนและประชาชนเชิงพื้นที่ (Area Based) ลดลงมาตามลำดับ สอดคล้องกับนโยบายของ กวท. ที่เน้นเรื่องของ (1) สีเขียว เพื่อการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน วิจัย พัฒนาและนวัตกรรมที่สนับสนุนการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมเป้าหมายของประเทศ (S-curve Industries) บนฐานเศรษฐกิจ BCG : เศรษฐกิจชีวภาพ เศรษฐกิจหมุนเวียน และเศรษฐกิจ (2) ส่งเสริมการนำวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก ในการสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจในเชิงพื้นที่ในการสร้างงาน สร้างรายได้ ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจและสร้างความเท่าเทียมทางสังคม (3) ขยายงานบริการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการรับรองระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐานสากลเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถการแข่งขันให้กับประเทศ (4) เพิ่มขีดความสามารถในการหารายได้ เพื่อความมั่นคงทางด้านการเงินขององค์กร (5) เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการองค์กรและบุคลากร เพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงได้อย่างยั่งยืนและในเรื่องของทิศทางการพัฒนา

เศรษฐกิจชีวภาพของโลกที่เน้นการพัฒนาในธุรกิจ 6 สาขา คือ 1) อาหาร 2) พลังงาน 3) ผลิตภัณฑ์จากทะเล 4) ผลิตภัณฑ์จากป่า 5) เกษตรกรรม 6) วัสดุทางเคมีภัณฑ์ โดยใช้ข้อมูลในการอ้างอิงจากกรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ ของสำนักพัฒนาเศรษฐกิจจากฐานชีวภาพ (องค์การมหาชน)

ทั้งนี้ในการจัดกลุ่มตามกรอบแนวคิดและที่มาของการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ วว. ปี 2560-2564 เป็นการแบ่งบุคลากรตามความสามารถเพียงด้านเดียวซึ่งทำให้ในบางด้านของกลุ่มสายงานมีกำลังคนที่น้อยกว่าปกติ เพื่อให้สอดคล้องกับยุคสมัยในปัจจุบันและเป็นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีความสามารถในการทำงานที่หลากหลาย (Multiple Skills) บุคลากรในกลุ่มสายงานด้านอื่น ๆ สามารถที่จะเข้ามาช่วยเหลือในกลุ่มสายงานที่มีบุคลากรจำนวนที่น้อยกว่าได้เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรบุคลากรที่มีในองค์กรให้เกิดศักยภาพและมีประสิทธิภาพมากที่สุดและสอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ของ วว.ที่เน้นการพัฒนาในเรื่องของ (1) สนับสนุนการเติบโตเศรษฐกิจฐานรากแบบมีส่วนร่วมและตอบสนองวิถีชีวิตในอนาคต (Inclusive Growth & Wellness) (2) วนท. สนับสนุนการพัฒนาอุตสาหกรรมเป้าหมาย (S-Curve) และธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Support SME/Industrial) (3) วทน. เพื่อจัดการกับการเปลี่ยนแปลงสำคัญของประเทศด้าน พลังงาน สิ่งแวดล้อม (Renewable Energy and Climate change) (4)พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) เช่น กลุ่มสายงานในส่วนของ Area-based ตามคำนิยามของสายงานคือการสร้างความเข้มแข็งของเศรษฐกิจฐานรากที่ตอบโจทย์ความต้องการของชุมชนและประชาชนเชิงพื้นที่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มต่อเศรษฐกิจและสังคม หากจำแนกตามวุฒิการศึกษาแล้ว มีจำนวนบุคลากรที่น้อยกว่ากลุ่มสายงานด้านอื่นๆ อยู่มาก จากฐานข้อมูลบุคลากรที่ใช้ในการจัดกลุ่มสายงานสามารถบริหารจัดการให้บุคลากรในส่วนของสายงานสนับสนุนสามารถเข้ามาทำงานในกลุ่มของงานนี้ได้ พิจารณาตามความเหมาะสมและความสามารถที่แบ่งตามวุฒิการศึกษาจากสาขาวิชา เช่น การตลาด การออกแบบประยุกต์ สื่อสารมวลชน

4 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

4.1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (7s Model)

7s Model	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
Strategy	1. แผนกลยุทธ์ขององค์กรมีความชัดเจน ครอบคลุม และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของประเทศ 2. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบหลักในแต่ละแผน/โครงการ อย่างชัดเจน 3. มียุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ที่สอดรับกับการประเมินผลของประเทศและสอดรับกับทิศทางขององค์กร 4. มียุทธศาสตร์การสร้างค่านิยมเป็นองค์กรโปร่งใสมีธรรมาภิบาล ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อน วว. ไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	1. ภาพลักษณ์ขององค์กรยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างทั่วถึงนอกเหนือจากวงการวิจัย 2. ความคล้ายคลึงกันของนโยบาย หรือกลยุทธ์ภายหลังการควบรวมของหน่วยงานภายใต้กระทรวง อว.
Structure	1. มีศูนย์เชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่พร้อมให้บริการและตอบสนองนโยบายของประเทศและผู้ประกอบการ ครบทั้ง 4 ด้าน โดยประกอบไปด้วย Bio-based Economy, Area Based, Total Solution และ Appropriate Technology ซึ่งเป็นไปตามทิศทางของ วว. 2. มีการแบ่งภารกิจที่ชัดเจนที่สอดคล้องรับกับทิศทางของ วว. ถึงร้อยละ 90 3. การแบ่งโครงสร้างสำนักบริหารทรัพยากรบุคคลครอบคลุมทุกฟังชันงานของหน่วยงาน สทบ.	1. ความคล้ายคลึงกันของโครงสร้างหน่วยงานภายใน กระทรวง อว. 2. โครงสร้างบางหน่วยงานขององค์กรที่ไม่ตอบสนองตามทิศทางของ วว. 3. โครงสร้างการดำเนินงานของทางหน่วยงาน สทบ. ขาด ความคล่องตัว

7s Model	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
System	1. มาตรฐานตามระบบการประกันคุณภาพ ISO 2. ทาง วว. ได้เข้าสู่ระบบการประเมินผลของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Policy Office) 3. ระบบการบริหารทุนมนุษย์ของทาง วว. ได้รับคะแนนในอันดับที่ 9 ของรัฐวิสาหกิจทั่วประเทศ โดยการประเมินผล Human Capital Management: HCM 4. มีระบบธรรมาภิบาล ซึ่งได้รับคะแนน ร้อยละ 90.22 ในกระทรวง อว.ทั้งหมด ทาง วว. ได้อันดับที่ 2 จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ป.ป.ช.)	1. ระบบการเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารยังไม่มีผลตอบแทนหรือสวัสดิการเพิ่มเติมที่จูงใจให้กับพนักงานภายในองค์กร 2. กฎระเบียบและหลักเกณฑ์ภายใน ที่ไม่เอื้อต่อความคล่องตัวตามนโยบายกระทรวงใหม่ 3. ขาดช่องทางการติดตามและประเมินผลโครงการ/กิจกรรมภายใต้แผนทุนมนุษย์ ที่แสดงความเชื่อมโยงทั้งหมดของ สทบ.
Staff	1. มีนักวิจัยที่มีประสบการณ์สูงในการถ่ายทอดเทคโนโลยีวิสาหกิจชุมชน และอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม 2. มีบุคลากรที่มีศักยภาพและมีจำนวนที่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนองค์กร	1. บุคลากรวิจัยส่วนใหญ่ยังมีมุมมองที่ไม่ยืดหยุ่นต่อการสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพขององค์กร 2. ขาดการแลกเปลี่ยนข้อมูลการทำงานระหว่างทีม
Skill	1. ทาง วว. มีความสามารถในการสร้างภารกิจที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคอย่างน้อย 4 ด้าน ได้แก่ Bio-based Economy, Area Based, Total Solution และ Appropriate Technology 2. นักวิจัยมีความเชี่ยวชาญหลากหลายสาขาซึ่งสามารถบูรณาการงานวิจัยออกสู่สังคมได้ดี	1. จำนวนบุคลากรที่มี Multi Skill ไม่เพียงพอต่อการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในอนาคต 2. ขาด Skill ด้านการทำตลาดเพื่อสนับสนุนการหารายได้ตามนโยบายขององค์กร 3. ขาดทักษะด้านดิจิตอล ในระดับการใช้งานได้ดีครบทุกกลุ่มงาน (ควรพัฒนาทักษะการใช้งานคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีของกลุ่มงานให้อยู่ในระดับที่ 4 ทุกกลุ่ม ซึ่งจากการประเมินผลความสามารถการใช้คอมพิวเตอร์ประจำปี 2563 มีเพียง 4 กลุ่ม คือ กลุ่มขึ้นตรง ผวว., กลุ่ม อช., กลุ่ม พย. และกลุ่ม ยธ. ที่อยู่ในระดับที่ 4 ระดับสามารถใช้งานได้ดี เท่านั้น

7s Model	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
		อีก 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่ม บอ. และ กลุ่ม บห. ยังคงอยู่ในระดับที่ 3 ซึ่งเป็นระดับที่มีความรู้ความสามารถพอใช้)
Style	1. ผู้ว่าการและผู้บริหารระดับสูงสนับสนุนการบริหารงานแบบส่วนร่วม ทั้งในเรื่องของการรับฟังการแสดงความคิดเห็นและรับฟังไอเดียใหม่ๆของผู้ใต้บังคับบัญชา 2. ผู้บริหารเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล	1. บุคลากรภายในองค์กรมุ่งทำงานประจำมากกว่าการทำงานเชิงรุกหรือการสร้างนวัตกรรม
Shared Value	1. ทาง วว. มีการให้ความสำคัญกับค่านิยมแห่งความสำเร็จในแต่ละปี เช่น 3S ได้แก่ Speed, Satisfa ction และ Sharing	1. ขาดเครื่องมือในการวัดผลความสำเร็จของบุคลากรด้านค่านิยมที่ออกมาเป็นรูปธรรม

4.2 การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (PESTEL Analysis)

PESTLE Model	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
Politics	1. นโยบายของรัฐบาลสนับสนุนการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ 2. การจัดตั้งกระทรวง อว. ที่มีผลต่อการกำหนดเป้าหมายและนโยบายด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ชัดเจน	1. ปัญหาการเมืองระดับประเทศยังไม่เสถียรภาพ ยังมีการ เปลี่ยนแปลง ทำให้นโยบายการพัฒนาไม่ชัดเจน
Economic	1. ปัจจุบันระบบเศรษฐกิจตั้งอยู่บนพื้นฐานการอนุรักษ์พลังงานและสิ่งแวดล้อมซึ่ง วว. มีศูนย์เชี่ยวชาญในการรองรับลักษณะงานด้านนี้	1. สภาพเศรษฐกิจที่ยังผันผวน ตามสถานการณ์ COVID-19 2. การปิดกิจการของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 3. ข้อคิดเห็นจากทางสถาบันการเงินเป็นปัจจัยด้านลบที่มีผลทางเศรษฐกิจประเทศไทย (ทางธนาคารไทยพาณิชย์ ได้มีการคาดการณ์การฟื้นตัวของเศรษฐกิจภายในประเทศว่าอาจมีความล่าช้ากว่าที่ทางรัฐบาลคาดหวังไว้ เพราะ ณ ปัจจุบัน ในบางประเทศมีการติดเชื้อที่เพิ่มสูงขึ้นหรือเริ่มมีการระบาดรอบ 2 ซึ่งส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะธรกิจท่องเที่ยวและการส่งออกสินค้าทุกชนิด โดยค่า GDP ของเศรษฐกิจไทยในปี 2563 ติดลบถึง -8.1 % จากการลงมติการประชุมของทางธนาคารแห่งประเทศไทย และมีแนวโน้มที่จะติดลบถึง -10.3 % จากการคาดการณ์ของการวิจัยธนาคารกรุงศรี)

PESTLE Model	โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
Social-cultural	1. ระบบสังคมยังมีความสัมพันธ์กับการใช้เทคโนโลยีเป็นหลัก 2. สังคมไทยเน้นการรักษาสภาพแวดล้อมมากขึ้น (Green Society)	1. จากการศึกษาผ่านงานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทย (TDRI) วิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ยังคงมีการปรับเปลี่ยนภายใต้สถานการณ์ที่ยังไม่แน่นอน (อันเนื่องมาจากสถานการณ์ COVID-19 ที่ยังไม่มีแนวโน้มไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยจากสถิติผู้ติดเชื่อล่าสุด ภายในประเทศไทยมีผู้ติดเชื้ออยู่ที่ 3,328 คน และผู้ติดเชื้อทั่วโลกมีจำนวนสูงถึง 18.7 ล้านคน (อ้างอิงข้อมูล ณ วันที่ 6 สิงหาคม 2563))
Technology	1. การสามารถนำเทคโนโลยีบางประเภทเข้ามาช่วยลดค่าใช้จ่ายแทนการจ้างงานได้	1. จากผลการวิเคราะห์ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) พบว่าเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วจนเกิด Disruptive Technology ที่มีผลต่อการปรับตัวของบุคลากรภายในองค์กร
Legal	1. รัฐบาลให้ความสำคัญกับเรื่องสิทธิมนุษยชนเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร 2. มีการประกาศพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน (พรบ.) ใน พ.ศ. 2562 เพื่อเอื้ออำนวยในการลงทุนระหว่างภาครัฐและเอกชน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการตรวจสอบความโปร่งใสของการลงทุน	1. การประกาศกฎหมายบางฉบับภายใต้สถานการณ์ COVID-19 อาทิ พรก.ฉุกเฉิน มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อทาง วว. ในเรื่องของการดำเนินงานการสร้างรายได้เข้าสู่องค์กรเช่นกัน
Environment	1. จากสถานการณ์ COVID-19 ทำให้ปริมาณของกลุ่มผู้สมัครในตลาดแรงงานเพิ่มขึ้น	1. หน่วยงานด้านวิจัยของเอกชนมีการขยายตัวและแข่งขันสูงขึ้น

5 การวิเคราะห์สถานการณ์ SWOT Analysis

5.1 SWOT Analysis

Strengths	Weaknesses
1. วว. มีแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญในด้านต่างๆ ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุพันธกิจ 2. วว. มีการนำระบบประเมินผล Enabler HCM มาเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคล 3. วว. มีการสนับสนุนบุคลากรให้มีความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เป็นรูปธรรม 4. วว. มีบุคลากรที่มีศักยภาพและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านต่อการขับเคลื่อนภารกิจสำคัญขององค์กร 5. วว. มีเครือข่ายด้านการสรรหาคนด้าน วทน. 6. วว. มีระบบจัดการฐานข้อมูลบุคลากร (HRIS) เกือบเต็มรูปแบบ และเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานภายนอก	1. การบูรณาการแผนบริหารทุนมนุษย์กับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญต่างๆ ไม่ครบถ้วน 2. การกำหนดตำแหน่งงานและลักษณะงานไม่สอดคล้องกับสภาวการณ์ปัจจุบันและภารกิจสำคัญขององค์กร 3. บุคลากรที่มี Multi Skill ไม่เพียงพอต่อการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงานในอนาคต 4. บุคลากรบางส่วนยังขาดทักษะด้านดิจิทัล ในระดับการใช้งานได้ดี 5. บุคลากรขาดทักษะด้านการตลาดเพื่อสนับสนุนการหารายได้ตามนโยบายขององค์กร 6. ขาดการต่อยอดองค์ความรู้ของนวัตกรสู่การสร้างนวัตกรรมที่เอื้อประโยชน์ต่อองค์กรและประเทศ 7. มีการจัดเก็บฐานข้อมูลด้านการฝึกอบรมไม่เป็นปัจจุบันในระบบ HRIS 8. การเกษียณอายุของกลุ่มพนักงานที่เป็นผู้บริหาร กลุ่มนักวิจัย/นักวิชาการ และกลุ่มสนับสนุน ในระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2564 - 2568) จำนวน 95 อัตรา
Opportunities	**Threats**
1. นโยบายของรัฐบาลสนับสนุนการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ 2. การจัดตั้งกระทรวง อว. ที่มีผลต่อการกำหนดเป้าหมายและนโยบายด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่ชัดเจน 3. มีแนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ.2563 - 2565 ที่ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากร 4. ระบบการสรรหาบุคลากรในปัจจุบันมีการพัฒนาเครื่องมือใหม่ๆ ที่นำมาใช้ ช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 5. มีเครือข่ายภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจที่พร้อมในการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารบุคลากร	1. ผลการวิเคราะห์ของสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์การมหาชน) (สพร.) พบว่าเทคโนโลยีในยุคปัจจุบัน มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วจนเกิด Disruptive Technology ที่มีผลต่อการปรับตัวของบุคลากรภายในองค์กร 2. องค์กรเอกชนเข้ามามีบทบาทในการแข่งขันด้านการให้บริการ R&D 3. แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรมนุษย์ในสภาวการณ์ปัจจุบันและในอนาคต

5.2 ตารางแสดงการกำหนดยุทธศาสตร์ (Tows Matrix)

SO Strategies

ยกระดับการบริหารทุนมนุษย์ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

- บริหารโครงสร้างอัตราเพื่อสนับสนุนการดำเนินการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ **(S3,S4,S5,O4,O5)**

WO Strategies

พัฒนาศักยภาพของบุคลากรและทักษะที่จำเป็นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

- พัฒนาบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง **(W3,W4,W5,W6,W8,O1,O2,O3)**

ST Strategies

เพิ่มประสิทธิภาพทางด้านสภาพแวดล้อม เพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

- พัฒนา Module ในระบบ HRIS ให้ครอบคลุมทุกมิติของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิง กลยุทธ์ **(S6,T1,T3)**

WT Strategies

ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์

- การบูรณาการแผน HCM กับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร **(W1,W2,T2,T3)**

6 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

6.1 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจ วว. และแผนบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2564-2568

ภาพที่ 24 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนวิสาหกิจ วว. และแผนบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2564 - 2568

6.2 วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM Vision)

บริหารพัฒนาทุนมนุษย์ วว. วิถีใหม่ ไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ภายในปี 2568

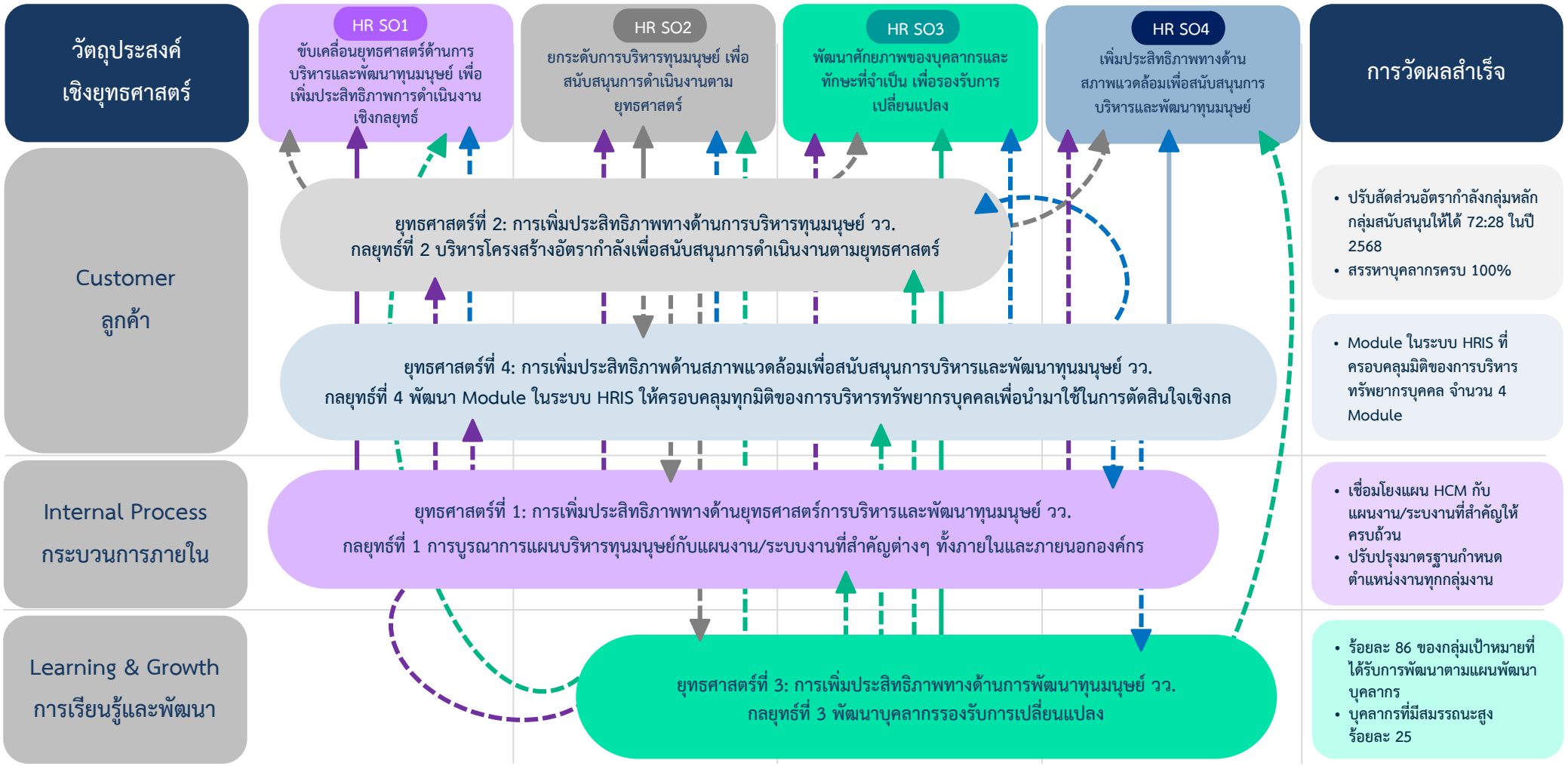
6.3 ยุทธศาสตร์ (Strategy)

ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ของ วว. พ.ศ. 2564 - 2568 ได้มีการระบุ/กำหนดเพื่อให้สอดรับกับแผนวิสาหกิจ วว. และวิสัยทัศน์การด้านการบริหารทุนมนุษย์ของ วว. โดยมีการกำหนดยุทธศาสตร์ในการดำเนินการทั้งสิ้น 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ วว.	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ วว.	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง HPIO: (High Performance Innovation Organization) 4.1 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร	HR SO1: ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์	**ยุทธศาสตร์ที่ 1:** การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ วว.	**กลยุทธ์ที่ 1** การบูรณาการแผนบริหารทุนมนุษย์กับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 1) ทบทวนแผนบริหารทุนมนุษย์ให้เกิดความเชื่อมโยงและครอบคลุมทุกแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ 2) การปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน ให้สอดคล้องกับภาระงานของ วว.
	HR SO2: ยกระดับการบริหารทุนมนุษย์ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	**ยุทธศาสตร์ที่ 2:** การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการบริหารทุนมนุษย์ วว.	**กลยุทธ์ที่ 2** บริหารโครงสร้างอัตราเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ 1) ปรับโครงสร้างอัตรากำลังกลุ่มหลัก:กลุ่มสนับสนุนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และภารกิจที่สำคัญ 2) การสรรหาบุคลากรตามภารกิจที่สำคัญผ่านกระบวนการสรรหาในรูปแบบดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ วว.	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ วว.	กลยุทธ์
	HR SO3: พัฒนาศักยภาพของบุคลากรและทักษะที่จำเป็น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	**ยุทธศาสตร์ที่ 3:** การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ วว.	**กลยุทธ์ที่ 3** พัฒนาบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง 1) เสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากร เพื่อการดำเนินงานและบริการในระดับนานาชาติโดยเน้นทักษะอนาคต (Digital and innovation) และสร้างความเชี่ยวชาญเพื่อขับเคลื่อนภารกิจสำคัญขององค์กร (พัฒนาทักษะดิจิทัล) 2) พัฒนาทักษะด้านการตลาด 3) โครงการ Talent Management
	HR SO4: เพิ่มประสิทธิภาพทางด้านสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	**ยุทธศาสตร์ที่ 4:** การเพิ่มประสิทธิภาพด้านสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ วว.	**กลยุทธ์ที่ 4** พัฒนา Module ในระบบ HRIS ให้ครอบคลุมทุกมิติของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อนำมาใช้ในการ ตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ 1) พัฒนาระบบ HRIS ให้ครอบคลุมทุกมิติของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (HR Analytic)

6.4 HCM Strategy Map



ภาพที่ 25 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ วว. (HCM Strategy Map)

7 ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์ ปี 2565

7.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ วว.

เป้าประสงค์

1. บูรณาการแผนการบริหารทุนมนุษย์กับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญต่างๆ ให้ครบถ้วนทุกระบบทั้งภายในและภายนอกองค์กร
2. ปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงานให้สอดคล้องกับภาระงานขององค์กร

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		เป้าหมายการดำเนินงาน						ผู้รับผิดชอบ
			LEAD	LAG	หน่วยวัด	2564	2565	2566	2567	2568	
กลยุทธ์ที่ 1 การบูรณาการแผนบริหารทุนมนุษย์กับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร	**แผนงานที่ 1 โครงการที่ 1** ทบทวนแผนบริหารทุนมนุษย์ให้เกิดความเชื่อมโยงและครอบคลุมทุกแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ	เชื่อมโยงแผนบริหารทุนมนุษย์กับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญให้ครบถ้วน	บูรณาการแผนบริหารทุนมนุษย์ กับแผนงาน/ระบบงานอื่นที่สำคัญครบทุกระบบ	-	ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน	100%	100%	100%	100%	100%	สทบ. กบค. กพค. ทีม HCS

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		เป้าหมายการดำเนินงาน						ผู้รับผิดชอบ
			LEAD	LAG	หน่วยวัด	2564	2565	2566	2567	2568	
	แผนงานที่ 2 โครงการที่ 1 การปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน ให้สอดคล้องกับภาระงานของ วว.	ปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงานทุกกลุ่มงาน	ปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงานทุกกลุ่มงาน แล้วเสร็จ 100%	ได้ (ร่าง) มาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน (นำร่องเฉพาะกลุ่มงานที่มีภาระงานส่งเสริมผู้ประกอบการ ได้แก่ กลุ่ม ยธ., FISP, ICPIM) ในปี 2565	ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน	100%	100%	100%	100%	100%	สทบ. กบค. ทีม HCS

7.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการบริหารทุนมนุษย์ วว.

เป้าประสงค์
1. ปรับสัดส่วนอัตรากำลังกลุ่มงานหลักและสนับสนุนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และภารกิจที่สำคัญขององค์กร
2. สรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพตามภารกิจที่สำคัญผ่านกระบวนการสรรหาในรูปแบบดิจิทัล

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		เป้าหมายการดำเนินงาน						ผู้รับผิดชอบ
			LEAD	LAG	หน่วยวัด	2564	2565	2566	2567	2568	
กลยุทธ์ที่ 2 บริหารโครงสร้างอัตราเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์	**แผนงานที่ 3** **โครงการที่ 1** ปรับโครงสร้างอัตรากำลังกลุ่มหลัก: กลุ่มสนับสนุนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และภารกิจที่สำคัญ	ได้สัดส่วนอัตรากำลังบุคลากร วว. ของกลุ่มงานหลักและกลุ่มงานสนับสนุนที่เหมาะสมกับการขับเคลื่อนองค์กรภายใน 5 ปี	ปรับโครงสร้างอัตรากำลังระยะยาว (5 ปี) ให้ได้สัดส่วนร้อยละ 72:28	ปรับโครงสร้างอัตรากำลังกลุ่มหลัก: กลุ่มสนับสนุนในแต่ละปีให้มีความเหมาะสม	อัตราส่วนของบุคลากรกลุ่มหลัก:กลุ่มสนับสนุน	68:32	69:31	70:30	71:29	72:28	สทบ. กบค. ทีม HCM
	แผนงานที่ 4 **โครงการที่ 1** การสรรหาบุคลากรตามภารกิจที่สำคัญผ่านกระบวนการสรรหาในรูปแบบดิจิทัล	สรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพได้ครบ 100% ของจำนวนอัตราว่างที่กำหนด ผ่านกระบวนการสรรหาในรูปแบบดิจิทัล	สรรหาบุคลากรตามภารกิจที่สำคัญได้เต็มทุกอัตราว่าง	-	ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน	100%	100%	100%	100%	100%	สทบ. กบค. ทีม HCM

7.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ วว.

เป้าประสงค์

1. เสริมสร้างทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
2. พัฒนาทักษะด้านการตลาดให้แก่บุคลากร เพื่อสนับสนุนการหารายได้ตามนโยบายขององค์กร
3. เสริมสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงและสามารถสร้างสรรค์ผลงาน โครงการที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและประเทศ

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		เป้าหมายการดำเนินงาน						ผู้รับผิดชอบ
			LEAD	LAG	หน่วยวัด	2564	2565	2566	2567	2568	
กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง	**แผนงานที่ 5 โครงการที่ 1** เสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากร เพื่อการดำเนินงานและบริการในระดับนานาชาติโดยเน้นทักษะอนาคต (Digital and innovation) และสร้างความเชี่ยวชาญเพื่อขับเคลื่อนภารกิจสำคัญขององค์กร (พัฒนาทักษะดิจิทัล)	ผู้บริหารและพนักงานผ่านการอบรมการสร้างความตระหนักและทักษะด้านดิจิทัล 100% ในปี 2565	ร้อยละผู้บริหาร และพนักงานผ่านการอบรมการสร้างความตระหนักและทักษะดิจิทัล	-	ร้อยละการเข้าร่วมอบรมของผู้บริหารและพนักงาน	-	100%	-	-	-	สทบ. กพค. ทีม HCD

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		เป้าหมายการดำเนินงาน						ผู้รับผิดชอบ
			LEAD	LAG	หน่วยวัด	2564	2565	2566	2567	2568	
	แผนงานที่ 6 **โครงการที่ 1** พัฒนาทักษะด้านการตลาด	พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการตลาดได้ 100% ในปี 2565 สำหรับบุคลากรหน่วยงาน สจท./กบน./กพน.	ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านการตลาด (บุคลากรหน่วยงาน สจท./กบน./กพน.)	-	ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนา	-	100%	-	-	-	สทบ. กพค. ทีม HCD
	แผนงานที่ 7 **โครงการที่ 1** โครงการ Talent Management	วว. มีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงร้อยละ 25 และสามารถสร้างสรรค์ผลงาน โครงการที่เกิดประโยชน์องค์กร	วว. มีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง ร้อยละ 25 ในปี 2568	วว. มีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงเพิ่มขึ้นในแต่ละปี	ร้อยละบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง	-	15%	18%	21%	25%	สทบ. กพค. ทีม HCD

7.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4 การเพิ่มประสิทธิภาพด้านสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ วว.

เป้าประสงค์ 1. พัฒนา Module ในระบบ HRIS ให้ครอบคลุมทุกมิติของการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด		เป้าหมายการดำเนินงาน						ผู้รับผิดชอบ
			LEAD	LAG	หน่วยวัด	2564	2565	2566	2567	2568	
กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนา Module ในระบบ HRIS ให้ครอบคลุมทุกมิติของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์	**แผนงานที่ 8 โครงการที่ 1** พัฒนา Module ในระบบ HRIS ด้านการพัฒนาบุคลากร: ประเมินสมรรถนะ: ประวัติฝึกอบรม เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (HR Analytic)	ระบบฐานข้อมูลด้านการฝึกอบรมของบุคลากร วว. ที่เชื่อมโยงกับระบบตรวจติดตาม ISO 9001	ปรับปรุง/พัฒนา Module ในระบบ HRIS ที่ครอบคลุมมิติของการบริหารทรัพยากรบุคคล จำนวน 4 Module	ปรับปรุง/พัฒนา Module ที่กำหนดในแต่ละปีให้ครอบคลุมทุกมิติ	จำนวนระบบ	-	1 (พัฒนาบุคลากร: ประเมินสมรรถนะ ,ประวัติฝึกอบรม)	1 (พัฒนาบุคลากร: ประเมินสมรรถนะ ,ประวัติฝึกอบรม, Shared Credit ผลงาน) ต่อเนื่อง	1 (ค่ารักษาพยาบาล)	1 (นักเรียนทุน/ นักศึกษาฝึกงาน)	สทบ. กพค. ทีม HCE

8 แผนงาน/โครงการและงบประมาณ ด้านการบริหารทุนมนุษย์

ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	ปีดำเนินการ					รวมงบประมาณ (บาท)
		2564	2565	2566	2567	2568	
1	**แผนงานที่ 1** ทบทวนแผนบริหารทุนมนุษย์ให้เกิดความเชื่อมโยงและครอบคลุมทุกแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ **โครงการที่ 1** ทบทวนแผนบริหารทุนมนุษย์ให้เกิดความเชื่อมโยงและครอบคลุมทุกแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	**500,000**
2	**แผนงานที่ 1** การปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน ให้สอดคล้องกับภาระงานของ วว. **โครงการที่ 1** การปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน ให้สอดคล้องกับภาระงานของ วว.	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	**750,000**
3	**แผนงานที่ 3** ปรับโครงสร้างอัตรากำลังกลุ่มหลัก:กลุ่มสนับสนุนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และภารกิจที่สำคัญ **โครงการที่ 1** ปรับโครงสร้างอัตรากำลังกลุ่มหลัก:กลุ่มสนับสนุนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และภารกิจที่สำคัญ	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	**500,000**
4	**แผนงานที่ 4** การสรรหาบุคลากรตามภารกิจที่สำคัญผ่านกระบวนการสรรหาในรูปแบบดิจิทัล **โครงการที่ 1** การสรรหาบุคลากรตามภารกิจที่สำคัญผ่านกระบวนการสรรหาในรูปแบบดิจิทัล	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	**500,000**
5	**แผนงานที่ 5** เสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากร เพื่อการดำเนินงานและบริการในระดับนานาชาติโดยเน้นทักษะอนาคต (Digital and innovation) และสร้างความเชี่ยวชาญเพื่อขับเคลื่อนภารกิจสำคัญขององค์กร (พัฒนาทักษะดิจิทัล) **โครงการที่ 1** เสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากร เพื่อการดำเนินงานและบริการในระดับนานาชาติโดยเน้นทักษะอนาคต (Digital and innovation) และสร้างความเชี่ยวชาญเพื่อขับเคลื่อนภารกิจสำคัญขององค์กร (พัฒนาทักษะดิจิทัล)	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	**1,000,000**

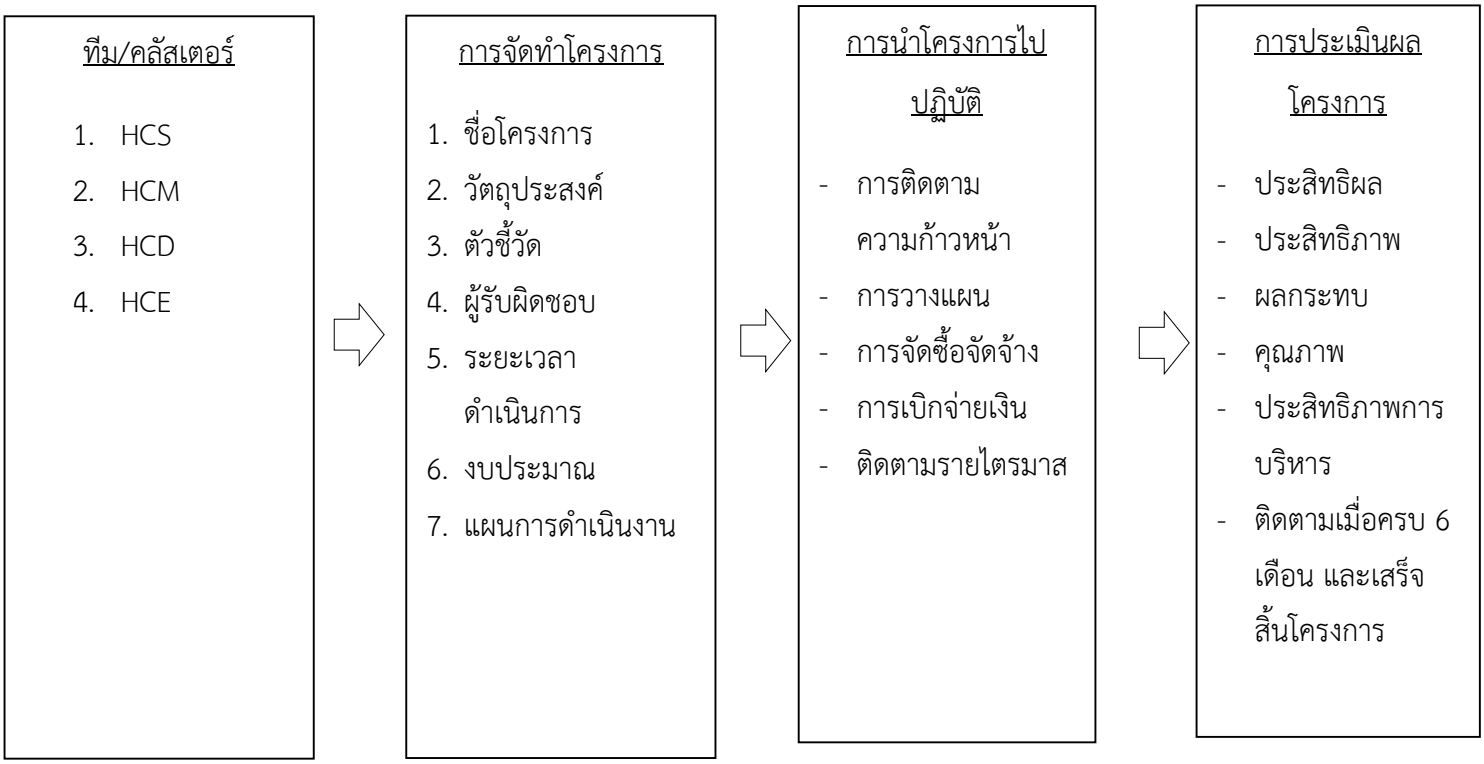
ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	ปีดำเนินการ					รวมงบประมาณ (บาท)
		2564	2565	2566	2567	2568	
6	**แผนงานที่ 6** พัฒนาทักษะด้านการตลาด **โครงการที่ 1** พัฒนาทักษะด้านการตลาด	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	**500,000**
7	**แผนงานที่ 7** โครงการ Talent Management **โครงการที่ 1** โครงการ Talent Management	100,000	200,000	200,000	200,000	200,000	**1,000,000**
8	**แผนงานที่ 7** พัฒนา Module ในระบบ HRIS ด้านการพัฒนาบุคลากร:ประเมินสมรรถนะ:ประวัติฝึกอบรม เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (HR Analytic) **โครงการที่ 1** พัฒนา Module ในระบบ HRIS ด้านการพัฒนาบุคลากร:ประเมินสมรรถนะ:ประวัติฝึกอบรม เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (HR Analytic)	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	**1,000,000**
	รวม	**1,050,000**	**1,150,000**	**1,150,000**	**1,150,000**	**1,150,000**	5,650,000

9 การติดตามและประเมินผลโครงการด้านการบริหารทุนมนุษย์

9.1 นิยามการติดตามและประเมินผลโครงการ

การติดตามและประเมินผลโครงการในที่จะหมายถึง กระบวนการวัดปัจจัยนำเข้า (Inputs) กิจกรรม (Activities) และการผลิต (Outputs) ของโครงการตามช่วงเวลาต่าง ๆ เพื่อระบุปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินโครงการว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ เพื่อหามาตรการแก้ไขให้การดำเนินโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และจะเป็นการเปรียบเทียบผลลัพธ์ของโครงการที่เกิดขึ้นจริงกับผลลัพธ์ของโครงการที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หรือที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อทราบว่าการดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ ผลลัพธ์ของโครงการประกอบด้วย (Outputs) และผลกระทบ (Impacts) ผลผลิตของโครงการ คือ ผลที่เกิดขึ้นจากโครงการโดยตรง อาจเป็นเชิงปริมาณ หรือคุณภาพก็ได้

9.2 กรอบแนวคิดการติดตามและประเมินผลโครงการ



ภาพที่ 26 กรอบแนวคิดการติดตามและประเมินผลโครงการ

9.3 ประเด็นและวิธีการประเมิน

- การวางแผนงาน : เปรียบเทียบวันที่ดำเนินการแล้วเสร็จจริงกับที่วางแผนไว้
- การอนุมัติแผน : เปรียบเทียบวันอนุมัติจริงกับที่วางแผนไว้
- ปัญหาและอุปสรรค : พิจารณาจากแผนการติดตามโครงการและข้อมูลจากผู้รับผิดชอบโดยตรง

9.4 การนำผลการประเมินมาใช้

- นำมาบริหารจัดการโครงการในอนาคตให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น
- ปรับการบริหารภายในสำนักบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีการพัฒนายิ่งขึ้น
- ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคลใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาถึงความเหมาะสมในการดำเนินโครงการและการใช้งบประมาณ

9.5 การติดตามผล

เป็นการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ หรือเมื่อโครงการสิ้นสุดลงไป 6 เดือน หรือ 1 ปี เพื่อพิจารณาถึงความยั่งยืนของผลลัพธ์และผลกระทบของโครงการที่เกิดขึ้น ซึ่งมีความสำคัญมากในการประเมินคุณค่า และความสำเร็จ โดยทีม HCS จะเป็นผู้ทำสรุปรายงานเสนอต่อผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคลผ่านการจัดทำรายงานผลการติดตามการดำเนินงานและการใช้งบประมาณรายเดือน/ไตรมาส พร้อมทั้งจัดทำบทสรุปของโครงการในรูปแบบการประเมินผลแบบ Goal Attainment Model โดยพิจารณาเฉพาะวัตถุประสงค์ของโครงการว่าได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ เป็นการวัดผลสำเร็จของการดำเนินงานว่า สามารถส่งผลให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้คาดการณ์ไว้เพียงใด หากไม่เป็นไปตามที่คาดหมายไว้ มีผลเนื่องมาจากสาเหตุใด มีปัญหาหรืออุปสรรคใดที่ทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายนั้นได้ขอบข่ายของการพิจารณาในการประเมินผลแบบ Goal Attainment Model ในที่นี้นั้น จะพิจารณาจาก First approach evaluation เป็นหลัก โดยพิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นโดยตรง (Direct benefit) อันเนื่องมาจากโครงการโดยมีสมมติฐานแห่งความสัมพันธ์ (Linkage Hypothesis) ของปัจจัยที่ลงทุนไป (Input) กับผลที่ต้องการให้เกิดขึ้น (Output)

แผนปฏิบัติการทุนมนุษย์
ปี 2565
สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์ ปี 2565

ประกอบด้วยแผนการดำเนินงาน ดังนี้

แผนงานที่ 1

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ วว.

กลยุทธ์ที่ 1 : การบูรณาการแผนบริหารทุนมนุษย์กับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

แผนงาน/โครงการที่ 1 : ทบทวนแผนบริหารทุนมนุษย์ให้เกิดความเชื่อมโยงและครอบคลุมทุกแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ วว. : ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง HPIO (High Performance Innovation Organization)

กลยุทธ์ที่ 4.1 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ : 1. บูรณาการแผนการบริหารทุนมนุษย์กับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญต่างๆ ให้ครบถ้วนทุกระบบทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ผู้รับผิดชอบ : สทบ./กบค./กพค./HCS

ตัวชี้วัดที่ 1 : บูรณาการแผนบริหารทุนมนุษย์ กับแผนงาน/ระบบงานอื่นที่สำคัญให้ครบทุกระบบ

งบประมาณ : 100,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : เชื่อมโยงแผนบริหารทุนมนุษย์กับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญครบทุกระบบงาน

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2564			2565									หน่วยงานรับผิดชอบ
		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	วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ปัจจัยที่สำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทุนมนุษย์	←	—	→										สทบ. กบค. HCS
2	ทบทวน/ปรับปรุง SWOT Analysis	←	—	→										
3	ทบทวน/ปรับปรุงยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ วว.				←	—	→							
4	บูรณาการแผน HCM กับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ							←	—	→				

ลำดับ	กิจกรรม	2564			2565									หน่วยงานรับผิดชอบ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
5	นำเสนอ (ร่าง) แผน HCM ปี 2566 ต่อคณะอนุ HR							←	—	→				
6	นำเสนอ (ร่าง) แผน HCM ปี 2566 ต่อ คกก.ดำเนินงาน วว./กวท.										←	—	→	

แผนงานที่ 2

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ วว.

กลยุทธ์ที่ 1 : การบูรณาการแผนบริหารทุนมนุษย์กับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

แผนงาน/โครงการที่ 1 : การปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน ให้สอดคล้องกับภาระงานของ วว.

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ วว. : ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง HPIO (High Performance Innovation Organization)

กลยุทธ์ที่ 4.1 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ : 1. ปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงานให้สอดคล้องกับภาระงานขององค์กร

ผู้รับผิดชอบ : สทบ./กบค./HCS

ตัวชี้วัดที่ 1 : ปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงานทุกกลุ่มงาน แล้วเสร็จ100%

ตัวชี้วัดที่ 2 : ได้ (ร่าง) มาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน (นำร่องเฉพาะกลุ่มงานที่มีภาระงานส่งเสริมผู้ประกอบการ ได้แก่ กลุ่ม ยธ., FISP, ICPIM) ในปี 2565

งบประมาณ : 150,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : ปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงานทุกกลุ่มงาน

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2564			2565									หน่วยงานรับผิดชอบ
		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	วิเคราะห์ภาระงานของ วว. ในปัจจุบัน	←	—	→										สทบ. กบค. HCS
2	ทบทวนมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน	←	—	→										
3	จัดประชุมประชาพิจารณ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานระดับที่เกี่ยวข้อง				←	—	→							

ลำดับ	กิจกรรม	2564			2565									หน่วยงานรับผิดชอบ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
4	ปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน (นำร่องเฉพาะกลุ่มงานที่มีภาระงานส่งเสริมผู้ประกอบการ ได้แก่ กลุ่ม ยธ., FISP, ICPIM)							←	—	→				
5	นำเสนอ (ร่าง) มาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน และผลการประชาพิจารณ์ต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง										←	—	→	

แผนงานที่ 3

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการบริหารทุนมนุษย์ วว.

กลยุทธ์ที่ 2 : บริหารโครงสร้างอัตราเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

แผนงาน/โครงการที่ 1 : ปรับโครงสร้างอัตรากำลังกลุ่มหลัก:กลุ่มสนับสนุนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และภารกิจที่สำคัญ

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ วว. : ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง HPIO (High Performance Innovation Organization)

กลยุทธ์ที่ 4.1 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ : 1. ปรับสัดส่วนอัตรากำลังกลุ่มงานหลักและสนับสนุนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และภารกิจที่สำคัญขององค์กร

ผู้รับผิดชอบ : สทบ./กบค./HCM

ตัวชี้วัดที่ 1 : ปรับโครงสร้างอัตรากำลังระยะยาว (5 ปี) ให้ได้สัดส่วนร้อยละ 72:28

ตัวชี้วัดที่ 2 : ปรับโครงสร้างอัตรากำลังกลุ่มหลัก:กลุ่มสนับสนุนในแต่ละปีให้มีความเหมาะสม

งบประมาณ : 100,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : ได้สัดส่วนอัตรากำลังบุคลากร วว. ของกลุ่มงานหลักและกลุ่มงานสนับสนุนที่เหมาะสมกับการขับเคลื่อนองค์กรภายใน 5 ปี

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2564			2565									หน่วยงานรับผิดชอบ
		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	- กำหนดกลุ่มเป้าหมาย - สรรหาบุคลากรเพื่อพัฒนา (Reskill/Upskill)	←	—	→										สทบ. กบค.

ลำดับ	กิจกรรม	2564			2565									หน่วยงานรับผิดชอบ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
	- ประเมินศักยภาพ - ผ่านความเห็นชอบของ รอง ผวว. กลุ่มงาน													HCM
2	- พัฒนากลุ่มบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้ - ประเมินผลเพื่อการปรับเปลี่ยนโอนย้าย				←	—	→							
3	- โอนย้ายไปทดลองปฏิบัติงานจริง 3 เดือน - ประเมินผลผ่านความเห็นชอบของ รอง ผวว. แต่ละกลุ่มงาน - คณะกรรมการ CMC พิจารณา และนำเสนอคณะอนุ HR							←	—	→				
4	เสนอแต่งตั้ง										←	—	→	

แผนงานที่ 4

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการบริหารทุนมนุษย์ วว.

กลยุทธ์ที่ 2 : บริหารโครงสร้างอัตราเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์

แผนงาน/โครงการที่ 1 : การสรรหาบุคลากรตามภารกิจที่สำคัญผ่านกระบวนการสรรหาในรูปแบบดิจิทัล

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ วว. : ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง HPIO (High Performance Innovation Organization)

กลยุทธ์ที่ 4.1 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ : 1. สรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพตามภารกิจที่สำคัญผ่านกระบนการสรรหาในรูปแบบดิจิทัล

ผู้รับผิดชอบ : สทบ./กบค./HCM

ตัวชี้วัดที่ 1 : สรรหาบุคลากรตามภารกิจที่สำคัญได้เต็มทุกอัตราว่าง

งบประมาณ : 100,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : สรรหาบุคลากรที่มีศักยภาพได้ครบ 100% ของจำนวนอัตราว่างที่กำหนดผ่านกระบวนการสรรหาในรูปแบบดิจิทัล

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2564			2565									หน่วยงานรับผิดชอบ
		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	- ขออนุมัติกรอบอัตรากำลัง - จัดประชุมจัดสรรอัตรากำลัง - ขออนุมัติแผนการสรรหา - ดำเนินการสรรหา (20%)	←	—	→										สทบ. กบค. HCM
2	ดำเนินการสรรหา (40%)				←	—	→							
3	ดำเนินการสรรหา (40%)							←	—	→				
4	- สรุปผลการสรรหา - วิเคราะห์และทบทวนแผนการสรรหา - กำหนดกรอบอัตรากำลังและจัดสรร ปี 2566										←	—	→	

แผนงานที่ 5

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ วว.

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง

แผนงาน/โครงการที่ 1 : เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร โดยเน้นทักษะอนาคต (Digital and innovation) และสร้างความเชี่ยวชาญเพื่อขับเคลื่อนภารกิจสำคัญขององค์กร (พัฒนาทักษะดิจิทัล)

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ วว. : ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง HPIO (High Performance Innovation Organization)

กลยุทธ์ที่ 4.1 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ : 1. เสริมสร้างทักษะด้านดิจิทัลให้แก่บุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

ผู้รับผิดชอบ : สทบ./กพค./HCD

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละผู้บริหาร และพนักงานผ่านการอบรมการสร้างความตระหนักและทักษะดิจิทัล

งบประมาณ : 200,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : ผู้บริหารและพนักงานผ่านการอบรมการสร้างความตระหนักและทักษะด้านดิจิทัล 100% ในปี 2565

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2564			2565									หน่วยงานรับผิดชอบ
		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	- วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะดิจิทัล - ออกแบบหลักสูตรสำหรับผู้บริหารและพนักงานด้านการพัฒนา Digital - กำหนดลงในแผนฝึกอบรมและพัฒนาประจำปี 2565	←	—	→										สทบ. กพค. HCD
2	ดำเนินการจัดอบรม/พัฒนาบุคลากรตามแผนฝึกอบรมและพัฒนาประจำปี				←	—	—	—	—	→				
3	ติดตาม ประเมินผลการนำไปใช้งานและจัดทำรายงาน										←	—	→	

แผนงานที่ 6

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ วว.

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง

แผนงาน/โครงการที่ 1 : พัฒนาทักษะด้านการตลาด

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ วว. : ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง HPIO (High Performance Innovation Organization)

กลยุทธ์ที่ 4.1 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ : 1. พัฒนาทักษะด้านการตลาดให้แก่บุคลากร เพื่อสนับสนุนการหารายได้ตามนโยบายขององค์กร

ผู้รับผิดชอบ : สทบ./กพค./HCD

ตัวชี้วัดที่ 1 : ร้อยละของกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาทักษะด้านการตลาด (บุคลากรหน่วยงาน สจท./กบน./กพน.)

งบประมาณ : 100,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการตลาดได้ 100% ในปี 2565 สำหรับบุคลากรหน่วยงาน สจท./กบน./กพน.

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2564			2565									หน่วยงานรับผิดชอบ
		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	- วิเคราะห์ความจำเป็นในการพัฒนาทักษะด้านการตลาดออกแบบหลักสูตรที่สนองตอบความจำเป็นในการพัฒนา - กำหนดลงในแผนฝึกอบรมและพัฒนาประจำปี 2565	←	—	→										สทบ. กพค. HCD
2	ดำเนินการจัดอบรม/พัฒนาบุคลากรตามแผนฝึกอบรมและพัฒนาประจำปี				←	—	—	—	—	→				
3	ติดตาม ประเมินผลการนำไปใช้งานและจัดทำรายงาน										←	—	→	

แผนงานที่ 7

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การเพิ่มประสิทธิภาพทางด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ วว.

กลยุทธ์ที่ 3 : พัฒนาบุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง

แผนงาน/โครงการที่ 1 : โครงการ Talent Management

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ วว. : ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง HPIO (High Performance Innovation Organization)

กลยุทธ์ที่ 4.1 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ : 1. เสริมสร้างบุคลากรให้มีสมรรถนะสูงและสามารถสร้างสรรค์ผลงาน โครงการที่เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและประเทศ

ผู้รับผิดชอบ : สทบ./กพค./HCD

ตัวชี้วัดที่ 1 : วว. มีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง ร้อยละ 25 ในปี 2568

ตัวชี้วัดที่ 2 : วว. มีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงเพิ่มขึ้นในแต่ละปี

งบประมาณ : 100,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : วว. มีบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงร้อยละ 25 และสามารถสร้างสรรค์ผลงานโครงการที่เกิดประโยชน์องค์กร

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2564			2565									หน่วยงานรับผิดชอบ
		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	- จัดทำหลักเกณฑ์การคัดเลือกคนเก่ง โดยแบ่งเป็น 3 ประเภท	←	—	→										สทบ. กพค. HCD
2	- คัดเลือกคนเก่งตาม หลักเกณฑ์ฯ - จัดทำรายชื่อทั้ง 3 ประเภท				←	—	→							
3	พัฒนา/มอบหมายงานโครงการตามกลุ่มเป้าหมาย							←	—	→				
4	ติดตามผลงาน/รวบรวมโครงการ							←	—	—	—	—	→	
5	จัดทำรายงานผลการดำเนินงาน										←	—	→	

แผนงานที่ 8

ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านสภาพแวดล้อมเพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ วว.

กลยุทธ์ที่ 4 : พัฒนา Module ในระบบ HRIS ให้ครอบคลุมทุกมิติของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

แผนงาน/โครงการที่ 1 : พัฒนา Module ในระบบ HRIS ด้านการพัฒนาบุคลากร:ประเมินสมรรถนะ:ประวัติฝึกอบรม เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (HR Analytic)

ความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ วว. : ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง HPIO (High Performance Innovation Organization)

กลยุทธ์ที่ 4.1 : การเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการทุนทางทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

วัตถุประสงค์ : 1. . พัฒนา Module ในระบบ HRIS ให้ครอบคลุมทุกมิติของการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

ผู้รับผิดชอบ : สทบ./กพค./HCE

ตัวชี้วัดที่ 1 : ปรับปรุง/พัฒนา Module ในระบบ HRIS ที่ครอบคลุมมิติของการบริหารทรัพยากรบุคค จำนวน 4 Module

ตัวชี้วัดที่ 2 : ปรับปรุง/พัฒนา Module ที่กำหนดในแต่ละปี

งบประมาณ : 200,000 บาท

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน : ระบบฐานข้อมูลด้านการฝึกอบรมของบุคลากร วว. ที่เชื่อมโยงกับระบบตรวจติดตาม ISO 9001

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2564			2565									หน่วยงานรับผิดชอบ
		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	วิเคราะห์ลักษณะข้อมูลที่จำเป็น เพื่อนำมาใช้ในการออกแบบระบบให้สอดรับกับระบบ ISO 9001	←	—	→										สทบ. กพค. HCE
2	กพท. ออกแบบ และเขียนโปรแกรม Support ระบบ	←	—	—	—	—	→							
3	ประกาศให้พนักงานเข้ามาปรับปรุงข้อมูลประวัติการฝึกอบรม						↔							
4	- พนักงานเข้ามาปรับปรุงข้อมูลประวัติการฝึกอบรม - เจ้าหน้าที่ Admin ตรวจสอบความสมบูรณ์และถูกต้องของข้อมูล							←	—	→				
5	- ทดลองใช้การประเมินสมรรถนะ - ติดตาม/สรุปผลการดำเนินงาน										←	—	→	