



**TED FUND**

# แผนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล

ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567-2571



กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการ  
เทคโนโลยีและนวัตกรรม

## คำนำ

ตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานทุนหมุนเวียน ประจำปีบัญชี 2566 ระหว่างกระทรวงการคลังกับกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ได้กำหนด เกณฑ์วัดการดำเนินงานด้านที่ 5 การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน และลูกจ้าง ซึ่งมีตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ข้อที่ 2 การจัดทำและดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี วัดระดับความสำเร็จที่ระดับ 5 จัดทำ/ทบทวนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2567 ได้แล้วเสร็จ ภายในปีบัญชีและได้รับ ความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารกองทุนฯรวมทั้งมีการสื่อสารให้ผู้บริหารและหน่วยงานภายในทุนหมุนเวียน ที่เกี่ยวข้องรับทราบภายในปีบัญชี 2566

กองทุนฯ จึงได้จัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 – 2571 และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2567 ให้สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะยาวและแผนปฏิบัติการ ประจำปีของกองทุนฯ รวมทั้งเพื่อให้เป็นไปตามยุทธศาสตร์การพัฒนาคูณภาพชีวิตของข้าราชการพลเรือน ของสำนักงาน ก.พ. เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมุ่งเน้นสนับสนุนให้มีการบริหารและพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านกองทุน เพื่อให้กองทุนมีบุคลากรที่มีศักยภาพสามารถปฏิบัติภารกิจได้และมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนการทำงาน ของกองทุนฯ ให้ก้าวหน้าและบรรลุตามเป้าหมายของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว พ.ศ. 2567 – 2571 และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2567 ต่อไป

คณะผู้จัดทำ  
สิงหาคม 2566

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ .....	2
บทสรุปผู้บริหาร .....	6
บทที่ 1 บทนำ .....	7
1.1 หลักการและเหตุผล .....	7
1.2 วัตถุประสงค์ของการทบทวนและจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล .....	8
1.3 เป้าหมาย .....	8
1.4 ความคาดหวัง .....	8
1.5 วิธีการดำเนินการ .....	8
บทที่ 2 กรอบภารกิจและแผนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง .....	9
2.1 ภารกิจตามกฎหมาย .....	9
2.2 กรอบแนวคิดในการดำเนินงาน .....	10
2.3 กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ .....	13
2.4 กรอบแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ต่าง ๆ .....	18
2.5 สถานการณ์ปัจจุบัน .....	26
3.1 โครงสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการอนุมัติจากกระทรวงการคลัง .....	30
3.2 โครงสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ใช้ในปัจจุบัน .....	32
3.3 ข้อคิดเห็น .....	34
3.4 การวิเคราะห์สถานะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคลกองทุน .....	35
3.5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ผ่านมา .....	37
3.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยการจัดทำ SWOT .....	40
บทที่ 4 ยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว) ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 – 2571 .....	43
4.1 วิสัยทัศน์ (VISION) .....	43
4.2 พันธกิจ (MISSION) .....	43
4.3 ยุทธศาสตร์ (STRATEGIC) .....	43
บทที่ 5 การนำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาวไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล .....	60
5.1 การนำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 – 2571 กองทุนพัฒนา ผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ .....	60
5.2 การติดตาม ประเมินผล และรายงานผล .....	60
บทที่ 6 แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 .....	61
6.1 แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 .....	61
บรรณานุกรม .....	68

	หน้า
ภาคผนวก.....	69
ภาคผนวก ก รายละเอียดงาน (JOB DESCRIPTION) แต่ละตำแหน่ง.....	70
ภาคผนวก ข แบบสอบถามการวิเคราะห์สภาวะการณ์ของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม .....	113
ภาคผนวก ค ตัวอย่างการดำเนินงานต่าง ๆ.....	116

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 กรอบอัตรากำลังของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม .....	31
ตารางที่ 2 เปรียบเทียบโครงสร้างที่ได้รับการอนุมัติกับโครงสร้างการปฏิบัติงาน และข้อสังเกต.....	34
ตารางที่ 3 เปรียบเทียบพนักงานปฏิบัติงานไม่ตรงกับรายละเอียดงานตามตำแหน่งรับเข้าทำงาน .....	35
ตารางที่ 4 ผลการดำเนินงานกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปีบัญชี 2565 .....	37
ตารางที่ 5 ปัจจัยภายใน (จุดแข็ง - จุดอ่อน) .....	40
ตารางที่ 6 ปัจจัยภายนอก (โอกาส - อุปสรรค).....	41
ตารางที่ 7 TOWS MATRIX.....	42

## สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 กรอบมาตรฐานของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ .....	11
ภาพที่ 2 เป้าหมายอนาคตประเทศไทย ปี 2580 .....	14
ภาพที่ 3 หลักการกำหนดค่าเป้าหมาย .....	18
ภาพที่ 4 หลักการการจัดทำระบบถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล.....	20
ภาพที่ 5 แผนภาพกรอบการวิเคราะห์ห้องค์กร ด้วย 7-S (MCKINSEY 7 S FRAMEWORK) .....	23
ภาพที่ 6 กรอบอัตรากำลังพนักงาน (จำนวน 30 อัตรา) กองทุนพัฒนา ผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ได้รับการอนุมัติ .....	30
ภาพที่ 7 อัตรากำลังพนักงานปฏิบัติงานจริง กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยี และนวัตกรรม ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2566.....	33
ภาพที่ 8 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ต่าง ๆ .....	47

## บทสรุปผู้บริหาร

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 - 2571 และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ฉบับนี้ คณะทำงานได้กำหนดกระบวนการในการทบทวนและจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว กองทุนฯ ให้สอดคล้องกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) และกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงาน ก.พ. โดยกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนและจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 - 2571 และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2567 กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ผลจากการวิเคราะห์ ทบทวน และจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ได้กำหนดวิสัยทัศน์ คือ “บริหารจัดการบุคลากรให้มีความสามารถในการบริการผู้ประกอบการเทคโนโลยี และนวัตกรรม” ทบทวน และกำหนดพันธกิจ และแผนปฏิบัติการ (ประเด็นยุทธศาสตร์) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ไว้ 3 ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นองค์กรที่คล่องแคล่วและว่องไว ทนต่อการเปลี่ยนแปลง (agile and nimble organization)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและเปี่ยมไปด้วยพลังที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์ (smart resilient workforce)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม และปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กร เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร (Safety/Health/Environment: SHE)

โดยยุทธศาสตร์ทั้ง 3 มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล แต่ละแผนปฏิบัติการระยะยาว ได้นำมากำหนดเป้าหมายด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ภายใต้กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๕ มิติ (HR Scorecard) ได้แก่ 1) มิติด้านความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์ 2) มิติด้านประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล 3) มิติด้าน ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล 4) มิติด้านความพร้อมรับมือด้านด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และ ๕) มิติด้านคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2567 ภายใต้แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 - 2571 กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปรากฏรายละเอียดตามส่วนที่ 6 มีโครงการและกิจกรรมขับเคลื่อนแผนปฏิบัติการ จำนวน 7 โครงการ และ 4 กิจกรรม

# บทที่ 1 บทนำ

## 1.1 หลักการและเหตุผล

การบริหารทรัพยากรบุคคลได้กลายเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญของทุกองค์กร เนื่องจากองค์กรต้องเผชิญในสถานการณ์ทางสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยจาก สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กร รวมทั้งการสื่อสารที่ได้มีการพัฒนาประสิทธิภาพ จนกลายเป็นช่องทางสำคัญที่ก่อให้เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงในสังคมอย่างรวดเร็ว เนื่องจากความสะดวก รวดเร็วในการส่งข้อมูลสารสนเทศ ข่าวสารต่าง ๆ ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์อันมีผลทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสารที่เป็นไปในลักษณะสองต่อผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรวดเร็ว และทำให้เกิดการเข้าถึง บริการและข่าวสารต่าง ๆ ได้มากขึ้น อาจมีผลทำให้ส่วนราชการต้องมีการทบทวนปรับปรุง กฎระเบียบ ให้สอดคล้องกับสภาพในปัจจุบันหรือปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการโดยเฉพาะความสามารถของผู้บริหาร ในการกำหนดนโยบายด้านการบริหารงานเพื่อให้ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อองค์กรและ ประชาชนผู้รับบริการ ดังนั้น ในหลาย ๆ องค์กรจึงต้องมีการปรับกลยุทธ์ แนวคิดและนโยบายขององค์กรอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้การพัฒนา ทรัพยากรบุคคลจึงเป็นสิ่งจำเป็นมาก ประกอบกับกฎหมายและแนวนโยบายด้านบุคลากรของภาครัฐ ได้กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่ดำเนินการเพิ่มพูนประสิทธิภาพ และเสริมแรงจูงใจแก่เจ้าหน้าที่เพื่อให้ เจ้าหน้าที่ที่มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม คุณภาพชีวิต มีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ต่อการดำเนินงานของรัฐ โดยมีเจตนารมณ์ที่จะพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้เป็นผู้รู้ รู้อรอบ และรู้ทันเพื่อเป็นพลังสำคัญ ขององค์กรให้มีการปฏิบัติงานมุ่งเน้นประโยชน์ของประชาชนและผลสัมฤทธิ์ของงาน

โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดให้ทุกส่วนราชการต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทางและมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ทั้ง 5 มิติ ได้แก่

- 1) มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) แนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2) มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 3) มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Programed Effectiveness)นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 4) มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)
- 5) มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Life and Work - Life Balance)

ประกอบกับนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ในเรื่องการพัฒนากำลังคนและสถาบันความรู้ ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่สอดคล้องกับการทำงานและการใช้ชีวิตในปัจจุบัน โดยมุ่งพัฒนาการดำเนินงานจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีความสอดคล้องกับแนวทางและมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถพัฒนาตนเองและปฏิบัติราชการได้อย่างมีประสิทธิภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้บรรลุตามเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ประกอบกับสถานการณ์/บริบทต่าง ๆ ที่กระทบต่อการบริหารงานและการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ ที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้ง

บริบทที่เกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กร เช่น นโยบายหรือแนวทางการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล นโยบายหรือทิศทางการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจากสำนักงาน ก.พ. ความคาดหวังของภาคส่วนต่างๆ กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญต่อระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลดังกล่าวให้มีความเป็นสากล สอดรับกับวิสัยทัศน์และพันธกิจของกองทุนและมุ่งหวังให้พนักงานของกองทุนสามารถปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างเต็มกำลังความสามารถ

ทางกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมจึงจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ประจำปีบัญชี พ.ศ.2567 - 2571 และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 ขึ้น โดยมุ่งหวังว่าจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานด้านทรัพยากรบุคคล และเป็นส่วนหนึ่ง ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกองทุนให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่ตั้งใจไว้

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการทบทวนและจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

- 1) เพื่อทบทวนและจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ประจำปีบัญชี พ.ศ.2567 - 2571
- 2) เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมระหว่าง ปี พ.ศ.2567 - 2571

## 1.3 เป้าหมาย

เพื่อให้กองบริหารกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาขีดสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และทำงานอย่างมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่

## 1.4 ความคาดหวัง

- 1) กองทุนฯ สามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีมาตรฐาน สนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของกองทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพิ่มขีดความสามารถและสมรรถนะด้านกำลังคนของกองทุนฯ ให้มี ค่านิยม ความเข้มแข็ง ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของบริบทต่างๆ ในอนาคตต่อไป
- 2) บุคลากรกองทุนฯ มีความพึงพอใจต่อกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคล

## 1.5 วิธีการดำเนินการ

1) จัดประชุมคณะทำงานแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2571 เพื่อร่วมกันวิเคราะห์และทบทวนสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 - 2571 และแผนปฏิบัติการประจำปีบัญชี 2567 (SWOT Analysis)

2) นำเสนอต่อผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ร่วมแลกเปลี่ยน ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ประจำปีบัญชี พ.ศ.2567 - 2571 และแผนปฏิบัติการประจำปีประจำปีบัญชี 2567

3) ปรับแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ประจำปีบัญชี พ.ศ.2567 - 2571 และแผนปฏิบัติการประจำปีประจำปีบัญชี 2567

4) นำเสนอแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ประจำปีบัญชี พ.ศ.2567 - 2571 และแผนปฏิบัติการประจำปีประจำปีบัญชี 2567 ที่ผ่านการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ต่อผู้บริหารและพนักงานทุกคน



## บทที่ 2

### กรอบภารกิจและแผนด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 ภารกิจตามกฎหมาย

รัฐบาลได้วางยุทธศาสตร์นำประเทศไทยไปสู่ Thailand 4.0 ซึ่งอาศัยการพัฒนาจากปัจจัยที่ประเทศไทยมีความได้เปรียบ ได้แก่ ความหลากหลายทางชีวภาพและความหลากหลายทางวัฒนธรรม ทั้งนี้จำเป็นต้องมีการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศจากการใช้แรงงานเข้มข้นมูลค่าเพิ่มต่ำไปสู่การเป็นเศรษฐกิจที่ก้าวหน้าโดยใช้นวัตกรรมในการเพิ่มคุณค่าสินค้าและบริการ (Innovation-driven Economy) โดยมุ่งเน้นใน 5 กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย ประกอบด้วย (1) กลุ่มอาหารเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ (Food Agriculture and Biotech) (2) กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพ และเทคโนโลยีทางการแพทย์ (Health, Wellness and Biomed) (3) กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์และระบบเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม (Smart Devices, Robotics and Mechatronics) (4) กลุ่มดิจิทัลเทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่างๆ ปัญญาประดิษฐ์ และเทคโนโลยีสมองกลฝังตัว (Digital, IOT and Embedded Technology) (5) กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์วัฒนธรรมและบริการที่มีมูลค่าสูง (Creative, Culture and High Value Services) การสร้างและพัฒนาให้เกิดธุรกิจที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดังกล่าว เป็นกลยุทธ์สำคัญของรัฐบาลในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานใหม่เพื่ออนาคต (New Growth Engine) สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการรุ่นใหม่ในการพัฒนาธุรกิจที่มีศักยภาพในการทำซ้ำ (Repeatable) และขยายตลาด (Scalable) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและสามารถเติบโตอย่างก้าวกระโดด (High growth) โดยธุรกิจเทคโนโลยีและนวัตกรรมจะเป็นแหล่งรายได้ใหม่ รวมทั้งเป็นแหล่งจ้างบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สำคัญของประเทศ

ธุรกิจเทคโนโลยีและนวัตกรรมเป็นธุรกิจที่มีความเสี่ยงสูง อีกทั้งการพัฒนาธุรกิจเทคโนโลยีนวัตกรรมต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอนเพื่อพัฒนานวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์ได้สำเร็จ ซึ่งกระบวนการวิจัยพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมจะสำเร็จได้ ต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุน เช่น เงินทุน บุคลากรวิจัย โครงสร้างพื้นฐาน เป็นต้น รัฐบาลจึงมีนโยบายและมาตรการสนับสนุนทางการเงินเพื่อช่วยลดภาวะความเสี่ยงด้านการลงทุนทางธุรกิจของผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติ เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2559 ให้จัดตั้งกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and Innovation-Based Enterprise Development Fund หรือ TED Fund) ในกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เพื่อการดำเนินงานสนับสนุนและส่งเสริมผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมในประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการรายใหม่ให้สามารถดำเนินธุรกิจบนฐานขององค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม และเป็นตัวเร่งสำคัญในการเพิ่มปริมาณการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความคุ้มค่าในการลงทุนและก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจที่มีความก้าวหน้าและยั่งยืน

กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (สกน.) มีภารกิจ 4 ข้อ ได้แก่

1. สนับสนุนทางการเงินเพื่อดำเนินธุรกิจแก่ผู้ประกอบการ
2. สนับสนุนการสร้างศักยภาพของผู้ประกอบการ
3. สร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนการร่วมลงทุน
4. สนับสนุนเครือข่ายบ่มเพาะผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ซึ่งจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการธุรกิจเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้ประสบผลสำเร็จเชิงธุรกิจอย่างยั่งยืน สามารถนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปต่อยอดใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และร่วมผลักดันประเทศไทยไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมต่อไป

## 2.2 กรอบแนวคิดในการดำเนินงาน

### 2.2.1 แนวคิดเรื่อง HR Scorecard HR Scorecard

เป็นเครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยเมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2547 นั้น อ.ก.พ. วิสามัญเกี่ยวกับการบริหารกำลังคนภาครัฐมีมติเห็นชอบต่อหลักการองค์ประกอบ และวิธีการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล” แทนความหมายของ HR Scorecard

### 2.2.2 องค์ประกอบของ HR Scorecard

จากการศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชนทั้งในและต่างประเทศ ประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในภาคราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. จึงกำหนดองค์ประกอบของการประเมินผลความสำเร็จ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการไว้ 4 ส่วนดังนี้

1) มาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายที่ส่วนราชการต้องบรรลุ

2) ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ (Critical Success Factors) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการและการดำเนินการต่าง ๆ ด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งทำให้ส่วนราชการบรรลุมาตรฐานความสำเร็จ

3) มาตรวัดและตัวชี้วัดความสำเร็จ (Measures and Indicators) หมายถึง ปัจจัยหรือตัวบ่งชี้ว่าส่วนราชการมีความคืบหน้าในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้มากน้อยเพียงใด

4) ผลการดำเนินการ (Evidence, Application and Reports) หมายถึง ข้อมูลจริงที่ใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าส่วนราชการได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องกับมาตรฐานแห่งความสำเร็จ

### 2.2.3 วัตถุประสงค์ของการพัฒนา HR Scorecard

การพัฒนา HR Scorecard ในส่วนราชการมีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่ส่วนราชการในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ได้อย่างบรรลุเป้าหมาย และมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต กล่าวคือ ส่วนราชการจะต้องบริหารทรัพยากรบุคคลที่เน้นความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Alignment) ระหว่างการบริหารทรัพยากรบุคคลในระดับนโยบายระดับยุทธศาสตร์และระดับปฏิบัติการโดยแต่ละระดับมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน

โดยสำนักงาน ก.พ. ได้กำหนดมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้เป็นแนวทางให้ส่วนราชการบริหารยุทธศาสตร์ และเป็นแนวทางในการประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เป็น 5 มิติ ดังนี้

- 1) มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) แนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2) มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)
- 3) มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Programed Effectiveness) นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 4) มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)
- 5) มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Life and Work - Life Balance)

### กรอบมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ



ภาพที่ 1 กรอบมาตรฐานของระบบบริหารทรัพยากรบุคคลในส่วนราชการ

### มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment)

หมายถึง การที่ส่วนราชการมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

- 1) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้อง และสนับสนุนให้ส่วนราชการบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- 2) ส่วนราชการมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของ ส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคตมีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว

3) ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันของส่วนราชการ (Talent Management)

4) ส่วนราชการมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับรวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับข้าราชการและผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

### **มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)**

หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้

1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เช่น การสรรหา คัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องและทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

2) ส่วนราชการมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง เทียบตรง ทันสมัย และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการบริหารทรัพยากร บุคคลของส่วนราชการได้จริง

3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลต่องบประมาณ รายจ่ายของส่วนราชการมีความเหมาะสม และสะท้อนผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจน ความคุ้มค่า (Value for Money)

4) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ เพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (HR Automation)

### **มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)**

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ของส่วนราชการก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

1) การรักษาไว้ (Retention) ซึ่งข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย และพันธกิจของส่วนราชการ

2) ความพึงพอใจของข้าราชการและบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการและ มาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

3) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการ แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนา ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายของส่วน ราชการ

4) การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผล การปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่าง และจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงาน ของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของส่วนราชการ

#### มติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability)

หมายถึง การที่ส่วนราชการจะต้องปฏิบัติดังนี้

1) รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถ และผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน

2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ใน ทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการ

#### มติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Life and Work - Life Balance)

หมายถึง การที่ส่วนราชการมีนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ ดังนี้

1) ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน และบรรยากาศการทำงาน ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารราชการและการให้บริการแก่ประชาชนซึ่งจะส่งเสริมให้ ข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว

2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของ ส่วนราชการ

3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารของส่วนราชการกับข้าราชการ และบุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างข้าราชการ และผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง และให้กำลังคนมีความพร้อมที่จะขับเคลื่อนส่วนราชการให้พัฒนาไปสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการ

มาตรฐานความสำเร็จทั้ง 5 มิตินี้ มีความครอบคลุมในภารกิจการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่วนราชการดำเนินการ สามารถใช้เป็นแนวทางให้แก่ส่วนราชการและจังหวัดในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้บรรลุความสำเร็จเกิดผลเป็นรูปธรรม นั่นคือ การมีข้าราชการที่พร้อมต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การที่ข้าราชการสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายพันธกิจและข้าราชการได้รับการปฏิบัติอย่างเป็นธรรมตามหลักคุณธรรม หลักความสามารถ หลักผลงาน และหลักความสมดุลระหว่างคุณภาพชีวิตกับการทำงาน นอกจากนี้ส่วนราชการและจังหวัดก็สามารถประเมินความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยสะท้อนมาตรฐานดังกล่าวได้

### 2.3 กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ

#### 1) กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580)

วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศ คือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศระยะยาว ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ โดยมียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนงานด้านการพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ได้แก่ยุทธศาสตร์ที่ 3 และ 6

เป้าหมายอนาคตประเทศไทย ปี ๒๕๘๐

“ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”



ภาพที่ 2 เป้าหมายอนาคตประเทศไทย ปี 2580

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์** โดยมีแนวทางและประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

- 1) การพัฒนาคนเชิงคุณภาพ ยกระดับศักยภาพ พัฒนาทักษะและสมรรถนะ
- 2) การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- 3) การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงาน และระบบสนับสนุนที่เหมาะสม เอื้อต่อการมีสุขภาวะในการทำงานที่ดี
- 4) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- 5) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

**ยุทธศาสตร์ที่ 6 ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ** โดยมีแนวทางและประเด็นการพัฒนาที่สำคัญ ดังนี้

- 1) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 2) มีระบบติดตามประเมินผลที่สะท้อนการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- 3) การปรับปรุงโครงสร้าง บทบาท ภารกิจของหน่วยงานภาครัฐให้มีขนาดที่เหมาะสม
- 4) การพัฒนาและปรับระบบวิธีการปฏิบัติราชการให้ทันสมัย เป็นหน่วยงานที่มีสมรรถนะสูง ตั้งอยู่บนหลักธรรมาภิบาล
- 5) การพัฒนาบุคลากรให้เป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ
- 6) การบริหารกำลังคนที่มีความคล่องตัว ยึดระบบคุณธรรม
- 7) การพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ
- 8) ส่งเสริมการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ

9) มีการปฏิบัติอย่างเสมอภาคและเท่าเทียม

10) การปรับปรุงระเบียบและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับสถานการณ์ ในปัจจุบัน

## 2) แผนแม่บท 23 ประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580

แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติเป็นส่วนสำคัญในการถ่ายทอดเป้าหมายและประเด็นยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ชาติลงสู่แผนระดับต่าง ๆ ต่อไป ซึ่งได้คำนึงถึงประเด็นร่วมหรือประเด็นตัดข้ามยุทธศาสตร์และการประสานเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติจะประกอบด้วย สถานการณ์และแนวโน้มที่เกี่ยวข้อง ของแผนแม่บท เป้าหมายและตัวชี้วัดในการดำเนินการซึ่งแบ่งช่วงเวลาออกเป็น 4 ช่วงช่วงละ 5 ปี รวมทั้งกำหนดแนวทางการพัฒนา และแผนงาน/โครงการที่สำคัญของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้บรรลุเป้าหมายการพัฒนาประเทศที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติว่า “ประเทศไทยมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรมฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยมีแผนแม่บท ที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนงานด้านการพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ได้แก่

**2.1) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (11) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต** มีวัตถุประสงค์เพื่อเสริมสร้างสภาพแวดล้อมตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน และประเทศให้เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพคนไทยตลอดช่วงชีวิต เพื่อให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่สามารถพัฒนาตนและเป็นที่กำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาสังคม การพัฒนาคนเชิงคุณภาพในทุกช่วงวัย ตั้งแต่ช่วงการตั้งครรภ์ ปฐมวัย วัยรุ่น วัยเรียน วัยแรงงาน และวัยผู้สูงอายุ เพื่อสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ มีทักษะความรู้เป็นคนที่มีความรู้ ได้ด้วยตนเองในทุกช่วงวัย มีความรอบรู้ทางการเงิน มีความสามารถในการวางแผนชีวิตและการวางแผนทางการเงินที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า และเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ มีเป้าหมายระดับประเด็น คือ คนไทยทุกช่วงวัยมีคุณภาพเพิ่มขึ้น ได้รับการพัฒนาอย่างสมดุลทั้งด้านร่างกาย สติปัญญา และคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้ที่มีความรู้และทักษะในศตวรรษที่ 21 รักการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

**2.2) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็น (12) การพัฒนาการเรียนรู้** มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้และมีใจใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา มีการออกแบบระบบการเรียนรู้ใหม่ การเปลี่ยนแปลงบทบาทครู การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบการเรียนรู้ตลอดชีวิต การวางพื้นฐานระบบรองรับการเรียนรู้โดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์ม และการสร้างระบบการศึกษาเพื่อเป็นเลิศทางวิชาการระดับนานาชาติ อีกทั้งยังให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการพัฒนาคนไทยตามพหุปัญญาให้เต็มตามศักยภาพ การสร้างเสริมศักยภาพผู้มีความสามารถพิเศษให้สามารถต่อยอดการประกอบอาชีพได้อย่างมั่นคง รวมถึงการรวมนักวิจัยและนักเทคโนโลยี ชื่นหนุนหน้า เพื่อพัฒนาต่อยอดงานวิจัยในการสร้างสรรค์นวัตกรรม เพื่อตอบโจทย์การพัฒนาประเทศ และเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งของประเทศ โดยมี 2 เป้าหมายระดับประเด็น ได้แก่

(1) คนไทยมีการศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น มีทักษะที่จำเป็นของโลก ศตวรรษที่ 21 สามารถในการแก้ปัญหา ปรับตัว สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น มีนิสัยใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

(2) คนไทยได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพตามความถนัดและความสามารถของพหุปัญญาดีขึ้น

### 3) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)

เป็นแผนพัฒนาฯ ฉบับแรก ที่เริ่มต้นกระบวนการยกร่างกรอบแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติและแผนปฏิบัติการในช่วง 5 ปีที่สอง ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาฯ ได้น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักนำทำในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศไปสู่การบรรลุเป้าหมายในมิติต่าง ๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นรูปธรรมในช่วงเวลาที่ทั่วโลกรวมถึงประเทศไทยอยู่ในสภาวะที่ต้องเผชิญกับความท้าทายจากภายนอกและภายในประเทศที่มีความผันแปรสูงและมีแนวโน้มจะทวีความรุนแรงมากขึ้นในอนาคต ทั้งที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากสถานการณ์แพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (โควิด 19) และข้อจำกัดของโครงสร้างภายในประเทศที่ยังคงรอการปรับปรุงแก้ไขในหลายมิติ การกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะต่อไป จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ภายใน ตลอดจนผลจากการเปลี่ยนแปลง โดยมีมิติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่

#### มิติปัจจัยผลักดันการพลิกโฉมประเทศ

**หมวดหมู่ที่ 12** ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต โดยสนับสนุนให้คนทุกช่วงวัยมีโอกาสพัฒนาทักษะอย่างเต็มศักยภาพ มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต และมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับบริบทของโลกยุคใหม่ อาทิ ทักษะดิจิทัล รวมถึงการผลิตกำลังคนให้ตรงความต้องการของภาคการผลิตเป้าหมาย

**หมวดหมู่ที่ 13** ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน โดยยกระดับภาครัฐให้มีสมรรถนะสูงและคล่องตัว สามารถก้าวสู่การเป็นภาครัฐดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบรวมถึงการยกเลิกกฎหมายที่ไม่จำเป็นและเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาประเทศ

### 4) นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2561 – 2580)

ประกอบด้วยนโยบายและแผนระดับชาติที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาบุคลากรทุกสาขาอาชีพให้มีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล สร้างและพัฒนาบุคลากรที่ประกอบอาชีพในสาขาเทคโนโลยีดิจิทัลขึ้นมารองรับความต้องการของตลาดในปัจจุบันให้เพียงพอ โดยเฉพาะสาขาที่ขาดแคลน หรือสาขาที่มีความสำคัญ ในระบบเศรษฐกิจดิจิทัลในปัจจุบันนี้

### 5) แผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566-2570

5.1) วิสัยทัศน์ของแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566-2570 พลิกโฉมให้ประเทศมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วและยั่งยืน ยกระดับความสามารถในการแข่งขัน ด้วยเศรษฐกิจสร้างคุณค่า และพร้อมก้าวสู่นาคต ด้วยวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมไทย โดยการสานพลังหน่วยงานในระบบ ววน. รวมทั้งสถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชนและภาคประชาสังคม”

#### 5.2) เป้าประสงค์ของแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566-2570

(1) คนไทยมีสมรรถนะและทักษะสูง ด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพียงพอในการพลิกโฉมประเทศให้ยกระดับความสามารถในการแข่งขันทางเศรษฐกิจและการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืน



(2) เศรษฐกิจไทยมีความสามารถในการแข่งขันด้วยเศรษฐกิจสร้างคุณค่าและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ เพิ่มความมั่นคงของเศรษฐกิจฐานราก และพึ่งพาตนเองได้ ยั่งยืน พร้อมสู่อนาคต โดยการพัฒนาและใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม

(3) สังคมไทย มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนสามารถแก้ปัญหาท้าทายของสังคมและสิ่งแวดล้อม ปรับตัวได้ทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยการพัฒนาและใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม

### 5.3) ยุทธศาสตร์ของแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566-2570

ตามยุทธศาสตร์ 4 ด้านของแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566-2570 เป็นไปตามกรอบนโยบายและยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566-2570

**ยุทธศาสตร์ที่ 1** การพัฒนาเศรษฐกิจไทยด้วยเศรษฐกิจสร้างคุณค่าและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ ให้มีความสามารถในการแข่งขัน และพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน พร้อมสู่อนาคต โดยใช้วิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม

**ยุทธศาสตร์ที่ 2** การยกระดับสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน สามารถแก้ไขปัญหาท้าทายและปรับตัวได้ทันต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงของโลก โดยใช้วิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม

**ยุทธศาสตร์ที่ 3** การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรมระดับขั้นแนวหน้าที่ก้าวหน้าล้ำยุค เพื่อสร้างโอกาสใหม่และความพร้อมของประเทศไทยในอนาคต

**ยุทธศาสตร์ที่ 4** การพัฒนากำลังคนและสถาบันด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ให้เป็นฐานการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศแบบก้าวกระโดดและอย่างยั่งยืน โดยใช้วิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม

### 6) แผนปฏิบัติการระยะยาว กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม พ.ศ. 2566 - 2570

ตาม ยุทธศาสตร์ที่ 3 มีระบบบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

#### เป้าประสงค์

องค์กรมีขีดความสามารถในการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

#### กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 ยกระดับการให้บริการและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนฯ

กลยุทธ์ที่ 2 เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรให้เข้าถึงได้ง่าย และชัดเจน

กลยุทธ์ที่ 3 มีระบบสารสนเทศที่รองรับการดำเนินงานและการบริหารจัดการของกองทุนฯและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อรองรับการดำเนินงานของกองทุนฯ อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.4 กรอบแนวคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ต่าง ๆ

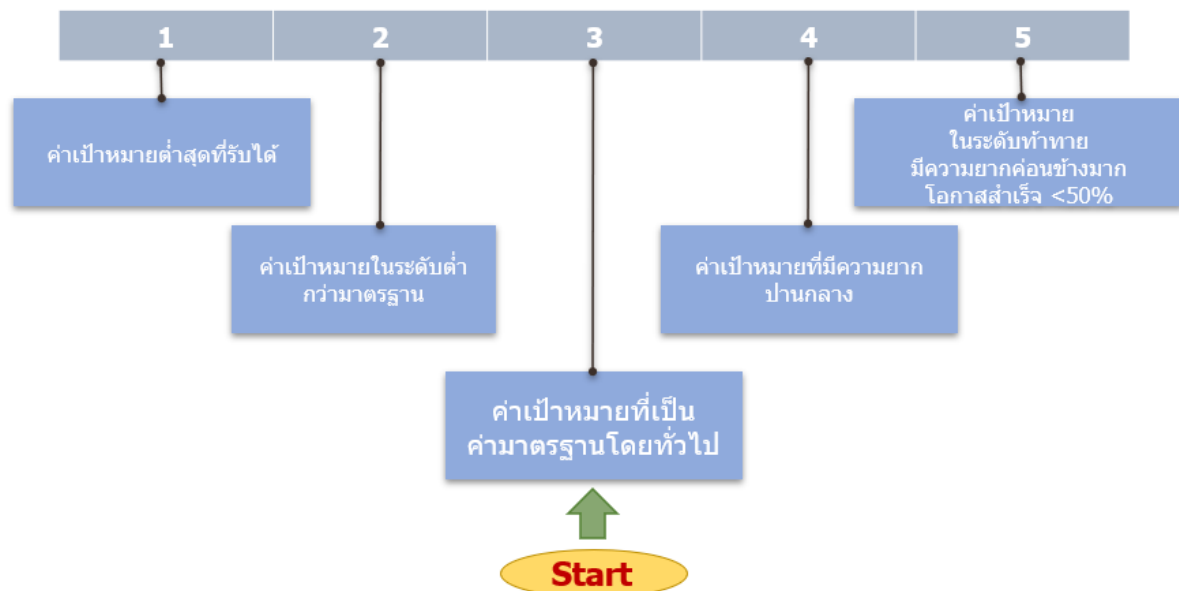
### 2.4.1 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (Key Performance Indicators – KPIs)

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก วัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยแห่งความสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยการวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เทียบกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่ดีต้องมีความถูกต้อง เหมาะสม และสามารถโน้มน้าวให้ทุกคนใน องค์กรและผู้มีส่วนได้เสีย ประโยชน์ตลอดจนสาธารณชนเชื่อถือผลงานที่วัดจากตัวชี้วัดเหล่านี้และตัวชี้วัดทั้ง 4 ด้านมีส่วนสนับสนุนกลยุทธ์ให้ดำเนินไปสู่การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จความสัมพันธ์ของทั้ง 4 ด้าน หรือทั้งสี่ มุมมองจะเชื่อมโยงสัมพันธ์กันทั้งหมด

ตัวชี้วัดความสำเร็จ Key Performance Indicator : KPI

- สามารถสังเกตได้ในเชิงปริมาณ
- วัดผลที่ได้จากการดำเนินงาน (ผลผลิตและผลลัพธ์)
- ประกอบด้วยตัววัดผลงาน (บ่งบอกถึงคุณลักษณะ และมาตรฐานเทียบเคียงสำหรับบ่งบอกถึงความสำเร็จจากการดำเนินงาน (ข้อความที่บ่งบอกถึงปริมาณผลงาน)
- เป็นผลงานหรือเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากการนำเอาทรัพยากร (input) มาใช้ในการดำเนินกิจกรรม (activity 2 process)

นอกจากนั้น ตัวชี้วัดที่กำหนดจะต้องมีลักษณะของตัวชี้วัดที่ดีก็คือ มีความสอดคล้องหรือตรงกับ ประเด็นที่ต้องการจะวัด มีความเป็นรูปธรรมหรือมีความชัดเจน สามารถวัดหรือสังเกตได้นอกจากนั้นจะต้องมี ความไว และได้รับการยอมรับจากผู้ใช้ผลการประเมิน



ภาพที่ 3 หลักการกำหนดค่าเป้าหมาย

การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน แบ่งเป็น 5 ระดับ (ระดับ 1-5) ดังนี้

- 1) ค่าเป้าหมาย โดยปกติจะกำหนดไว้ที่ระดับคะแนนไม่เกิน 3 โดยกำหนดเป็นลักษณะเชิงปริมาณหรือเชิงปริมาณที่ใช้วัดสิ่งที่เป็นนามธรรม หรือเชิงคุณภาพ
- 2) ถ้าปัจจัยหรือทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ดำเนินการไม่เปลี่ยนแปลง ระดับผลงานที่กำหนดไว้ที่ระดับคะแนน 3 ไม่ควรต่ำกว่าผลงานในอดีต
- 3) กรณีที่มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับสูงหรือติด Ceiling ซึ่งแสดงถึงการมีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล หรือผู้มีส่วนได้เสียมีความพึงพอใจในผลการดำเนินงานนั้นแล้ว อาจกำหนดค่าเป้าหมายหรือผลงานในอดีตไว้ที่ระดับคะแนน 3-5
- 4) คะแนนระดับ 5 จะต้องแสดงถึงผลการปฏิบัติงานในระดับที่แสดงถึงประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล/คุณภาพ หรือ Best Effort หรือมีผลงานดีเด่นความคาดหวังมาก เช่น
  - (1) สามารถใช้เป็น Best practice ให้กับหน่วยงานอื่นที่ดำเนินการในเรื่องเดียวกันได้ โดยแสดงถึงการมีประสิทธิภาพ และการบริหารจัดการทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรอย่างจำกัด คุ่มค่าหรือเกิดประโยชน์สูงสุดหรือมีผลิตภาพเพิ่มขึ้นกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้
  - (2) เป็นเกณฑ์ที่บรรลุได้ยาก ต้องมีปัจจัยสนับสนุนและมีความพร้อมในการบริหารจัดการ หรือบูรณาการอย่างมากจึงจะทำให้เกิดผลสำเร็จได้
- 5) ผลการประเมินในระดับคะแนน 1-5 แต่ละระดับต้องสามารถแสดงผลการดำเนินงานหรือศักยภาพในการผลักดันให้เกิดผลสำเร็จที่แตกต่างกันได้

#### **การถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงาน**

การถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงาน เริ่มขึ้นเมื่อองค์กรจัดทำแผนยุทธศาสตร์และมีการนำแผนยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติ โดยมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ขององค์กร เป็นเครื่องมือสำคัญในการวัดผลสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ โดยส่วนใหญ่ปัญหาที่พบของหลาย ๆ หน่วยงานพบว่า การกำหนดตัวชี้วัดของหน่วยงานยังขาดความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ และมักเป็นตัวชี้วัดงานประจำ (Daily Operation) นอกเหนือจากปัญหาการกำหนดตัวชี้วัดไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์แล้ว ปัญหาสำคัญอีกประการ คือ แผนยุทธศาสตร์ของหน่วยงานไม่สามารถสื่อสารและถ่ายทอดลงไปสู่บุคลากรทั่วทั้งองค์กร ดังนั้นการจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคลจึงจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง เพื่อให้มั่นใจว่าแผนยุทธศาสตร์จะถูกถ่ายทอดไปยังทุกระดับขององค์กร และสร้างให้หน่วยงานรวมถึงบุคลากรขององค์กร เกิดการมีส่วนร่วมและผลักดันให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

#### **หลักการการจัดทำระบบถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล**

การจัดทำระบบถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากระดับองค์กรสู่ระดับหน่วยงาน คือ การพัฒนาระบบประเมินผลลงสู่ระดับบุคคล



ภาพที่ 4 หลักการการจัดทำระบบถ่ายทอดตัวชี้วัดและเป้าหมายจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล

กระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายจากระดับองค์กรสู่ระดับบุคคล จะเชื่อมโยงจากตัวชี้วัดระดับองค์กรตามมุมมองของ BSC และ แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) เพื่อแสดงความเชื่อมโยงระหว่างเป้าประสงค์ในแต่ละมิติและประเด็นยุทธศาสตร์ โดยจะดำเนินการถ่ายทอดจากระดับบนลงล่าง เพื่อให้เกิดความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ

#### 2.4.2 แนวคิดการกำหนดตัวชี้วัดตามแนวทางของ Smart Objective

**S : Specific – เฉพาะเจาะจง**

คือการที่องค์กรหรือบุคคลจะต้องมีเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไป ไม่กว้างจนเกินไป มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ และต้องระบุให้ชัดเจนได้ว่าต้องการอะไร นั่นจะทำให้เรามีทิศทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนได้ด้วย

**M : Measurable – สามารถวัดได้**

สามารถวัดได้ในที่นี้คือต้องวัดผลได้ มีหลักการวัดผล วิธีการ ตลอดจนการคำนวณและสรุปผลออกมาได้อย่างชัดเจน การวัดผลควรสามารถคำนวณออกมาเป็นตัวเลขได้ แต่ไม่ใช่การตั้งลอย ๆ หรือมีหลักการประเมิน ตลอดจนคำนวณไม่ชัดเจน ตัวเลขต้องมีที่ไปที่มา มีหลักฐานยืนยันได้ หากเราวัดผลออกมาได้ก็จะทำให้เราสามารถรู้ว่าการปฏิบัตินั้นสำเร็จหรือไม่เพียงไร เข้าใกล้เป้าหมายมากน้อยแค่ไหน ยังขาดอะไรอีกเท่าไร และควรจะต้องทำอะไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้

**A : Achievable / Attainable – บรรลุผลได้**

เป้าหมายที่ดีจะต้องสามารถบรรลุผลได้จริง ประสบผลสำเร็จได้ รวมถึงเป็นเป้าหมายที่ทำได้จริงด้วย บางองค์กรหรือบางคนตั้งเป้าหมายไว้ดีและสวยหรูแต่เห็นได้ชัดว่าไม่มีทางบรรลุได้ หรือทำได้ยากมาก ๆ สิ่งนี้ไม่ใช่การตั้งเป้าหมายที่ดีเลย โดยเฉพาะการตั้งเป้าหมายตามหลักการ SMART ซึ่งควรจะต้องเป็นเป้าหมายที่จับต้องได้ มีโอกาสสำเร็จได้ และสามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายให้ได้ ในทางตรงกันข้าม หากเป้าหมายยิ่งใหญ่เกินไป มีโอกาสสำเร็จได้ยาก หรือมีเป้าหมายที่สูงจนเกินไป ก็จะทำให้เกิดการท้อ รู้สึกว่าไม่มีวันเป็นไปได้ เสียกำลังใจในการทำงาน เป้าหมายที่ไม่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดพลังในการทำงานนั้นอาจไม่ใช่เป้าหมายที่ดี

**R : Realistic / Relevant - มีความเป็นจริง สมเหตุสมผล และสอดคล้อง**

เป้าหมายที่ตั้งต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง สถานการณ์จริงกับธุรกิจหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของตน มีความสมเหตุสมผล สอดคล้องกับสถานการณ์นั้นๆ รวมถึงสอดคล้องกับสิ่งที่องค์กรต้องการ หากเป็นการตั้งเป้าหมายย่อยก็ต้องสอดคล้องกับเป้าหมายใหญ่ ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อส่งเสริมกันให้เกิดความสำเร็จ

เป้าหมายควรสัมพันธ์กับธุรกิจและการประกอบกิจการของตน นำข้อมูลจริงมาใช้ในการตั้งเป้าหมาย ไม่ใช่ตั้งขึ้นมลายอ ๆ หรือนำข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับธุรกิจตลอดจนองค์กรเรามาตั้งเป้าหมาย

T : Timely – กำหนดเวลาที่ชัดเจน

สิ่งสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของการตั้งเป้าหมายคือการต้องมีการกำหนดเวลาให้ชัดเจน มีการวางแผนให้ชัดเจน มีการบอกระยะเวลาในการปฏิบัติการที่กำหนดไว้ให้รู้ชัดเจน เพื่อการปฏิบัติให้ชัดเจน และการวางแผนปฏิบัติงานในส่วนต่างๆ ด้วย หากไม่มีการกำหนดเวลาที่ชัดเจนเราก็จะไม่ว่าทำไปถึงเมื่อไร วางแผนอย่างไร นั้นอาจเรียกว่าไม่มีเป้าหมายเลยก็เป็นได้

โดยหลักการ SMART มีความสำคัญต่อองค์กร ดังนี้

มีโอกาสรอบความสำเร็จสูง : องค์กรที่มีเป้าหมายชัดเจนย่อมรู้ว่า จะปฏิบัติอย่างไรให้บรรลุเป้าหมาย การที่มีวิธีการปฏิบัติชัดเจน ตลอดจนแนวทางในการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ย่อมส่งผลให้เกิดความสำเร็จได้ง่าย มีโอกาสรอบความสำเร็จได้สูง และบรรลุเป้าหมายได้โดยสะดวก

องค์กรมีทิศทางดำเนินธุรกิจหรือปฏิบัติการที่ชัดเจน : หลักการ SMART จะทำให้องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจน ทำให้ดำเนินธุรกิจได้ชัดเจน และมีทิศทางในการดำเนินธุรกิจที่เห็นได้ชัด ไม่สับสนวุ่นวาย ไม่เสียเวลาทำในสิ่งที่ไม่ใช่ ไม่หลงทิศทาง และก้าวไปอย่างแน่วแน่

กระตุ้นให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ : การตั้งเป้าหมายตามหลัก SMART นั้นจะเน้นเป้าหมายที่สามารถบรรลุได้จริง เพื่อที่จะทำให้เกิดพลังในการทำงาน และกระตุ้นให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีกำลังใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ดีที่สุด

สามารถใช้ประเมินผลงานกับบุคคลากรได้ : การตั้งเป้าหมายตามหลักการ SMART นั้นมีตัวเลขสามารถวัดผลได้จริง ชัดเจน และนำไปใช้ประโยชน์ต่อการประเมินผลต่างๆ ได้ ตลอดจนวัด KPIs ได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

มีการวางแผนการทำงานที่ชัดเจนและครบวงจร : เป้าหมายที่ถูกตั้งตามหลักการ SMART นั้นมีความชัดเจน รวมถึงมีกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการทำงาน ทำให้เราสามารถวางแผนการทำงานได้ทั้งระบบ ตลอดจนถึงกระบวนการ และตลอดจนการวางแผนการทำงานให้ครบและครอบคลุมตามกรอบเวลาที่กำหนดไว้ เมื่อแผนการชัดเจนก็จะทำให้เราสามารถมีทิศทางตลอดจนลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานได้ดีมีประสิทธิภาพ และทำงานได้ครบวงจรในทุกกระบวนการ

ติดตามผลการทำงานได้ชัดเจน : เมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจน และระบบการทำงานที่ชัดเจนแล้ว จะทำให้เราสามารถติดตามผลการทำงานตลอดทั้งระยะเวลาได้อย่างง่ายดาย สามารถประเมินผลได้ว่า ขณะนั้นการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพแค่ไหน ประสิทธิภาพสำเร็จในระดับใด และต้องทำอะไรที่จะให้บรรลุเป้าหมายได้

แก้ไขข้อบกพร่องได้ทันที่ : การวางแผนที่ชัดเจนนั้นจะทำให้เราเห็นถึงภาพรวมทั้งกระบวนการ ตลอดจนเข้าใจในรายละเอียดการทำงานได้ดีอีกด้วย นั้นจะทำให้เราสามารถเห็นปัญหาได้ชัดเจนขึ้น จากการคาดการณ์ต่างๆ ตลอดจนการออกนอกสิ่งที่กำหนดกรอบหรือวางแผนไว้ ก็จะทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ทันเวลา อดูรู้อุบัติเหตุได้ทันที่

### 2.4.3 แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เป็นการตรวจสอบ ประเมิน และกรองปัจจัยหรือข้อมูลจาก สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อหาโอกาสและภัยคุกคามได้แก่ สภาพเศรษฐกิจและสังคม การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ การเมืองและกฎหมาย ความต้องการของผู้รับบริการ นโยบายรัฐบาล ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนถึงสถานการณ์ต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

2) การวิเคราะห์สถานการณ์ภายใน เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน โดยทั่วไปจะพิจารณาจากตัวแบบ 7S ของ R.Waterman ดังนี้คือ (1.1) โครงสร้างองค์กร (Structure) (1.2) ระบบการปฏิบัติงาน (System) (1.3) จำนวนบุคลากร (Staff) (1.4) ความสามารถของบุคลากร (Skill) (1.5) ยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์องค์กร (Strategy) (1.6) รูปแบบการบริหาร (Style) (1.7) วิสัยทัศน์ / ค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงาน (Share values) สถานการณ์ข้างต้น ทั้งที่เป็นโอกาสและอุปสรรคเป็นปัจจัยที่เกิดขึ้น ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ดังนั้นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรในแต่ละช่วงเวลา ผลการพิจารณา SWOT ขององค์กรอาจจะเปลี่ยนแปลงไปด้วย

3) การวิเคราะห์คู่แข่ง เพื่อให้การกำหนดยุทธศาสตร์ และการตั้งเป้าหมายดำเนินงานในอนาคต ขององค์กร มีความท้าทาย และยั่งยืน การวิเคราะห์คู่แข่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ควรนำ บริษัทที่อยู่ในธุรกิจ หรืออุตสาหกรรมประเภทเดียวกันที่มีความเป็นเลิศ เป็นผู้นำในแต่ละประเทศ ใกล้เคียง มาเป็นตัวเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ถึงแม้ว่าโครงสร้างบริษัท และโครงสร้างการ ประกอบกิจการ ลักษณะการดำเนินงานจะแตกต่างกัน แต่การเปรียบเทียบในลักษณะนี้จะช่วยชี้ให้เห็น ถึงแนวทาง/ทิศทางที่จะนำพา องค์กร มุ่งสู่เป้าหมายได้อย่างดี

#### 2.4.4 การวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT (SWOT Analysis) นำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ ด้วย TWOS

##### 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็ง-จุดอ่อน) ได้แก่

- โครงสร้าง (Structure): การทำงาน อำนาจหน้าที่ การสื่อสาร
- วัฒนธรรม (Culture): ความเชื่อ ความคาดหวังและค่านิยมร่วมกันของคนในองค์กร
- ทรัพยากร (Resource): สินทรัพย์ที่เป็นต้นทุนขององค์กรที่มีผลผลิตสินค้าและบริการ รวมถึงทักษะ ความสามารถพรสวรรค์ของคนทำงาน

##### 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมนอก (โอกาสการพัฒนา-สิ่งคุกคาม) ได้แก่

- สภาพการทำงาน: องค์กรประกอบหรือกลุ่มต่างๆที่มีผลต่อการปฏิบัติการหลักขององค์กร เช่น หุ้นส่วนผู้มีส่วนได้เสีย รัฐบาล ชุมชน ลูกค้า คู่แข่ง สหภาพแรงงานและอื่นๆที่เข้ามาเกี่ยวข้อง
- สภาพสังคมภายนอก: ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาว เช่น สภาพเศรษฐกิจ วัฒนธรรมสังคม เทคโนโลยีกฎหมาย นโยบายที่เข้ามาเกี่ยวข้อง

##### 3) กรอบแนวคิดการวิเคราะห์

3.1) กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (จุดแข็ง-จุดอ่อน) การเลือกใช้กรอบคิดสำหรับการวิเคราะห์มีหลายอย่าง ขึ้นอยู่กับองค์กรว่าจะใช้กรอบแนวคิดแบบไหนมาวิเคราะห์ หรือจะปรับประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับองค์กรก็ได้ ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร ค้นหาจุดแข็ง-จุดอ่อนด้วย 7-s (McKinsey 7 s Framework) แนวคิดแมคคินซีนี้ ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 โดย Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips ใช้แบบจำลอง 7-s เป็นกรอบการ พิจารณาและการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร ซึ่งตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหาร องค์กรและมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ได้แก่

(1) กลยุทธ์ (Strategy) วิเคราะห์ว่าองค์กรมีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร ในการวางแผนเพื่อ สร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและเพื่อตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก

(2) โครงสร้าง (Structure) วิเคราะห์ว่าองค์กรมีโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่าง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร มีการแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามวิชาชีพ ลักษณะงาน ตามลูกค้าผู้มารับบริการ ตามพื้นที่ได้อย่างเหมาะสมชัดเจนหรือไม่

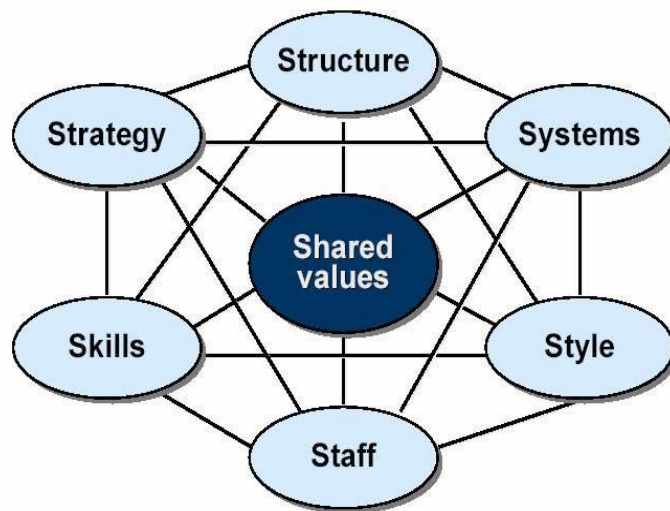
(3) ระบบ (System) วิเคราะห์ว่าองค์กรมีจุดแข็งจุดอ่อนในกระบวนการและลำดับชั้นการปฏิบัติงาน เป็นระบบที่ต่อเนื่องสอดคล้องประสานกันทุกระดับหรือไม่ เช่น ระบบบัญชี/การเงิน ระบบพัสดุ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการติดตาม/ประเมินผล เอื้อต่อกระบวนการสร้างคุณค่าที่ส่งผลให้ผลผลิตที่ได้มีคุณภาพ

(4) รูปแบบ (Style) วิเคราะห์รูปแบบความเป็นผู้นำ การบริหารที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ การมีส่วนร่วม รูปแบบ สไตล์ผู้นำเป็นอย่างไร แบบเผด็จการ (Autocratic Leader) แบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) แบบประชาธิปไตย (Democratic Leader) หรือแบบเสรี (Laissez – Faire Leader)

(5) การจัดการบุคคลเข้าทำงาน (Staff) วิเคราะห์การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถจัดการคนเข้าสู่ตำแหน่ง การพัฒนาบุคลากร การรักษาคคนดีคนเก่งไว้ในองค์กรหรือไม่อย่างไร ตลอดจนการบริหารค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะสูงสุดของบุคลากรอันจะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร

(6) ทักษะ (Skill) วิเคราะห์ความโดดเด่นความเชี่ยวชาญบุคลากร ทักษะการทำงาน และทักษะความถนัดหรือความชาญฉลาดพิเศษ องค์กรดำเนินการค้นหาทักษะของบุคลากรและดำเนินการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมตามความจำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการแข่งขันขององค์กรหรือไม่ อย่างไร

(7) ค่านิยมร่วม (Shared value) วิเคราะห์ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กรความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเป็นแนวทางหรือบรรทัดฐานที่สมาชิกขององค์กรยึดถือร่วมกันและปฏิบัติต่อเนื่องจนเป็นกิจวัตร



ภาพที่ 5 แผนภาพกรอบการวิเคราะห์องค์กร ด้วย 7-s (McKinsey 7 s Framework)

ที่มา: McKinsey 7 s Framework ใน Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips (1980).

McKinsey 7' S Model ใช้เพื่อเป็นกรอบการพิจารณาและการวางแผนในการกำหนดกลยุทธ์องค์กร การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน ตรวจสอบโดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว ซึ่งสามารถนำองค์ประกอบดังกล่าวสามารถนำไปวิเคราะห์ถึงวิสัยทัศน์เดิมขององค์กร ที่เกิดจากค่านิยมของผู้ก่อตั้งองค์กร ซึ่งองค์ประกอบแบ่งเป็นสองกลุ่มคือ Hard elements เป็นปัจจัยที่ง่ายต่อการจัดการ สามารถจัดการได้จากสายงานบังคับบัญชา โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการจัดการ และ Soft elements ซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นนามธรรม มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม โดยมีรายละเอียดดังนี้

Hard Elements	กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)	การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กรกำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ
	โครงสร้างองค์กร (Structure)	การจัดโครงสร้างองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบมีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
	ระบบการปฏิบัติงาน (System)	การจัดระบบการทำงาน (Working System) อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน ระบบพัสดุ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ/ระบบการติดตาม/ประเมินผลเพื่อช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างคล่องตัวและเป็นระบบ
Soft Elements	บุคลากร (Staff)	การคัดเลือกบุคลากรนั้นจะต้องวิเคราะห์บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กร ซึ่งจะส่งผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรมีความเหมาะสมยิ่งขึ้น
	ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	การสนับสนุนการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยแบ่งทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก 1. ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งจะต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม 2. ทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็วซึ่งองค์กรคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง 2 ความสามารถไปควบคู่กัน
	รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น
	ค่านิยมร่วม (Shared values)	ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหารและวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กรหรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กรโดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูงต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

**3.2) กรอบแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (โอกาส-อุปสรรค)** โดยการใช้กรอบ PEST Analysis คือเครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานของกรมฯ โดยอาศัยการข้อมูลของการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้ ประกอบด้วย P –Politic : ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง E –Economic : ปัจจัยทาง



เศรษฐกิจ S –Social : ปัจจัยทางสภาพสังคม และสุดท้าย T –Technology : ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ พิจารณาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานขององค์กรที่จะได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ได้แก่

(1) P–Politic (ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง) เช่น พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี

(2) E–Economic (ปัจจัยทางเศรษฐกิจ) เช่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ

(3) S–Social (ปัจจัยทางสภาพสังคม) เช่น โครงสร้างประชากร ระดับการศึกษา อัตรารู้หนังสือ การตั้งถิ่นฐาน การอพยพและการย้ายถิ่น ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อ และวัฒนธรรม

(4) T–Technology (ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ) หมายถึง กรรมวิธีใหม่ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและให้บริการ

- โอกาสทางสภาพแวดล้อม (O-Opportunities) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กร ปัจจัยใดที่สามารถส่งผล กระทบประโยชน์ ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการขององค์กรในระดับมหภาค และองค์กรสามารถฉกฉวยข้อดีเหล่านี้มาเสริมสร้างให้หน่วยงานเข้มแข็งขึ้นได้

- อุปสรรคทางสภาพแวดล้อม (T-Threats) เป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกองค์กรปัจจัยใดที่สามารถส่งผล กระทบในระดับมหภาคในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งองค์กรจำต้องหลีกเลี่ยง หรือปรับสภาพองค์กรให้มี ความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระทบบดังกล่าวได้

**3.3) จำลองสถานการณ์** โดยระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมจากข้อมูลที่ได้เกี่ยวกับ จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับโอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น องค์กรควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไป ในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้องค์กร จะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบ ดังนี้

(1) สถานการณ์ที่ 1 (จุดแข็ง-โอกาส) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากองค์กรค่อนข้างจะมีหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารขององค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่

(2) สถานการณ์ที่ 2 (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุด เนื่องจากองค์กรกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอกและมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ ดังนั้น ทางเลือกที่ดีที่สุด คือ กลยุทธ์ การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้องค์กรเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด

(3) สถานการณ์ที่ 3 (จุดอ่อน-โอกาส) สถานการณ์องค์กรมีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่ หลายอย่างเช่นกัน ดังนั้น ทางออก คือ กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-oriented strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่าง ๆ ให้ พร้อมทั้งจะฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดให้

(4) สถานการณ์ที่ 4 (จุดแข็ง-อุปสรรค) สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวองค์กรมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการ ดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป ก็สามารถที่จะเลือกกลยุทธ์การแตกตัว หรือ ขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทน

## 2.5 สถานการณ์ปัจจุบัน

### 1) แนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐอย่างยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 ในการพัฒนาองค์การให้มีศักยภาพการทำงานสูง

เมื่อสังคมโลกเข้าสู่คริสต์ศตวรรษ 21 สู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่า ยุคโลกาภิวัตน์ มิติของสังคม เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมแบบเดิม อาจต้องถูกทับซ้อนด้วยแนวคิด รูปแบบวิธีการ ความเชื่อและเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ๆ ตามยุคสมัยอย่างรวดเร็ว องค์การต่างๆ ในปัจจุบันจึงดำเนินการอยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ ต้องเผชิญกับสภาวะการณ์ของการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำองค์การจำเป็นต้องพัฒนาองค์กรในด้านต่าง ๆ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การเพื่อก้าวไปสู่การพัฒนาองค์การให้มีศักยภาพการทำงานสูง คือ องค์การที่มีแผนรองรับกับสภาวะต่างๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง ทำให้สามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ยอมรับ เพื่อเตรียมความพร้อมในทุกมิติของการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว ตอบสนองต่อการผันแปรอย่างรวดเร็ว ทำหายจากปัจจัยที่เป็นแรงกดดัน และคงไว้ซึ่งความสามารถในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืนขององค์การในระยะยาว (รัตติกาล โสวะภาส, 2563)

### 2) แนวทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ภาครัฐอย่างยั่งยืนในศตวรรษที่ 21 ในการนำองค์การแห่งการเรียนรู้กับบทบาทที่สำคัญของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งเรื่องการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ และบทบาทที่เปลี่ยนแปลงและท้าทายของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต่างเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ และเป็นประเด็นที่น่าสนใจในการค้นคว้าเป็นอย่างยิ่ง หลักที่สำคัญคือ เน้นการอธิบายถึงแนวคิด หลักที่สำคัญเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ รวมถึงกระบวนการในการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การในอนาคตที่สามารถสร้างขึ้นมาได้จากหลากหลายแนวทาง เช่น แนวทางในการพัฒนาองค์การการเรียนรู้โดยอาศัยหลัก The Fifth Disciplines จากข้อเสนอของ Senge ด้วยหลักการขับเคลื่อนระบบเพื่อสร้างการเรียนรู้ในองค์การที่เสนอโดย Michael Marquardt รวมตลอดทั้งการเน้นกิจกรรมหลัก เพื่อสร้างการเรียนรู้ในองค์การตามแนวคิดของ Garvin เพื่อเป็นหลักที่สมาชิกในองค์การจะใช้เพื่อพัฒนาตนเอง และองค์การสู่ความเป็นองค์การอัจฉริยะ ที่จะสามารถดำรงอยู่ในศตวรรษที่ 21 ได้ อย่างมั่นคง และเน้นการอธิบายถึงแรงผลักดันที่ทำให้บทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องเปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งบทบาทที่สำคัญและท้าทายของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่ เพื่อมีส่วนร่วมในการผลักดันให้ องค์การพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ บทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีอาชีพที่สำคัญและเหมาะสมกับองค์การในยุคปัจจุบันไว้ ได้แก่ บทบาทผู้เป็นส่วนในการสร้างและพัฒนากลยุทธ์ บทบาทผู้สนับสนุนพนักงาน บทบาทผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการและบทบาทผู้นำความเปลี่ยนแปลง ตลอดจนข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางในการสร้างคุณค่าของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์สู่การเป็นนักพัฒนาระดับมืออาชีพที่มีคุณค่าของสังคมซึ่งมีหลายบทบาท แต่สามารถสรุปและแบ่งออกได้เป็น 2 บทบาทหลักด้วยกัน คือ 1) บทบาทในการผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ และ 2) บทบาทในการสร้างกลยุทธ์และสนับสนุนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (สุรศักดิ์ ชะมารัมย์, 2559)

### 3) แนวความคิดหลักความสมดุลของชีวิตและการทำงาน (Work life Balance)

สมดุลชีวิตกับการทำงาน หรือ Work life Balance เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ซึ่งเป็นความคาดหวังและความต้องการของบุคลากรในความพยายามที่จะสร้างความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวของตนเองให้เพิ่มมากขึ้น ภัยทำงานทุกคนต้องรับผิดชอบบทบาทหลายอย่างในเวลาเดียวกัน เช่น ต้องทำงาน ดูแลสมาชิกในครอบครัว ดูแลชีวิตตนเอง ให้มีความสุข ต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถ เป็นต้น ซึ่งหน่วยงานไม่ควรมองข้ามและควรให้ความสำคัญต่อสิ่งเหล่านี้ เนื่องจากสิ่งที่กล่าวข้างต้นเป็นปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขีดความสามารถของบุคลากรได้

เพราะฉะนั้น การแสวงหาจุดดุลยภาพระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงานของบุคคล เพื่อให้เกิด ความพึงพอใจในงานและความพึงพอใจในชีวิต หมายถึง การกำหนดเวลาในการดำเนินชีวิตให้มีสัดส่วนที่ เหมาะสมสำหรับงาน ครอบครัว สังคม และตนเอง แต่โดยทั่วไป ปัจจัยหลักที่มีส่วนกำหนดการรับรู้ถึงระดับ ความสมดุลของบุคคลคือ ความรู้สึกว่า ตนมีอำนาจเพียงพอที่จะจัดการภาระการงาน กิจกรรมต่าง ๆ และ บริหารเวลาที่จะใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการ ซึ่งเป็นความคาดหวังที่บุคคลต้องการ ได้รับด้านการทำงานด้วย แต่ในขณะเดียวกันหน่วยงานก็จำเป็นต้องมีส่วนช่วยให้เกิดสมดุลภาพในการทำงาน เช่นเดียวกัน ด้วยการสร้างกลไกการทำงาน เพื่อสร้างสมดุลภาพระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงานให้ บุคลากรในหน่วยงาน ดังนี้

#### 1. คุณภาพของงาน (Quality of work)

หน่วยงานจะต้องทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่า งานของตนมีคุณค่า ตรงกับความสนใจและ ความรู้ความสามารถ ได้ทำงานที่มีความท้าทาย มีอิสระในการตัดสินใจ สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ภาระงานมีความสมน้ำสมเนื้อกับค่าตอบแทน อย่างไรก็ตาม บางครั้งบุคลากรก็ไม่สามารถเลือกงานที่ตนเอง สนใจได้ แต่สามารถทำงานของตนให้ดูน่าสนใจขึ้นมาได้ เช่น ฝึกใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ใหม่ ๆ เพื่อช่วยให้ ทำงานได้รวดเร็วขึ้น และยังเป็นการเสริมภาพลักษณ์การเป็นคนทันสมัยให้ตัวเองด้วย นอกจากนี้ ควรจะต้อง ปลุกฝังให้ตนเองมีความมุ่งมั่น ทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และหยุดพักผ่อนคลายเพื่อไม่ได้เครียดมาก เกินไป

#### 2. แรงบันดาลใจและคุณค่า (Inspiration and values)

ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องการสิ่งทีท ำให้เกิดแรงบันดาลใจในชีวิตการทำงาน และมีคุณค่าที่ทำให้ รู้สึกว่าชีวิตมีความหมาย เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและส่วนรวม หน่วยงานควรสร้างให้บุคลากรในสังกัด มีแรงบันดาลใจ โดยเริ่มจากการพัฒนาคุณภาพของผู้นำ ผู้นำองค์กรต้องมีความสามารถน่าองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ รับฟังความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมการทำงานและกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กรได้อย่างชัดเจน สร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในหน่วยงาน นอกจากนี้ หน่วยงานต้องหล่อหลอมวัฒนธรรมที่ดีให้แก่คนในองค์กร เพื่อสร้างค่านิยมร่วม และพฤติกรรมร่วมของหน่วยงาน เช่น วัฒนธรรมการทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ขององค์กร ได้มีส่วนรับผิดชอบในความสำเร็จและความล้มเหลวในงานที่ทำ แบ่งกันรับผิดชอบความเสี่ยง ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน มีความภาคภูมิใจในหน่วยงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจผู้อื่น เป็นต้น

3. สิ่งตอบแทนหรือรางวัลที่จับต้องได้ (Tangible rewards) สิ่งตอบแทนจากการทำงาน เช่น เงินเดือน สวัสดิการ จะทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีแรงจูงใจ และทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น บุคลากรทุกคนล้วนต้องการค่าตอบแทนที่จับต้องได้ และสามารถนำไป เทียบเคียงกับที่อื่นได้ นอกจากสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงินและสวัสดิการแล้ว ผลตอบแทนบางอย่างที่ไม่สามารถ จับต้องได้ก็สามารถก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานได้เช่นกัน เช่น ข้าราชการที่ทุ่มเททำงาน เพื่อได้เห็นความสุข และความพึงพอใจของประชาชนเป็นสิ่งตอบแทน เป็นต้น

#### 4. การเติบโตและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Future growth)

การที่บุคลากรในหน่วยงานจะก้าวหน้าไปได้นั้น หน่วยงานควรสร้างกลไกการส่งเสริมและ พัฒนาบุคลากร เช่น มีคำติชม (feedback) ข้อเสนอแนะ หรือผลสะท้อนกลับต่าง ๆ ของงานที่ทำ เพื่อให้ บุคลากรสามารถนำผลที่ได้รับจากคำติชมหรือข้อเสนอแนะนั้นมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน ควรให้ บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาความรู้ที่นอกเหนือจากงานที่ทำเป็นประจำ และที่สำคัญควรสร้างเส้นทาง ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เพื่อให้บุคลากรมองเห็นเส้นทางและโอกาสความก้าวหน้าของตน

#### 5. สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้การทำงานมีคุณภาพ (Enabling environment)

หน่วยงานต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมและเอื้ออำนวยต่อการทำงานของบุคลากร เช่น อาคารที่ทำงาน สถานที่จอดรถ บันได ทางเดิน ต้องมีความสะอาดสวยงามและมีความปลอดภัย เพื่อให้บุคลากร รู้สึกปลอดภัยในการทำงาน หน่วยงานต้องสร้างระบบป้องกัน เพื่อไม่ให้เกิดความสูญเสีย นอกจากนี้ เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพรีนเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร ต้องทันสมัย ใช้การได้ ไม่ชำรุด

นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมที่ของหน่วยงานจะต้องสร้างกลไกการทำงานที่สอดคล้องกับการสร้างสมดุลสภาพในการทำงานให้กับบุคลากรแล้ว บุคลากรเองจะต้องทำให้เกิดสมดุลภาพระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน โดยจะต้องคำนึงถึงหลักคิด 8 ประการที่ช่วยส่งเสริมสมดุลภาพเพื่อให้มีชีวิตที่เป็นชีวิตที่สมบูรณ์ ดังนี้

หลักคิด Happy 8 Happy 8 หรือความสุข 8 ประการ เป็นความสุขที่ทำให้คนเราเกิดสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ภายใต้ความเชื่อที่ว่า คน คือ หัวใจขององค์กร การสร้างคนที่มีความสุขให้อยู่ร่วมกัน จะเกิดเป็นองค์กรแห่งความสุข (Happy workplace) โดยสำนักสนับสนุนสุขภาวะองค์กรได้นำเสนอแนวคิดองค์กรแห่งความสุข ว่าต้องประกอบด้วยความสุข 8 ประการ (HAPPY 8)

1. Happy Body (สุขภาพดี) สุขภาพแข็งแรงทั้งกายและจิตใจ มาจากการที่รู้จักใช้ชีวิต รู้จักกิน รู้จักนอน ชีวิตมีสุข เหมาะสมกับเพศ เหมาะสมกับวัย เหมาะสมกับสถานการณ์ เหมาะสมกับฐานะทางการเงิน

2. Happy Heart (น้ำใจงาม) ในองค์กรสิ่งที่เราจำเป็นต้องทำที่สุดในการที่มนุษย์จะอยู่กับคนอื่นได้ต้องมีน้ำใจคิดถึงคนอื่น มีน้ำใจเอื้ออาทรต่อกันและกัน คนเราเอาแต่ตัวเองอยู่คนเดียวไม่ได้ ต้องรู้จักการแบ่งปันอย่างเหมาะสม ต้องรู้บทบาทของเจ้านาย บทบาทของลูกน้อง บทบาทของคุณพ่อ บทบาทของคุณแม่ กับผลสิ่งต่าง ๆ ที่จะเข้ามาในชีวิต

3. Happy Relax (การผ่อนคลาย) การรู้จักผ่อนคลายต่อสิ่งต่าง ๆ มีมุมสบายในการทำงาน รู้จักยืดหยุ่น บริหารอารมณ์ บริหารเวลา บริหารสังคม อยู่อย่างมีความสุข สามารถดูแลตนเองได้ด้วยสูตร “7 อ.” ได้แก่

- |                   |                |
|-------------------|----------------|
| 1) อากาศบริสุทธิ์ | 5) อารมณ์ดี    |
| 2) อาหารกาย       | 6) ออกกำลังกาย |
| 3) อาหารใจ        | 7) อภัย        |
| 4) อาหารสมอง      |                |

4. Happy Money (ใช้เงินเป็น) การที่สามารถจัดการรายรับรายจ่ายของตนเองได้ คือ การใช้เงินเป็น มีเงินรู้จักเก็บรู้จักใช้เป็นที่ให้พอดี มีชีวิตที่เหมาะสมกับตนเอง วันนี้คนปฏิเสธเรื่องการเป็นหนี้ไม่ได้ การเป็นหนี้การใช้จ่ายที่เหมาะสมกับสถานะที่ตนเองหามาได้ ทุกคนต้องมีการบริหารจัดการรายรับและรายจ่ายของตนเองและครอบครัว ต้องรู้จักการทำบัญชี หรือว่าถ้าเป็นระดับครอบครัว เรียกว่าบัญชีครัวเรือน

5. Happy Brain (หาความรู้) มนุษย์เราอยู่ได้ด้วยการศึกษาหาความรู้พัฒนาตัวเองตลอดเวลาจากแหล่งต่าง ๆ นำไปสู่การเป็นมืออาชีพเพื่อให้เกิดความมั่นคงก้าวหน้าในการทำงาน หรือพูดง่าย ๆ คือ เรียนเพื่อรู้ มีปัญญาก้าวหน้าในชีวิต ทั้งหมดนี้มาจากคำว่ามืออาชีพ มืออาชีพหมายถึงว่า คนเรา มนุษย์เราทุกคนต้องมี

ความรู้ในงาน มีความรับผิดชอบ มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีระเบียบวินัยตรงต่อเวลา และสอนคนอื่น  
ได้ในงานที่ตนรู้จักก็ต้องเป็นครูที่พร้อมจะสอนให้ความรู้กับคนอื่น

6. Happy Soul (การมีคุณธรรม หิริ โอตตัปปะ) หิริ โอตตัปปะ คุณธรรมเบื้องต้นพื้นฐานของการอยู่  
รวมกันของมนุษย์ในสังคม ในการทำงานเป็นทีม คือ หิริ โอตตัปปะ ความละเอียดและเกรงกลัวต่อการกระทำของ  
ตนเองโดยเฉพาะการกระทำที่ไม่ดี คนดี มีความศรัทธาต่อศาสนา มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต มีคุณธรรม มี  
ความซื่อสัตย์ มีความสามัคคี และมีความเอื้ออาทรช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ย่อมนำมาความสุขสู่องค์กร

7. Happy Family (ครอบครัวที่ดี) มี ครอบครัวที่อบอุ่นและมั่นคงให้ความสำคัญกับครอบครัวเป็น  
กำลังใจที่ดีในการทำงาน เพราะครอบครัวเป็นเหมือนภูมิคุ้มกันเป็นกำลังใจ ในการที่เราจะสามารถเผชิญกับ  
อนาคตหรืออุปสรรคในชีวิตได้ ทำให้เรามุ่งมั่นในการทำให้ชีวิตเราดีขึ้น ฉะนั้นครอบครัวเข้มแข็ง สังคมก็ย่อม  
มั่นคงเสมอ

8. Happy Society (สังคมดี) หมายรวมถึงสองมิติ คือ สังคมในที่ทำงานกับสังคมนอกที่ทำงาน มนุษย์  
ทุกคนต้องมีความรักสามัคคีเอื้อเฟื้อต่อสังคมที่ตนเองทำงานและพัก อาศัย มีสังคมและสภาพแวดล้อมที่ดี

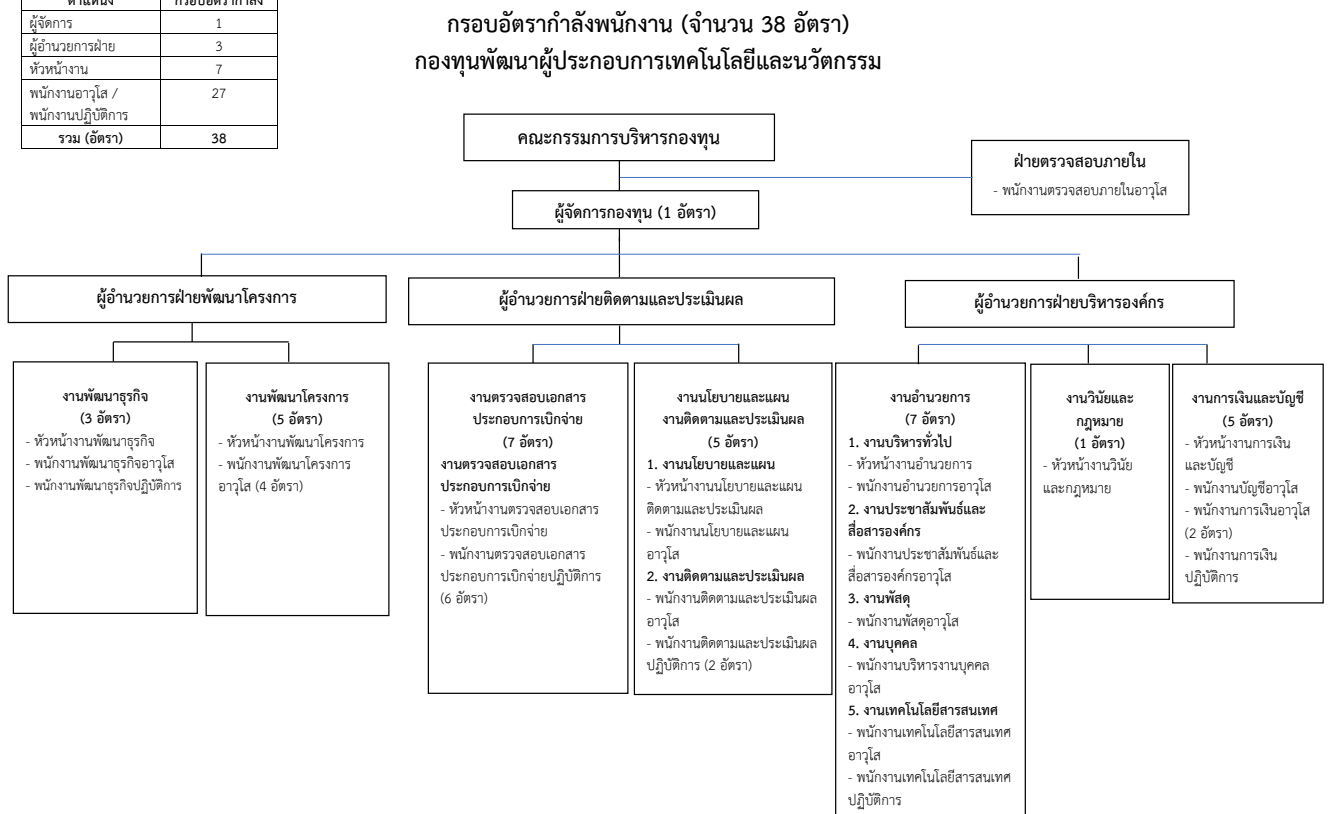
### บทที่ 3

## การวิเคราะห์สถานการณ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

### 3.1 โครงสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการอนุมัติจากกระทรวงการคลัง

กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตามกรอบอัตรากำลังที่ได้รับการอนุมัติจากกระทรวงการคลัง จำนวน 38 อัตรา แบ่งเป็น 1) ผู้จัดการ จำนวน 1 อัตรา 2) ผู้อำนวยการฝ่าย จำนวน 3 อัตรา 3) หัวหน้างาน จำนวน 7 อัตรา) พนักงานอาวุโส/พนักงานปฏิบัติการ จำนวน 27 อัตรา มีโครงสร้างการบริหารกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ดังแสดงอัตรากำลังพนักงานตามโครงสร้างการบริหารกองทุนได้ตามภาพที่ 6 และรายละเอียดของโครงสร้างดังต่อไปนี้

ตำแหน่ง	กรอบอัตรากำลัง
ผู้จัดการ	1
ผู้อำนวยการฝ่าย	3
หัวหน้างาน	7
พนักงานอาวุโส / พนักงานปฏิบัติการ	27
รวม (อัตรา)	38



ภาพที่ 6 กรอบอัตรากำลังพนักงาน (จำนวน 38 อัตรา)  
กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ได้รับการอนุมัติ

ตารางที่ 1 กรอบอัตรากำลังของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ตำแหน่ง (กรมบัญชีกลางเห็นชอบ)	ประเภท	กรอบอัตรากำลัง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เป็น ต้นไป (อัตรา)
ผู้จัดการกองทุน (ผู้บริหารกองทุนฯ)	ผู้บริหารทุนหมุนเวียน	1
ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาโครงการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
<b>งานพัฒนาธุรกิจ</b>		
หัวหน้างานพัฒนาธุรกิจ	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
พนักงานพัฒนาธุรกิจอาวุโส/พนักงานพัฒนาธุรกิจ ปฏิบัติการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	2
<b>งานพัฒนาโครงการ</b>		
หัวหน้างานพัฒนาโครงการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
พนักงานพัฒนาโครงการอาวุโส/พนักงานพัฒนาโครงการ ปฏิบัติการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	4
ผู้อำนวยการฝ่ายติดตามและประเมินผล	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
<b>งานตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่าย งาน เทคโนโลยีสารสนเทศ</b>		
หัวหน้างานตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่าย	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
พนักงานตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่ายอาวุโส/ พนักงานตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่ายปฏิบัติการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	6
<b>งานนโยบายและแผน งานติดตามและประเมินผล</b>		
หัวหน้างานนโยบายและแผน ติดตามและประเมินผล	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
พนักงานติดตามและประเมินผลอาวุโส/ พนักงานติดตามและประเมินผลปฏิบัติการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	3
พนักงานนโยบายและแผนอาวุโส/พนักงานนโยบายและ แผนปฏิบัติการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารองค์กร	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
<b>งานอำนวยการ</b>		
หัวหน้างานอำนวยการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
พนักงานอำนวยการอาวุโส/พนักงานอำนวยการปฏิบัติการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
พนักงานพัสดุอาวุโส/พนักงานพัสดุปฏิบัติการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
พนักงานประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กรอาวุโส พนักงานประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กรปฏิบัติการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
พนักงานบริหารงานบุคคลอาวุโส/พนักงานบริหารงาน บุคคลปฏิบัติการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
พนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศอาวุโส/	พนักงานทุนหมุนเวียน	2

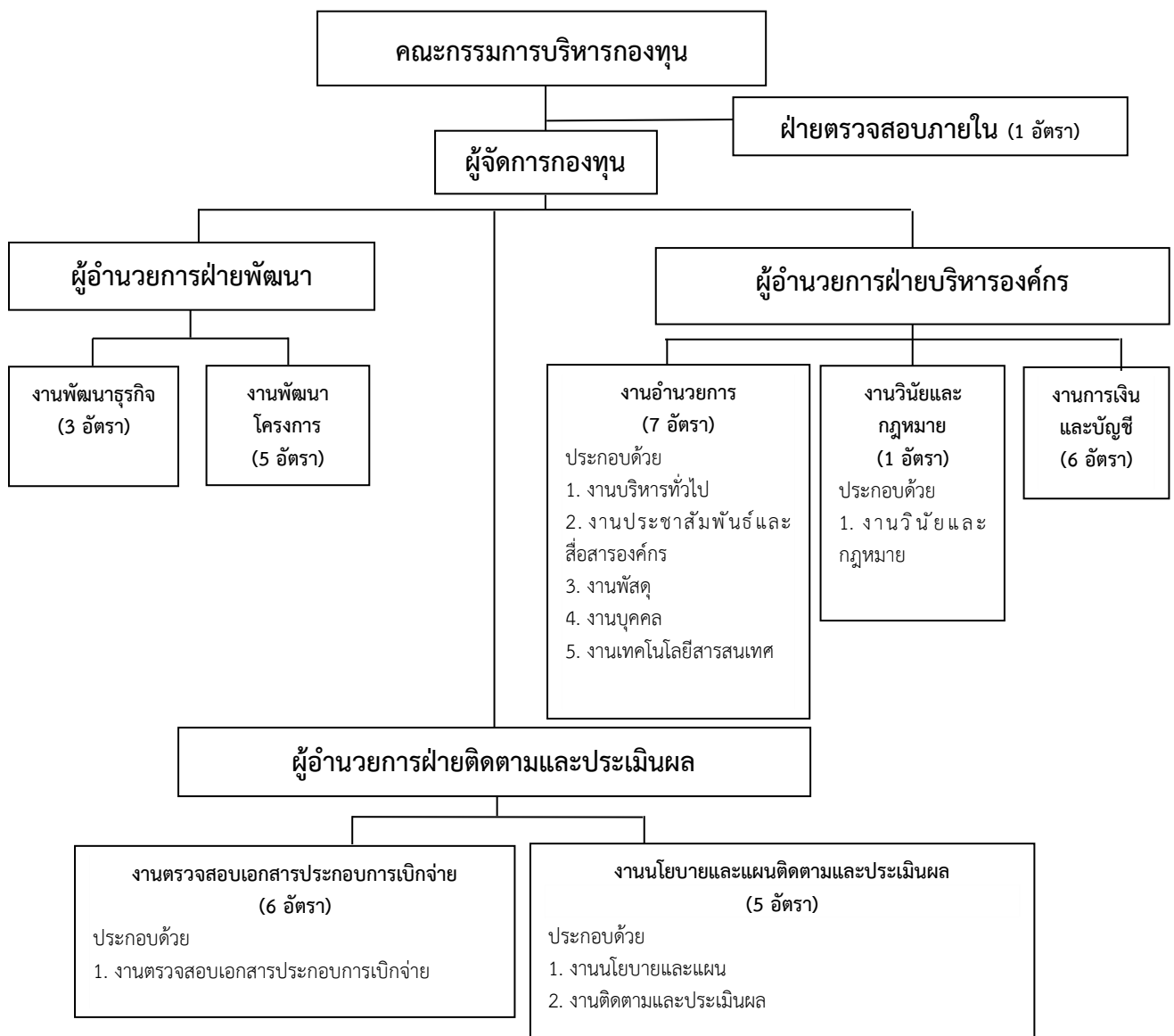
ตำแหน่ง (กรมบัญชีกลางเห็นชอบ)	ประเภท	กรอบอัตรากำลัง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 เป็น ต้นไป (อัตรา)
พนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศปฏิบัติการ		
งานวินัยและกฎหมาย		
หัวหน้างานวินัยและกฎหมาย	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
งานการเงินและบัญชี		
หัวหน้างานการเงินและบัญชี	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
พนักงานการการเงินอาวุโส/พนักงานการเงินปฏิบัติการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	3
พนักงานการบัญชีอาวุโส/พนักงานการบัญชีปฏิบัติการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
ฝ่ายตรวจสอบภายใน		
พนักงานตรวจสอบภายในอาวุโส/พนักงานตรวจสอบ ภายในปฏิบัติการ	พนักงานทุนหมุนเวียน	1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>38</b>

### 3.2 โครงสร้างการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ใช้ในปัจจุบัน

อัตรากำลังพนักงานตามการปฏิบัติงานจริงของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม มีความแตกต่างจากอัตรากำลังพนักงานตามที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวงการคลัง แสดงได้ตามแผนภาพที่ 7 ดังนี้



อัตรากำลังพนักงานปฏิบัติงานจริง กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม  
ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2566



ตำแหน่ง	กรอบอัตรากำลัง (อัตรา)
ผู้จัดการ	1
ผู้อำนวยการฝ่าย	3
หัวหน้างาน	7
พนักงานอาวุโส / พนักงานปฏิบัติการ	27
รวม	38

ภาพที่ 7 อัตรากำลังพนักงานปฏิบัติงานจริง กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม  
ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2566

### 3.3 ข้อคิดเห็น

กรอบอัตรากำลังพนักงานที่ได้รับการอนุมัติจากกระทรวงการคลังกับอัตรากำลังพนักงานปฏิบัติงานจริงไม่สอดคล้องกัน 2 ประการ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ดังนี้

1) **โครงสร้างองค์กร** – โครงสร้างที่ได้รับการอนุมัติไม่ตรงกับโครงสร้างการปฏิบัติงาน เมื่อนำภาพที่ 6 และภาพที่ 7 มาเปรียบเทียบกับดังตารางที่ 2

**ตารางที่ 2 เปรียบเทียบโครงสร้างที่ได้รับการอนุมัติกับโครงสร้างการปฏิบัติงาน และข้อสังเกต**

ที่	โครงสร้างที่ได้รับการอนุมัติ	โครงสร้างการปฏิบัติงานจริง	ข้อสังเกต
1	ฝ่ายบริหารองค์กร แบ่งงานออกเป็น 2 งาน คือ <b>1) งานอำนวยการ</b> (1) หัวหน้างาน 1 ท่าน (2) พนักงานระดับอาวุโส/ปฏิบัติกร 5 ท่าน <b>2) งานการเงินและบัญชี</b> (1) หัวหน้างาน 1 ท่าน (2) พนักงานระดับอาวุโส/ปฏิบัติ 4 ท่าน <b>3) วินัยและกฎหมาย</b> (1) หัวหน้างาน 1 ท่าน	ฝ่ายบริหารองค์กร แบ่งงานออกเป็น 2 งาน คือ <b>1) งานอำนวยการ</b> (1) <b>หัวหน้างาน 0 ท่าน</b> (2) พนักงานระดับอาวุโส/ปฏิบัติกร 5 ท่าน <b>2) งานการเงินและบัญชี</b> (1) หัวหน้างาน 1 ท่าน (2) พนักงานบัญชีระดับอาวุโส/ปฏิบัติ 5 ท่าน <b>3) วินัยและกฎหมาย</b> (1) หัวหน้างาน 1 ท่าน	1. ใช้อัตราจากหัวหน้างานอำนวยการ 1 อัตรา ไปปฏิบัติงานบัญชีในระดับพนักงานอาวุโส ซึ่งส่งผลให้งานอำนวยการจะมีพนักงานหายไป 1 อัตรา และจะเกิดความเสี่ยงในกรณีที่มีพนักงานในงานอำนวยการลาหยุดหรือลาออก จะส่งผลให้งานล่าช้าหรือหยุดชะงัก และรวมถึงขวัญกำลังใจต่อพนักงานในการเลื่อนตำแหน่งและงบประมาณ 2. งานวินัยและกฎหมายมีเพียง 1 อัตรา ซึ่งจะมีความเสี่ยงกรณีที่พนักงานหยุดหรือภาระงานที่มีมากเกินไป
2	ฝ่ายติดตามและประเมินผลแบ่งงานออกเป็น 2 งาน คือ 1) งานตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่าย ประกอบด้วย (1) หัวหน้างาน 1 ท่าน (2) พนักงานระดับอาวุโส/ปฏิบัติกร 6 ท่าน 2) งานนโยบายและแผนงานติดตามและประเมินผล (1) หัวหน้างาน 1 ท่าน (2) พนักงานระดับอาวุโส/ปฏิบัติกร 3 ท่าน - พนักงานติดตาม 3 ท่าน - พนักงานนโยบายและแผน 1 ท่าน	ฝ่ายติดตามและประเมินผลแบ่งงานออกเป็น 2 งาน คือ 1) งานตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่าย ประกอบด้วย (1) หัวหน้างาน 1 ท่าน (2) พนักงานระดับอาวุโส/ปฏิบัติกร 6 ท่าน 2) งานนโยบายและแผนงานติดตามและประเมินผล (1) หัวหน้างาน 1 ท่าน (2) พนักงานระดับอาวุโส/ปฏิบัติกร 3 ท่าน - พนักงานติดตาม 3 ท่าน - พนักงานนโยบายและแผน 1 ท่าน	1. งานนโยบายและแผนติดตามและประเมินผลมีอัตรากำลังที่น้อยเมื่อเทียบกับภาระงาน ควรมีการแบ่งฝ่ายงานออกเป็น 1) งานนโยบายและแผน 2) งานติดตามและประเมินผล 3) งานงบประมาณ เพื่อเป็นการแบ่งแยกประเภทของงานให้ชัดเจน และมีความสะดวกในการบริหารจัดการงาน และเป็นการสร้างขวัญกำลังใจต่อพนักงานในเรื่องของการเลื่อนตำแหน่ง

อัตรากำลังพนักงานปฏิบัติงานไม่ตรงกับรายละเอียดงานตามตำแหน่งรับเข้าทำงาน และปฏิบัติงานหลายตำแหน่ง ดังตารางที่ 3 นี้

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบพนักงานปฏิบัติงานไม่ตรงกับรายละเอียดงานตามตำแหน่งรับเข้าทำงาน

ที่	ชื่อพนักงาน	ตำแหน่งรับเข้า	ตำแหน่งปฏิบัติงานจริง	ข้อสังเกต
1	นางสาวอัญวีณ์ ธนันสิทธิวัชร	พนักงานตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่ายปฏิบัติการ	งานบัญชี	ปฏิบัติงานไม่ตรงตามตำแหน่งรับเข้า

ทั้งนี้ ความไม่สอดคล้องของโครงสร้างที่ได้รับการอนุมัติกับโครงสร้างการปฏิบัติงานจริง และอัตรากำลังพนักงานที่ปฏิบัติงานไม่ตรงกับตำแหน่งรับเข้าทำงาน สามารถส่งผลกระทบต่อภาระงานในฝ่ายที่ถูกดึงอัตรา ขาดอัตรากำลังในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ภาระงานเพิ่มขึ้น และมีความเสี่ยงในการปฏิบัติงานในกรณีที่มีพนักงานลาออก หรือหยุดงาน เช่นงานอำนวยการที่ไม่มีหัวหน้างานอำนวยการ เป็นต้น รวมถึงการที่ไม่มีตำแหน่งงานการเงินในโครงการที่ได้รับอนุมัติอาจจะเป็นความเสี่ยงในอนาคต

### 3.4 การวิเคราะห์สถานะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคลกองทุน

จากการวิเคราะห์สถานะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม สามารถสรุปได้ ดังนี้

#### สถานะปัจจุบัน

1) กองทุนกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมได้รับอนุมัติโครงสร้างการบริหารงานกรอบอัตรากำลัง และมาตรฐาน กำหนดตำแหน่งพนักงานกองทุนเพื่อผู้ใช้แรงงานจากกระทรวงการคลัง เมื่อวันที่ 29 พฤษภาคม 2562 โดยมี กรอบอัตรากำลังของกองทุนในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 จำนวน 20 อัตรา และตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 เป็นต้นไป จำนวน 30 อัตรา ประกอบด้วย พนักงานกองทุนฯ จำนวน 30 อัตรา ซึ่งกองทุนได้มีการจ้างพนักงานกองทุนครบตามจำนวนอัตราที่ได้รับอนุมัติ จากกระทรวงการคลังเรียบร้อยแล้วตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 และปัจจุบันได้รับอนุมัติอัตรากำลังตั้งแต่ปี 2566 เป็นต้นไป มีพนักงาน 38 อัตรา

2) จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลให้รัฐบาลได้ประกาศมาตรการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) มาใช้เป็นเครื่องมือในการป้องกันการแพร่ระบาดข้างต้น ตลอดจนขอความร่วมมือให้หน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงหน่วยงานต้นสังกัดของกองทุนให้บุคลากรปฏิบัติงานภายในที่พัก (work from home) แทนการมาปฏิบัติงานยังที่ตั้งของหน่วยงาน ส่งผลให้การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรบางส่วนไม่สามารถเป็นไปอย่างต่อเนื่องและทันต่อสถานการณ์

3) กองทุนฯ มีการจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคลของแต่ละตำแหน่งเพื่อใช้ประกอบการประเมินผลการทำงานของบุคลากรกองทุนฯ ที่เป็นระบบโปร่งใสและตรวจสอบได้และมีการนำผลการประเมินผลการทำงาน มาใช้ประกอบการพิจารณาเลื่อนค่าตอบแทนของบุคลากรกองทุนฯ

4) งบประมาณสำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลมีเพียงพอ

5) วัสดุอุปกรณ์ และครุภัณฑ์ในการปฏิบัติงานของกองทุนฯ มีเพียงพอและพร้อมใช้งาน มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทาง ซึ่งช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร

#### แนวโน้มในอนาคตและการดำเนินงาน

1) แนวโน้มในด้านการพัฒนาและการบริหารงานเชิงกลยุทธ์

1.1) แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลกองทุนฯ มุ่งเน้นการบริหารทรัพยากรบุคคล และการพัฒนา กรอบทักษะบุคลากรเพื่อให้กองทุนฯ มีบุคลากรที่มีศักยภาพ สามารถปฏิบัติงานได้และมีความพร้อม ที่จะขับเคลื่อนการทำงานของกองทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี

2) แนวโน้มการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับภารกิจกองทุนฯ

2.1) กองทุนฯ ดำเนินการจัดอบรมสัมมนาบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ กรอบทักษะ และสมรรถนะที่สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ของกองทุนฯ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างมืออาชีพ

2.2) กองทุนฯ จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล เพื่อมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน

3) แนวโน้มการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นและการสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้กำหนดการเรียนรู้เอง

3.1) กองทุนฯ สนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานด้วยตนเองผ่าน บทเรียนออนไลน์ (E- Learning) ของสำนักงาน ก.พ. หรือช่องทางการเรียนรู้อื่น ในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2) สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการเรียนรู้ ที่หลากหลาย อาทิ การเรียนรู้ด้วยตนเอง การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง การมอบหมายงาน เป็นต้น

4) แนวโน้มการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงานในรูปแบบออนไลน์

4.1) ระบบการเรียนรู้ผ่านโลกออนไลน์ได้รับความนิยมสอดคล้องกับความต้องการในการเรียนรู้ที่มากขึ้น

4.2) กองทุนฯ ได้นำเอาระบบออนไลน์เข้ามาช่วยสนับสนุนด้านการเรียนรู้ของบุคลากรกองทุนฯ และสนับสนุน ช่องทางการเรียนที่มีประสิทธิภาพ

5) แนวโน้มการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน

5.1) กองทุนฯ มีการศึกษาเพื่อจัดทำระบบการบันทึกบัญชีรายรับ - รายจ่ายเงินกองทุน และการรายงาน แผน/ผลการดำเนินงานของโครงการที่ได้รับการสนับสนุนเงินกองทุนฯ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร และรวมถึงระบบบริหารสารสนเทศ (ERP) เพื่อรองรับการทำงานของพนักงาน

**การวิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรคจากการดำเนินงานในอดีตของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการ เทคโนโลยีและนวัตกรรม**

**ปัจจัยความสำเร็จ**

1. คณะกรรมการบริหารกองทุนฯ ตลอดจนผู้บริหารกองทุนฯ มีนโยบายที่ชัดเจนและให้ความสำคัญกับการบริหาร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกองทุนฯ

2. ผู้บริหารกองทุนฯ ให้การสนับสนุนในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กรให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจ ของกองทุนฯ

3. บุคลากรกองทุนฯ มีองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. บุคลากรมีศักยภาพในการทำงานได้หลากหลาย

**ปัญหา/อุปสรรค**

1. บุคลากรกองทุนฯ ส่วนใหญ่เป็นลูกจ้างชั่วคราวขาดความมั่นคงทางอาชีพและความก้าวหน้า ทำให้มีการเปลี่ยนบุคลากรบ่อยส่งผลให้บุคลากรขาดความรู้และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

### 3.5 การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานที่ผ่านมา

1) วิเคราะห์จากผลการดำเนินงานกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปีบัญชี 2565 สามารถนำมาแสดงเพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ปัญหา และอุปสรรคของการดำเนินงานที่ผ่านมา ดังนี้

ตารางที่ 4 ผลการดำเนินงานกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปีบัญชี 2565

ด้าน	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน ปีบัญชี 2565
1. การเงิน	1. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานต่อจำนวนผู้ที่ได้รับทุนสนับสนุนจากกองทุนฯ	5.0000
2 การสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2.1 การดำเนินงานตามแผนพัฒนาฐานข้อมูล สารสนเทศเพื่อการประเมินผลลัพธ์ และผลกระทบของทุนหมุนเวียน (ตัวชี้วัดร่วม)	3.0000
	2.2 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
	2.2.1 ผู้ขอรับการสนับสนุนจากกองทุนฯ ที่ได้รับการสนับสนุน	4.5000
	2.2.2 ผู้ขอรับการสนับสนุนจากกองทุนฯ ที่ไม่ได้รับการสนับสนุน	4.9250
	2.2.3 เครือข่ายร่วมคัดเลือก	4.7000
	2.3 ร้อยละของผู้ที่ได้รับทุนสนับสนุนที่ประสบ ความสำเร็จหลังการเข้าร่วมโครงการ	5.0000
	2.4 การติดตามและประเมินผลความคุ้มค่า ของโครงการที่ได้รับจัดสรรงบประมาณ จากกองทุนฯ ในปีบัญชี 2562 - 2565	5.0000
3 การปฏิบัติการ	3.1 การถ่ายทอดความรู้ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรมแก่ผู้ประกอบการ	5.0000
	3.2 จำนวนหน่วยงานเครือข่าย (Ted fellow) ที่ร่วมมือกับกองทุนฯ ในการพัฒนาผู้ประกอบการ ที่เพิ่มขึ้นในปีบัญชี 2565	5.0000
	3.3 จำนวนผู้ที่ได้รับทุนสนับสนุนจากกองทุนฯ	5.0000
4. การบริหารจัดการทุนหมุนเวียน	4.1 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	3.1500
	4.2 การตรวจสอบภายใน	3.4500
	4.3 การบริหารจัดการสารสนเทศและดิจิทัล	3.3500
5 การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุน	5.1 บทบาทคณะกรรมการบริหารทุนหมุนเวียน	4.4000
	5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล	3.8625

ด้าน	ตัวชี้วัด	ผลการดำเนินงาน ปีบัญชี 2565
หมุนเวียน พนักงาน และลูกจ้าง		
6. การดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/กระทรวงการคลัง	6.1 การใช้จ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ	
	(6.1.1) ร้อยละการใช้จ่ายงบลงทุนเทียบกับแผน การใช้จ่ายงบลงทุน ประจำปีบัญชี 2565	5.0000
	(6.1.2) ร้อยละการใช้จ่ายภาพรวมเทียบกับแผนการใช้จ่ายภาพรวม ประจำปีบัญชี 2565	3.1833
	6.2 การจ่ายเงินและการรับเงินของทุนหมุนเวียน ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	5.0000
	คะแนนเฉลี่ย	4.4977
	ปรับลดตามเงื่อนไข	0.1000
	คะแนนหลังปรับลด	4.3977

จากผลการดำเนินงานกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ประจำปีบัญชี 2565 ข้างต้น พบว่า กองทุนฯ มีผลการดำเนินงานที่ต่ำกว่าระดับ 4 จำนวน 6 ตัวชี้วัด ซึ่งสามารถจำแนกสาเหตุของปัจจัยภายในและภายนอก ที่ส่งผลให้กองทุนไม่สามารถดำเนินการตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานได้สำเร็จ ดังนี้

#### ปัจจัยภายใน

- 1) ผลการดำเนินงานด้านการสนองประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วน ตัวชี้วัดที่ 2.1 การดำเนินงานตามแผนพัฒนาฐานข้อมูล สารสนเทศเพื่อการประเมินผลลัพธ์ และผลกระทบของทุนหมุนเวียน (ตัวชี้วัดร่วม)
- 2) ผลการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการทุนหมุนเวียน ตัวชี้วัดที่ 4.1 การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ตัวชี้วัดที่ 4.2 การตรวจสอบภายใน และตัวชี้วัดที่ 4.3 การบริหารจัดการสารสนเทศ
- 3) ผลการดำเนินงานด้านการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน และลูกจ้าง ตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล
- 4) ในส่วนที่ถูกปรับลดคะแนน 0.1000 มาจากกองทุนฯ ไม่สามารถจัดส่งข้อมูลตามแนวปฏิบัติในการจัดทำข้อมูลและการนำส่งรายงานของทุนหมุนเวียนผ่านระบบบริหารจัดการเงินนอกงบประมาณ (Non – Budgetary Management System : NBMS) ได้ครบถ้วนภายในระยะเวลาที่กำหนด

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินผลการดำเนินงาน พบว่า ในภาพรวมของผลการดำเนินงาน ใน 5 ตัวชี้วัดข้างต้นยังมีการกำหนดรายละเอียดของแผนปฏิบัติการประจำปีไม่ชัดเจน/ไม่สามารถดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้ครบถ้วน และขาดการวิเคราะห์สถานะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งภายในและภายนอกทุนหมุนเวียนที่จะสะท้อนให้เห็นถึงปัญหาที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่อาจจะ เกิดขึ้นในอนาคตเพื่อนำไปสู่การกำหนดยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคลได้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น รวมถึง ขาดการนำปัจจัยสำเร็จ ปัญหา/อุปสรรค จากการดำเนินงานในอดีตมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำ/ทบทวน แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

#### ปัจจัยภายนอก

1) ผลการดำเนินงานด้านการดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/ กระทรวงการคลัง ตัวชี้วัดที่ 6.1.2 ร้อยละการใช้จ่ายภาพรวมเทียบกับแผนการใช้จ่ายภาพรวม ประจำปีบัญชี 2565

จากการวิเคราะห์ผลการประเมินผลการดำเนินงาน พบว่า ในภาพรวมของผลการดำเนินงาน ใน 1 ตัวชี้วัดข้างต้น มีสาเหตุมาจากปัญหาสภาพความผันผวนทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสถานการณ์โรคโควิด 19 ส่งผลให้ผู้ประกอบการไม่สามารถเบิกจ่ายเงินได้ตามแผน และรวมถึงพนักงานของกองทุนฯ มีจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับปริมาณงาน ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของกองทุน

2) ประเด็นสำคัญที่มีต่อกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม จากผลการดำเนินงานกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปีบัญชี 2565

1) กองทุนฯ ควรให้ความสำคัญในเรื่องจำนวนอัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ของกองทุนฯ ให้มีความเพียงพอต่อการสรรหาและพัฒนาผู้ประกอบการ เพื่อให้มั่นใจว่ากองทุนฯ สามารถดูแลและให้บริการผู้ประกอบการ ได้อย่างทั่วถึง

2. กองทุนฯ ควรมีการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เครือข่ายร่วมคัดเลือก และ/หรือผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ คัดเลือกผู้ประกอบการ โดยจัดให้มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรของกองทุนฯ มีความรู้ความสามารถในการให้คำปรึกษา/ข้อเสนอแนะต่อผู้ประกอบการที่ขอรับทุน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. กองทุนฯ ควรพัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านการบริหารพัฒนาทุนหมุนเวียน ด้านการปฏิบัติงาน ของคณะกรรมการบริหาร ผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน และลูกจ้าง และการดำเนินงานตามนโยบายรัฐ/ กระทรวงการคลัง เพื่อให้มั่นใจว่ากองทุนฯ จะสามารถดำเนินการบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### 3.6 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมด้วยการจัดทำ SWOT

การวิเคราะห์จุดแข็ง (S) จุดอ่อน (W) โอกาส (O) และอุปสรรค (T) คือการตรวจสอบสภาพภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการจัดทำแผน เพื่อให้แผนนั้นได้ใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่ และแก้ปัญหาที่มีอยู่ได้ โดยการวิเคราะห์ SWOT ประกอบด้วยปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ดังนี้

#### ปัจจัยภายในประกอบด้วย จุดแข็ง (S) และ จุดอ่อน (W)

- จุดแข็ง หรือ Strength (S) หมายถึง สิ่งที่มีอยู่แล้ว และเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้
- จุดอ่อน หรือ Weakness (W) หมายถึง สิ่งที่มีอยู่แล้ว และเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรมีปัญหาต่าง ๆ

#### ปัจจัยภายนอกประกอบด้วย โอกาส (O) และ อุปสรรค (T)

- โอกาส หรือ Opportunity (O) หมายถึง สิ่งที่อยู่ภายนอกที่สามารถมีประโยชน์หรือสนับสนุนเป้าหมายขององค์กรได้
- ภาวะคุกคาม หรือ Threat (T) หมายถึง สิ่งที่อยู่ภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อเป้าหมายขององค์กร

คณะผู้จัดทำรายงานฉบับนี้ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์พนักงานของกองทุนฯ แยกตามฝ่าย จำนวน 4 ฝ่าย คือ 1) ฝ่ายพัฒนาโครงการ 2) ฝ่ายติดตามและประเมินผล 3) ฝ่ายบริหารองค์กร และ 4) ตรวจสอบภายใน เพื่อศึกษาสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นจริงภายในกองทุนฯ รวมทั้งประเด็นที่เป็นข้อได้เปรียบต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. ผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

##### ตารางที่ 5 ปัจจัยภายใน (จุดแข็ง - จุดอ่อน)

จุดแข็ง (strength: S)	จุดอ่อน (weakness: W)
S1 บุคลากรปฏิบัติงานในแต่ละฝ่าย มีความรู้ และประสบการณ์ในงานของตนเองเป็นอย่างดี	W1 บางตำแหน่งทำหลายหน้าที่ทำให้งานไม่ทัน
S2 บุคลากรภายในกองทุนให้ความร่วมมือในการทำงานให้สำเร็จลุล่วงและมีประสิทธิภาพ	W2 อัตรากำลังคนต่อภาระงานของกองทุนในปัจจุบันยังไม่เพียงพอ
S3 บุคลากรมีการหาความรู้พัฒนาตนเองและแก้ไขสถานการณ์ในการดำเนินงานได้อย่างดี	W3 พนักงานขาดความเชี่ยวชาญเฉพาะนวัตกรรมและเทคโนโลยี ทำให้การติดตามโครงการ และตรวจสอบเอกสารมีความยากลำบาก เนื่องด้วยบางเทคโนโลยีมีความซับซ้อนและต้องอาศัยความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
S4 บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบตามกรอบเวลาให้สำเร็จตามเป้าหมายของแต่ละงาน	W4 พนักงานไม่ได้รับการฝึกอบรมตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลเนื่องด้วยภาระงานที่มากเกินไปทำให้ไม่มีเวลาในการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตนเองได้
S5 โครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังพนักงานระบุตำแหน่งหน้าที่อย่างชัดเจน	W5 ยังไม่มีการดำเนินการในการประเมินผลงาน/ค่าจ้างที่ชัดเจน จึงไม่สามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลได้เหมาะสม
S6 ตำแหน่งทุกตำแหน่งมีการกำหนดลักษณะงาน (job description) ไว้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย	
S7 รูปแบบการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอน สามารถตรวจสอบการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนได้	



จุดแข็ง (strength: S)	จุดอ่อน (weakness: W)
S8 ผู้บริหารเล็งเห็นถึงความสำคัญในการจัดสรรงบประมาณ เพื่อพัฒนาบุคลากรในองค์กร	W6 รูปแบบการจ้างพนักงานไม่ได้ใช้เหมือนระบบราชการ ทั้งที่เป็นหน่วยงานภายใต้กำกับของหน่วยราชการ W7 บุคลากรมีความรู้สึขาดความมั่นคงในการทำงานเนื่องด้วยสัญญาจ้างเป็นสัญญาที่ทำทุก 4 ปี ไม่ได้บรรจุเหมือนระบบราชการ W8 บรรยากาศในการทำงาน สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นที่การทำงานที่เล็กมาก ทำให้สภาพแวดล้อมไม่เอื้อต่อทำงาน W9 มีการโยกตำแหน่งโดยดึงคนจากฝ่ายอื่นไปใช้ รวมถึงการไม่มีตำแหน่งหัวหน้างานอำนวยความสะดวกให้เมื่อมีพนักงานในงานอำนวยความสะดวกลาออก หรือหยุดงานทำให้งานสำคัญล่าช้า

ตารางที่ 6 ปัจจัยภายนอก (โอกาส - อุปสรรค)

โอกาส (Opportunities :O)	อุปสรรค (threat: T)
O1 การขอรับการสนับสนุนด้านสวัสดิการของพนักงานให้สอดคล้องกับภาระงานในปัจจุบัน และเป็นแรงจูงใจในการทำงาน O2 การขออนุมัติเพิ่มอัตรากำลังคนในแต่ละตำแหน่งตามภาระงานที่เพิ่มขึ้น ทำให้โครงสร้างองค์กรมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น O3 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานของพนักงานในกองทุนฯ มากขึ้น	T1 พนักงานลาออก เพื่อต้องการแสวงหางานที่มั่นคงกว่า T2 ผู้ขอรับทุน ไม่ปฏิบัติตามแผนในการดำเนินงาน โครงการฯตามเวลาที่กำหนด ส่งผลให้ต้องติดตามเพิ่มมากขึ้น เกิดภาระงานเพิ่มขึ้นของบุคลากรในกองทุนฯ T3 ยังไม่มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กร T4 ภาระงานที่มากเกินไปในแต่ละตำแหน่ง ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถพัฒนาตนเองได้ตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล T5 ความชัดเจนในสถานะของกองทุนฯ ส่งผลต่อการมีสวัสดิการหรือสิทธิประโยชน์ต่างๆ ถึงแม้กองทุนฯ จะสังกัด (สป.อว.) T6 กฎระเบียบ ข้อบังคับของกระทรวง อว. ไม่เอื้อต่อการจัดให้มีสวัสดิการแก่บุคลากรในกองทุน เช่น กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การตรวจร่างกาย และสวัสดิการอื่นๆนอกเหนือจากประกันสังคม

### 3.7 การจัดทำ TOWS Matrix เพื่อใช้ในการกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ตารางที่ 7 TOWS Matrix

	Strengths	Weaknesses
Opportunities	<b>กลยุทธ์เชิงรุก (S-O)</b> <b>Supports an aggressive strategy</b>	<b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (W-O)</b> <b>Supports diversifying strategy</b>
	1. ดำเนินการทบทวน ปรับปรุง โครงสร้างองค์กร กรอบอัตรากำลังพนักงาน ขั้นตอนการทำงาน/แผนการทำงาน และคำบรรยายลักษณะงาน (job description) ที่สามารถดำเนินการสอดคล้องกับภารกิจ 2. ผลักดันให้พนักงานมีองค์ความรู้ทางเทคโนโลยี เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรอบคอบและรวดเร็ว ทั้งยังปรับตัวตามสถานการณ์เปลี่ยนแปลง 3. ผลักดันให้เกิดการใช้งบประมาณจากภาครัฐ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบุคลากร และความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น ค่าล่วงเวลา อัตรากำลังพนักงาน 4. มีแผนในการอบรมที่หลากหลายเพื่อตอบโจทย์ในการพัฒนาตนเองและบุคลากร 5. ดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อช่วยในการทำงานตามนโยบายของรัฐ	1. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สามารถสนับสนุนลักษณะการทำงานจริง ตามการประเมินค่างานอย่างมีประสิทธิภาพ 2. ดำเนินการทบทวน แก้ไข ปรับปรุงมาตรฐาน/ระเบียบการเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมและชัดเจน 3. เพิ่มเติมอัตรากำลังในทุกระดับตำแหน่งที่ขาดอัตรากำลังในการปฏิบัติการตามภารกิจของกองทุนฯ
Threats	<b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (S-T)</b> <b>Supports a defensive strategy</b>	<b>กลยุทธ์เชิงรับ (W-T)</b> <b>Supports a turnaround-oriented strategy</b>
	1. จัดทำโครงสร้างองค์กร กรอบอัตรากำลังพนักงานให้สอดคล้องกับภาระงานในอนาคต 2. พนักงานมีความเชี่ยวชาญในงานของตนเอง ทำงานด้วยความรอบคอบและรวดเร็ว ทั้งยังทำงานได้หลากหลายและมีความพร้อมต่อการปรับตัวเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง	1. จัดทำแผนกำลังคนเพื่อผลักดันตำแหน่งในแต่ละฝ่าย 2. เตรียมแผนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศให้กับบุคลากรในการติดตามงานกับผู้ประกอบการ 3. การจัดการประเมินผลงาน/ค่างาน 4. จัดทำแผนแผนการพัฒนาตามสายงานเพื่อเพิ่มโอกาสในความก้าวหน้าของสายงาน

กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมได้นำผลจากวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอกด้านทรัพยากรบุคคล (SWOT) การวิเคราะห์สภาวะปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคลกองทุน การวิเคราะห์ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ผ่านมาทั้งจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก มาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าหนึ่ง ในการทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (ระยะยาว) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2571 และถ่ายทอดเป็นแผนปฏิบัติการทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

**บทที่ 4**  
**ยุทธศาสตร์ของแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว)**  
**ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 – 2571**

**4.1 วิสัยทัศน์ (Vision)**

“บริหารจัดการบุคลากรให้มีความสามารถในการบริการผู้ประกอบการเทคโนโลยี และนวัตกรรม”

**4.2 พันธกิจ (Mission)**

- 1) พัฒนาระบบการบริการทรัพยากรบุคคลให้ทันสมัยและพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น
- 2) กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างชัดเจนและส่งเสริมบุคลากรที่มีศักยภาพเห็นให้เป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง
- 3) พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรทุกสายงานและตำแหน่งอย่างต่อเนื่อง
- 4) สร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้บุคลากรเกิดความผูกพันในองค์กร และมีคุณภาพชีวิตที่ดี

**4.3 ยุทธศาสตร์ (Strategic)**

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นองค์กรที่คล่องแคล่วและว่องไว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (agile and nimble organization)**

**เป้าประสงค์**

เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้รองรับการทำงานของพันธกิจของกองทุนฯ ได้อย่างเป็นระบบ

**กลยุทธ์**

- กลยุทธ์ที่ 1 ทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง ที่เหมาะสมกับบริบทกองทุน  
กลยุทธ์ที่ 2 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน

**ผลผลิต**

1. โครงสร้างการบริหารและกรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ในอนาคตที่เหมาะสมกับภารกิจกองทุนฯ
2. รายงานสรุปการประเมินค่างาน (Job Evaluation) ของทุกตำแหน่ง
3. คำบรรยายลักษณะงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของแต่ละตำแหน่งงานให้สอดคล้องกับโครงสร้างและภารกิจกองทุนฯ
4. ฝ่ายงานใหม่ที่สอดคล้องกับสภาพการดำเนินงานในปัจจุบันของกองทุน (เช่น ฝ่ายงานต่างประเทศ ฝ่ายงานนโยบายและแผน เป็นต้น)
5. แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับกองทุนพัฒนาระยะยาวและแผนการบริหารทรัพยากรปีงบประมาณ

**ผลลัพธ์**

1. จำนวนพนักงานกองทุนสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และปริมาณงาน
2. พนักงานมีความเข้าใจและความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่จากคำบรรยายลักษณะงาน พนักงานกองทุนฯ ครอบคลุมงานที่พนักงานรับผิดชอบ
3. กองทุนมีทิศทางการพัฒนาบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทักษะองค์ความรู้ของบุคลากรในองค์กรที่สอดคล้องกับภารกิจของกองทุน

## ตัวชี้วัด

1. ระดับความสำเร็จทบทวนโครงสร้างการบริหาร และกรอบอัตรากำลังร้อยละตำแหน่งที่ได้รับจากการทบทวนปรับปรุง และจัดทำคำบรรยายลักษณะงานกองทุนฯ
2. ระดับความสำเร็จในการจัดทำรายงานสรุปการประเมินค่างาน (Job Evaluation) ของทุกตำแหน่งให้สอดคล้องกับภาระงานและเป้าหมายของกองทุนฯ
3. ร้อยละของตำแหน่งที่ได้รับการทบทวนคำบรรยายลักษณะงาน
4. ความพึงพอใจของพนักงานต่อการทบทวนกรอบอัตรากำลัง โครงสร้างการบริหาร และการประเมินค่างาน (ประเมินจากความสุขในการทำงานตามตำแหน่ง)
5. ระดับการดำเนินงานตามแผนฯ

## **ยุทธศาสตร์ที่ 2 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและเปี่ยมไปด้วยพลังที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์ (smart resilient workforce)**

### เป้าประสงค์

เพื่อจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง และดำเนินการจัดทำระบบอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ

### กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่องค์กรสมรรถนะสูง และความก้าวหน้าในสายงาน

กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

### ผลผลิต

1. แผนพัฒนา กลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ(Talent ) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)
2. แผนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path)
3. แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับพนักงานแต่ละตำแหน่ง
4. ระบบสารสนเทศส่วนบุคคล(HRIS)

### ผลลัพธ์

1. พนักงานดำเนินการงานต่อเนื่องจากผู้ปฏิบัติตำแหน่งเดิม
2. พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในแผนความก้าวหน้าในแต่ละสายงาน
3. พนักงานมีสมรรถนะตรงตามสายงานของตนระบบสารสนเทศส่วนบุคคล
4. ระบบสารสนเทศช่วยในการจัดการข้อมูลทางด้านทรัพยากรบุคคล

## ตัวชี้วัด

1. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)ระดับความสำเร็จในการดำเนินการ
2. จำนวนบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)
3. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path) ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการอบรม

4. จำนวนตำแหน่งงานที่มีเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path) (เริ่มจากพนักงานอาวุโส 11 ตำแหน่ง หัวหน้างาน 7 ตำแหน่ง และผู้อำนวยการ 3 ตำแหน่ง)
5. ระดับความสำเร็จของการทบทวนและจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับพนักงานแต่ละตำแหน่ง
6. ร้อยละของจำนวนพนักงานที่เข้าร่วมการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการอบรม
5. ร้อยละความสำเร็จที่ดำเนินการตามโครงสร้างที่รองรับกับระบบงานใหม่ของงานบริหารบุคคล (เงินเดือน การประเมิน การพัฒนาศักยภาพ และประกันสังคม)
6. ร้อยละความพึงพอใจของพนักงานที่ใช้บริการระบบ

**ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กรเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร (Safety/Health/Environment: SHE) เป้าประสงค์**

เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กร

**กลยุทธ์**

- กลยุทธ์ที่ 1 ประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมการสร้างค่านิยมของกองทุนฯ ให้กับบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร
- กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมด้านความปลอดภัย/สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- กลยุทธ์ที่ 5 บริหารระบบสวัสดิการเพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจแก่บุคลากรและ

สอดคล้องกับงบประมาณ

**ผลผลิต**

1. คู่มือหรือแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับการทำงาน
2. สร้างค่านิยมของกองทุนฯ ให้กับบุคลากร
3. กิจกรรมสร้างความร่วมมือในองค์กร
4. สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและมี สุขอนามัย
5. รายงานการศึกษาสวัสดิการของหน่วยงานตัวอย่าง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจแก่บุคลากร

**ผลลัพธ์**

1. บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. บุคลากรกองทุนฯ เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม จริยธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
3. บุคลากรมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีวัฒนธรรมองค์กร
4. บุคลากรมีความปลอดภัย มีสุขอนามัย รวมถึงสภาพแวดล้อมที่ดี
5. กองทุนฯ ได้รูปแบบสวัสดิการที่เทียบเคียงกับหน่วยงานตัวอย่าง

## ตัวชี้วัด

1. ร้อยละการใช้งานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
2. จำนวนกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ดีของกองทุนฯ
3. ร้อยละความพึงพอใจต่อกิจกรรมสร้างค่านิยม
4. จำนวนครั้งของการดำเนินงานตามแผนงานการสร้างความรู้ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร
5. ร้อยละความพึงพอใจต่อกิจกรรมสร้างความผูกพัน
6. จำนวนครั้งของการดำเนินการกิจกรรมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน
7. ร้อยละความพึงพอใจต่องานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย สภาพแวดล้อม
8. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการจัดการรายงานการศึกษาสวัสดิการของหน่วยงาน ตัวอย่าง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจแก่บุคลากร
9. ความพึงพอใจของพนักงานต่อภาพรวมของสวัสดิการ บทบาทหน้าที่ ภาพลักษณ์ของกองทุนฯ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี

แผนพัฒนาเศรษฐกิจ  
แห่งชาติ ฉบับที่ 13

นโยบายและแผนระดับชาติว่า  
ด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อ  
เศรษฐกิจและสังคม  
(พ.ศ. 2561 – 2580)

กรอบนโยบายและยุทธศาสตร์  
การอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์  
วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2566-  
2570

ยุทธศาสตร์การกองทุน  
ผู้ประกอบการเทคโนโลยีและ  
นวัตกรรม พ.ศ. 2566-2570

ยุทธศาสตร์ของแผนการบริหาร  
ทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว)  
ประจำปีบัญชี



ด้านความมั่นคง



ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน



ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์



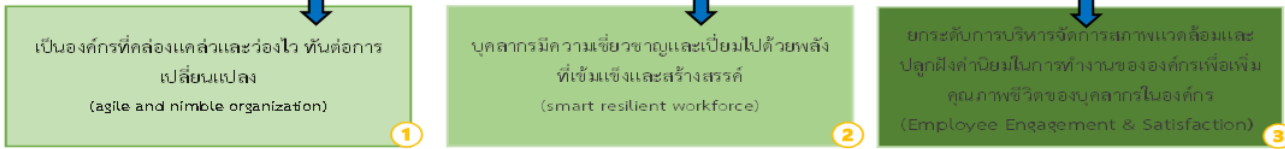
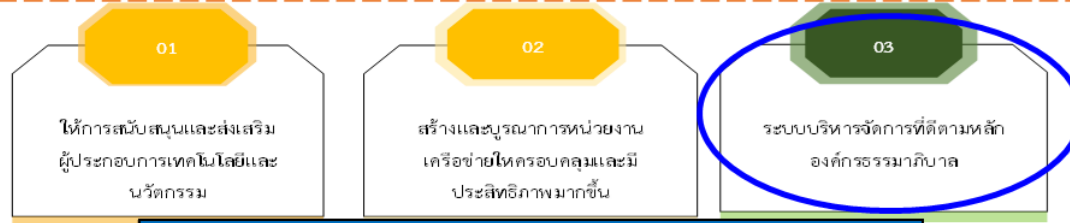
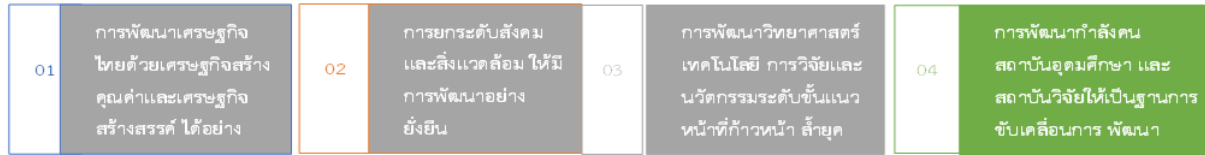
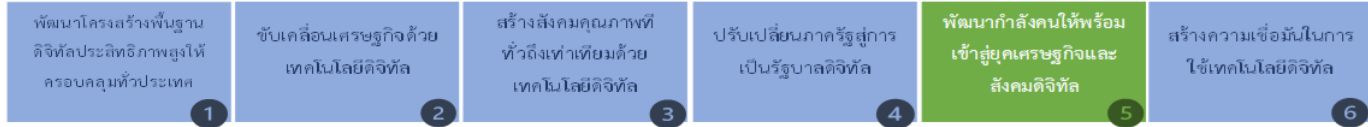
ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม



ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม



ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ



ภาพที่ 8 ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ต่าง ๆ

#### 4.4 แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ประจำปีบัญชี พ.ศ.2567 – 2571

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นองค์กรที่คล่องแคล่วและว่องไว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (agile and nimble organization)													
เป้าประสงค์													
เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้รองรับการทำงานของพันธกิจของกองทุนฯ ได้อย่างเป็นระบบ													
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					งบประมาณ (ล้านบาท)				
				2567	2568	2569	2570	2571	2567	2568	2569	2570	2571
กลยุทธ์ 1 ทบทวน โครงสร้าง องค์กรและ อัตรากำลัง ที่เหมาะสม กับ บริบทกองทุน	โครงการที่ 1 ทบทวนและจัดทำ โครงสร้างการบริหารงาน กองทุนฯ กรอบ อัตรากำลัง คำบรรยาย ลักษณะงาน และการ ประเมินค่างาน (Job Evaluation) ของทุก ตำแหน่ง	<b>ผลผลิต</b> 1. โครงสร้างการบริหารและ กรอบอัตรากำลังของกองทุนฯ ในอนาคตที่เหมาะสมกับ ภารกิจกองทุน 2. รายงานสรุปการประเมิน ค่างาน (Job Evaluation) ของทุกตำแหน่ง 3. คำบรรยายลักษณะงาน กำหนดหน้าที่ ความ รับผิดชอบและคุณสมบัติ ของแต่ละตำแหน่งงานให้ สอดคล้องกับโครงสร้าง และภารกิจกองทุน 4. ฝ่ายงานใหม่ที่สอดคล้อง กับสภาพการดำเนินงานใน ปัจจุบันของกองทุน (เช่น	1. ระดับความสำเร็จ ทบทวนโครงสร้างการ บริหาร และกรอบ อัตรากำลังและฝ่ายงาน ที่สอดคล้องกับการ ดำเนินงานในปัจจุบัน ของกองทุนฯ  2. ระดับความสำเร็จใน การจัดทำรายงานสรุป การประเมินค่างาน (Job Evaluation) ของทุก ตำแหน่งให้สอดคล้องกับ ภาระงานและเป้าหมาย ของกองทุนฯ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	-	-	-	-	-
				ระดับ 4	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5					



ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นองค์กรที่คล่องแคล่วและว่องไว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (agile and nimble organization)													
เป้าประสงค์													
เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้รองรับการทำงานของพันธกิจของกองทุนฯ ได้อย่างเป็นระบบ													
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					งบประมาณ (ล้านบาท)				
				2567	2568	2569	2570	2571	2567	2568	2569	2570	2571
		หน่วยงานต่างประเทศ หน่วยงานนโยบายและแผน เป็นต้น)											
		<b>ผลลัพธ์</b> 1. จำนวนพนักงานกองทุน สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และปริมาณงาน 2. พนักงานมีความเข้าใจ และความพึงพอใจใน บทบาทหน้าที่จากคำ บรรยายลักษณะงาน พนักงานกองทุนฯ ครอบคลุมงานที่พนักงาน รับผิดชอบ (ประเมินจาก ความสุขในการทำงานตาม ตำแหน่ง)	3. ร้อยละของตำแหน่งที่ ได้รับการทบทวนค่า บรรยายลักษณะงาน	ร้อยละ ละ 100	ร้อยละ ละ 100	ร้อยละ ละ 100	ร้อยละ ละ 100	ร้อยละ ละ 100					
			4. ความพึงพอใจของ พนักงานต่อการทบทวน กรอบอัตรากำลัง โครงสร้างการบริหาร และการประเมินค่างาน (ประเมินจากความสุขใน การทำงานตามตำแหน่ง)	ร้อยละ ละ 80	ร้อยละ ละ 90	ร้อยละ ละ 95	ร้อยละ ละ 100	ร้อยละ ละ 100					

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นองค์กรที่คล่องแคล่วและว่องไว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (agile and nimble organization)													
เป้าประสงค์													
เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้รองรับการทำงานของพันธกิจของกองทุนฯ ได้อย่างเป็นระบบ													
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					งบประมาณ (ล้านบาท)				
				2567	2568	2569	2570	2571	2567	2568	2569	2570	2571
กลยุทธ์ 2 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	โครงการที่ 2 จัดทำและทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม	<b>ผลผลิต</b> 1. แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับกองทุนฯ ระยะยาว และแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ <b>ผลลัพธ์</b> 1. กองทุนมีทิศทางการพัฒนาบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและพัฒนาทักษะองค์ความรู้ของบุคลากรในองค์กรที่สอดคล้องกับภารกิจของกองทุน	5. ระดับการดำเนินงานตามแผนฯ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและเปี่ยมไปด้วยพลังที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์ (smart resilient workforce)													
เป้าประสงค์													
เพื่อจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง และดำเนินการจัดทำระบบอำนวยการความสะดวกในการบริหารจัดการ													
กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					งบประมาณ (ล้านบาท)				
				2567	2568	2569	2570	2571	2567	2568	2569	2570	2571
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรเพื่อรองรับการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์สู่องค์กรสมรรถนะสูงและความก้าวหน้าในสายงาน	โครงการที่ 1 การพัฒนากลุ่มบุคลากร ที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	<b>ผลผลิต</b> 1. แผนพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) <b>ผลลัพธ์</b> 1. พนักงานดำเนินการงานต่อเนื่องจากผู้ปฏิบัติตำแหน่งเดิม	6. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนากลุ่มบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	ระดับ 3	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	-	-	-	-	-
			7. จำนวนบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	7	8	9	10	10	-	-	-	-	-

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและเปี่ยมไปด้วยพลังที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์ (smart resilient workforce)													
เป้าประสงค์													
เพื่อจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง และดำเนินการจัดทำระบบอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ													
กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					งบประมาณ (ล้านบาท)				
				2567	2568	2569	2570	2571	2567	2568	2569	2570	2571
	โครงการที่ 2 การสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path) วางแผนแนวทางการปรับระดับของตำแหน่งบุคลากร	<b>ผลผลิต</b> 1. แผนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path) <b>ผลลัพธ์</b> 1. พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในแผนความก้าวหน้าในแต่ละสายงาน	8. ระดับความสำเร็จในการจัดทำทบทวนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path)	ระดับ 3	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	-	-	-	-	-
			9. จำนวนตำแหน่งงานที่มีเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path) (เริ่มจาก พนักงานอาวุโส 11 ตำแหน่ง หัวหน้างาน 7 ตำแหน่ง และ ผู้อำนวยการ 3 ตำแหน่ง)	11	7	3	-	-	-	-	-	-	-

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและเปี่ยมไปด้วยพลังที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์ (smart resilient workforce)													
เป้าประสงค์													
เพื่อจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง และดำเนินการจัดทำระบบอำนวยการความสะดวกในการบริหารจัดการ													
กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					งบประมาณ (ล้านบาท)				
				2567	2568	2569	2570	2571	2567	2568	2569	2570	2571
	โครงการที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้าง สมรรถนะการปฏิบัติงาน ของพนักงาน	<b>ผลผลิต</b> 1. แนวทางการพัฒนา บุคลากรที่เหมาะสมกับ พนักงานแต่ละตำแหน่ง	10. ระดับ ความสำเร็จของการ ทบทวนและจัดทำ แนวทางการพัฒนา บุคลากรที่เหมาะสม กับพนักงานแต่ละ ตำแหน่ง	ระดับ 3	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	1.24	1.24	1.24	1.24	1.24
		<b>ผลลัพธ์</b> 1. พนักงานมีสมรรถนะ ตรงตามสายงานของตน	11. ร้อยละของ จำนวนพนักงานที่เข้า ร่วมการพัฒนาและ เสริมสร้างสมรรถนะ การปฏิบัติงานของ พนักงาน	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 95	-	-	-	-	-
			12. ร้อยละความพึง พอใจของผู้เข้าร่วม การอบรม	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	-	-	-	-	-

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและเปี่ยมไปด้วยพลังที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์ (smart resilient workforce)													
เป้าประสงค์													
เพื่อจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง และดำเนินการจัดทำระบบอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ													
กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					งบประมาณ (ล้านบาท)				
				2567	2568	2569	2570	2571	2567	2568	2569	2570	2571
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	โครงการที่ 4 พัฒนาระบบสารสนเทศส่วนบุคคล (HRIS)	<b>ผลผลิต</b> 1. ระบบสารสนเทศส่วนบุคคล (HRIS) - เงินเดือน - การประเมินการพัฒนาศักยภาพ <b>ผลลัพธ์</b> 1. ระบบสารสนเทศช่วยในการจัดการข้อมูลทางด้านทรัพยากรบุคคล	13. ระดับความสำเร็จที่ดำเนินการตามโครงสร้างที่รองรับกับระบบงานใหม่ของงานบริหารบุคคล (เงินเดือน การประเมินการพัฒนาศักยภาพ และประกันสังคม)	ระดับ 4	ระดับ 5	-	-	-	-	-	-	-	-
			14. ร้อยละความพึงพอใจของพนักงานที่ใช้บริการระบบ	ร้อยละ 60	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80					

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กรเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร (Safety/Health/Environment: SHE)

เป้าประสงค์  
เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กร

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					งบประมาณ (ล้านบาท)				
				2567	2568	2569	2570	2571	2567	2568	2569	2570	2571
กลยุทธ์ที่ 1 ประสิทธิผลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	<b>กิจกรรมที่ 1</b> การประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance Management)	<b>ผลผลิต</b> 1. คู่มือหรือแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่สอดคล้องกับการทำงาน <b>ผลลัพธ์</b> 1. บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	15. ร้อยละการใช้งานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	-	-	-	-	-
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมการสร้างความนิยมของกองทุนฯ ให้กับบุคลากร	<b>กิจกรรมที่ 2</b> การเสริมสร้างค่านิยมของกองทุนฯ โดยการจัดกิจกรรม lunch talk ถ่ายทอดค่านิยมของผู้บริหารสู่บุคลากรของกองทุนฯ	<b>ผลผลิต</b> 1. สร้างค่านิยมของกองทุนฯ ให้กับบุคลากร <b>ผลลัพธ์</b> 1. บุคลากรกองทุนฯ เป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม จริยธรรม และเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	16. จำนวนกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ดีของกองทุนฯ	2 ครั้ง	2 ครั้ง	2 ครั้ง	2 ครั้ง	2 ครั้ง	0.02	0.02	0.02	0.02	0.02
			17. ร้อยละความพึงพอใจต่อกิจกรรมสร้างค่านิยม	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80					

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กรเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร (Safety/Health/Environment: SHE)													
เป้าประสงค์													
เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กร													
กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					งบประมาณ (ล้านบาท)				
				2567	2568	2569	2570	2571	2567	2568	2569	2570	2571
กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร	โครงการที่ 1 การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร เช่น กิจกรรม CSR ปลูกป่าเก็บขยะ เพื่อสังคม	<b>ผลผลิต</b> 1. กิจกรรมสร้างร่วมมือในองค์กร <b>ผลลัพธ์</b> 1. บุคลากรมีความสุขและมีคุณภาพชีวิตที่ดีวัฒนธรรมองค์กร	18. จำนวนครั้งของการดำเนินงานตามแผนงานการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร	1 ครั้ง	1 ครั้ง	1 ครั้ง	1 ครั้ง	1 ครั้ง	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
			19. ร้อยละความพึงพอใจต่อกิจกรรมสร้าง ความผูกพัน	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80					
กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมด้านความปลอดภัย/สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	กิจกรรมที่ 3 ส่งเสริมด้านความปลอดภัย/สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น กิจกรรม 5 ส	<b>ผลผลิต</b> 1. สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและมีสุขอนามัย <b>ผลลัพธ์</b> 1. บุคลากรมีความปลอดภัย มีสุขอนามัย รวมถึงสภาพแวดล้อมที่ดี	20. จำนวนครั้งของการดำเนินการกิจกรรมด้านความปลอดภัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4 ครั้ง	4 ครั้ง	4 ครั้ง	4 ครั้ง	4 ครั้ง	-	-	-	-	-
			21. ร้อยละความพึงพอใจต่อแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย สภาพแวดล้อม	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80					
กลยุทธ์ที่ 5 บริหารระบบสวัสดิการเพื่อ	กิจกรรมที่ 4 การทบทวนหรือปรับปรุงข้อบังคับและระเบียบด้าน	<b>ผลผลิต</b> 1. รายงานการศึกษา สวัสดิการของหน่วยงาน	22. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการจัดการรายงาน	ระดับ 3	ระดับ 5				-	-	-	-	-



ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กรเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร (Safety/Health/Environment: SHE)

เป้าประสงค์  
เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กร

กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					งบประมาณ (ล้านบาท)					
				2567	2568	2569	2570	2571	2567	2568	2569	2570	2571	
สร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจแก่บุคลากรและสอดคล้องกับงบประมาณ	สวัสดิการให้ทันสมัยและเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ตัวอย่าง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจแก่บุคลากร <b>ผลลัพธ์</b> 1.กองทุนฯ ได้รูปแบบสวัสดิการที่เทียบเคียงกับหน่วยงานตัวอย่าง	การศึกษาสวัสดิการของหน่วยงานตัวอย่างเพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจแก่บุคลากร											
			23. ความพึงพอใจของพนักงานต่อภาพรวมของสวัสดิการบทบาทหน้าที่ภาพลักษณ์ของกองทุนฯ	ร้อยละ 50	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90						

## หมายเหตุ : ระดับความสำเร็จ 5 ระดับ มีขั้นตอน ดังนี้

### ตัวชี้วัดที่ 1 ระดับความสำเร็จทบทวนโครงสร้างการบริหาร และกรอบอัตรากำลัง

ระดับที่ 1 จัดตั้งคณะทำงาน

ระดับที่ 2 รวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ประเมินโครงสร้างการบริหารงานกองทุนฯ และกรอบอัตรากำลัง

ระดับที่ 3 เสนอโครงสร้างการบริหารงานกองทุนฯ และกรอบอัตรากำลังนำเสนอผู้บริหาร

ระดับที่ 4 เสนอโครงสร้างการบริหารงานกองทุนฯ และกรอบอัตรากำลังนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ เพื่อพิจารณา

ระดับที่ 5 เสนอต่อกระทรวงการคลังและกรมบัญชีกลาง หรือมีการจัดทำและทบทวนภายในกองทุนฯ

### ตัวชี้วัดที่ 2 โครงการประเมินโครงสร้างการบริหารงานกองทุนฯ และแผนการจัดการอัตรากำลัง

ระดับที่ 1 จัดตั้งคณะทำงาน

ระดับที่ 2 รวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ประเมินค่างาน (Job Evaluation) ของทุกตำแหน่ง

ระดับที่ 3 พัฒนาสูตรคำนวณหรือแบบฟอร์มแล้วเสร็จและมีการทดลองใช้ประเมินค่างาน (Job Evaluation)

ระดับที่ 4 จัดทำรายงานสรุปผลการประเมินค่างาน (Job Evaluation) ของทุกตำแหน่ง และนำเสนอต่อผู้บริหารพิจารณา

ระดับที่ 5 รายงานสรุปผลการประเมินค่างาน (Job Evaluation) ของทุกตำแหน่ง ต่อคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณาหรือรับทราบ

### ตัวชี้วัดที่ 5 ระดับการดำเนินงานตามแผนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับกองทุนฯ

ระดับที่ 1 มีการทบทวนแผนฯ

ระดับที่ 2 มีการจัดทำแผนฯ

ระดับที่ 3 แผนฯ ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหาร

ระดับที่ 4 ดำเนินงานตามแผนร้อยละ 90

ระดับที่ 5 ดำเนินงานตามแผนร้อยละ 100

### ตัวชี้วัดที่ 6 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)

ระดับที่ 1 จัดตั้งคณะทำงาน

ระดับที่ 2 รวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ทำแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)

ระดับที่ 3 ศึกษาและจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)

ระดับที่ 4 นำเสนอร่างแผนการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาหรือรับทราบ

ระดับที่ 5 นำเสนอร่างแผนการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ต่อคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณาหรือรับทราบ

### ตัวชี้วัดที่ 8 ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path)

ระดับที่ 1 จัดตั้งคณะทำงาน

ระดับที่ 2 รวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ทำแผนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path)

ระดับที่ 3 ศึกษาและจัดทำแผนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path)

ระดับที่ 4 นำเสนอร่างแผนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path) ต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาหรือรับทราบ

ระดับที่ 5 นำเสนอร่างแผนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path) ต่อคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณาหรือรับทราบ

ตัวชี้วัดที่ 10 ระดับความสำเร็จของการทบทวนและจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับพนักงานแต่ละตำแหน่ง

ระดับที่ 1 จัดตั้งคณะทำงาน

ระดับที่ 2 รวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการทบทวนและจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับพนักงานแต่ละตำแหน่ง

ระดับที่ 3 ศึกษาและจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับพนักงานแต่ละตำแหน่ง

ระดับที่ 4 นำเสนอจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับพนักงานแต่ละตำแหน่ง ต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาหรือรับทราบ

ระดับที่ 5 ดำเนินกิจกรรมและรายงานผลต่อผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารกองทุนฯ

ตัวชี้วัดที่ 13 ระดับความสำเร็จที่ดำเนินการตามโครงสร้างที่รองรับกับระบบงานใหม่ของงานบริหารบุคคล (เงินเดือน การประเมิน การพัฒนาศักยภาพ และประกันสังคม)

ระดับที่ 1 จัดทำ TOR

ระดับที่ 2 จัดซื้อจัดจ้าง

ระดับที่ 3 พัฒนาระบบ

ระดับที่ 4 ทดลองใช้งานและปรับแก้ไข

ระดับที่ 5 ประกาศนโยบายการใช้งานระบบโดยผู้บริหาร

ตัวชี้วัดที่ 22 ระดับความสำเร็จของการดำเนินการจัดการรายงานการศึกษาสวัสดิการของหน่วยงานตัวอย่าง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจแก่บุคลากร

ระดับที่ 1 จัดตั้งคณะทำงาน

ระดับที่ 2 รวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ทำรายงานการศึกษาสวัสดิการของหน่วยงานตัวอย่าง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจ แก่บุคลากร

ระดับที่ 3 ศึกษาและจัดทำรายงานการศึกษาสวัสดิการของหน่วยงานตัวอย่าง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจ แก่บุคลากร

ระดับที่ 4 นำเสนอร่างรายงานการศึกษาสวัสดิการของหน่วยงานตัวอย่าง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจ แก่บุคลากร ต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาหรือรับทราบ

ระดับที่ 5 นำเสนอร่างรายงานการศึกษาสวัสดิการของหน่วยงานตัวอย่าง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจ แก่บุคลากร ต่อคณะกรรมการบริหารเพื่อพิจารณาหรือรับทราบ

## บทที่ 5

### การนำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาวไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

#### 5.1 การนำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567 – 2571 กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้แผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว พ.ศ. 2567 – 2571 กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมเกิดผลสัมฤทธิ์ จึงกำหนดแนวทางการนำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาวไปสู่การปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1) กองทุนฯ สื่อสารและถ่ายทอดแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว ไปยังหน่วยงานภายใน กองทุนฯ และประชาสัมพันธ์ไปยังผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียประโยชน์ ผ่านทุกช่องทางการสื่อสาร เช่น การจัดพิมพ์เป็นรูปเล่ม การประชุมชี้แจง การเผยแพร่ผ่านเว็บไซต์ เป็นต้น

2) คณะกรรมการกองทุนฯ และผู้บริหารกองทุน สื่อสาร แผนฯ ไปสู่ผู้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานตามลำดับชั้น เพื่อยืนยันเจตนารมณ์การให้ความสำคัญกับการดำเนินงานแผนฯ และการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ ให้เกิดผลสัมฤทธิ์

3) หน่วยงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามแผนฯ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยระบุโครงการ วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดของโครงการ ตามรูปแบบโครงการที่ถือปฏิบัติ และปฏิบัติตามแผน

4) หน่วยงานที่รับผิดชอบติดตามการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีรวบรวมข้อมูล และรายงานผลไปยังผู้บังคับบัญชาตามลำดับ

5) ผู้บริหารระดับสูงติดตามการปฏิบัติตามแผน โดยผ่านการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลจากหน่วยงานที่รับผิดชอบและเกี่ยวข้อง หากการดำเนินการพัฒนาไม่เป็นไปตามแผนควรรหาทางแก้ปัญหาที่เหมาะสมเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาให้เกิดความคุ้มค่า ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

#### 5.2 การติดตาม ประเมินผล และรายงานผล

เพื่อให้การติดตามความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานตามแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลระยะยาว พ.ศ. 2567 – 2571 และกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ได้กำหนดไว้อย่างมี ประสิทธิภาพ จึงควรดำเนินการติดตามความก้าวหน้าเป็นรายเดือน รายไตรมาส ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่าง เป็นรูปธรรม และรายงานผลไปยังผู้บริหารระดับสูงทุก 6 เดือน นอกจากนี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบต้องรายงาน ผลการดำเนินงานประจำปีในรูปรายงานประจำปีงบประมาณละ 1 ครั้ง และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนฯ ต่อคณะกรรมการบริหารฯทุกไตรมาส

บทที่ 6

แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567

6.1 แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี พ.ศ. 2567

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นองค์กรที่คล่องแคล่วและว่องไว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (agile and nimble organization)							
เป้าประสงค์ : เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้รองรับการทำงานของพันธกิจของกองทุนฯ ได้อย่างเป็นระบบ							
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ตัวชี้วัดและเป้าหมายโครงการ	ผู้รับผิดชอบ
กลยุทธ์ 1 ทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่เหมาะสมกับบริบทกองทุน	โครงการที่ 1 ทบทวนและจัดทำโครงสร้างการบริหารงานกองทุนฯ กรอบอัตรากำลัง คำบรรยายลักษณะงาน และการประเมินค่างาน (Job Evaluation) ของทุกตำแหน่ง	1. เพื่อให้กองทุนฯ มีโครงสร้างการบริหารงานกองทุนฯ กรอบอัตรากำลัง คำบรรยายลักษณะงาน และการประเมินค่างาน (Job Evaluation) ของทุกตำแหน่ง	1.ศึกษาเปรียบเทียบอัตรากำลังกำลังหน่วยงานอื่น 2. วิเคราะห์และประเมินค่างาน 3. จัดทำรายงานผลการศึกษานำเสนอต่อผู้บริหาร	ต.ค.66 – ก.ย.67	-	1. ระดับความสำเร็จทบทวนโครงสร้างการบริหาร และกรอบอัตรากำลังและฝ่ายงานที่สอดคล้องกับการดำเนินงานในปัจจุบันของกองทุนฯ (ระดับ 5) 2. ระดับความสำเร็จในการจัดทำรายงานสรุปการประเมินค่างาน (Job Evaluation) ของทุกตำแหน่งให้สอดคล้องกับภาระงานและเป้าหมายของกองทุนฯ (ระดับ 4)	ฝ่ายบริหารองค์กร
		1.เพื่อให้กองทุนฯ มีคำบรรยายลักษณะงานที่สอดคล้องกับโครงสร้างกับการกิจกองทุนฯ	1. จัดให้มีการทบทวนคำบรรยายลักษณะงาน 2. นำเสนอต่อผู้บริหาร	ต.ค.66 – ก.ย.67	-	3. ร้อยละของตำแหน่งที่ได้รับการทบทวนคำบรรยายลักษณะงาน (ร้อยละ 100) 4. ความพึงพอใจของพนักงานต่อการทบทวนกรอบอัตรากำลัง โครงสร้างการ	ฝ่ายบริหารองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เป็นองค์กรที่คล่องแคล่วและว่องไว ทันทต่อการเปลี่ยนแปลง (agile and nimble organization)							
เป้าประสงค์ : เพื่อบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้รองรับการทำงานของพันธกิจของกองทุนฯ ได้อย่างเป็นระบบ							
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ตัวชี้วัดและเป้าหมายโครงการ	ผู้รับผิดชอบ
						บริหาร และการประเมินค่า งาน (ประเมินจากความสุขในการทำงานตามตำแหน่ง) (ร้อยละ 80)	
กลยุทธ์ 2 จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน	โครงการที่ 2 จัดทำและทบทวนแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล สำหรับ กองทุน พัฒนา ผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม	1.เพื่อให้กองทุนฯมีแผนในการบริหารทรัพยากรบุคคลของกองทุนที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับภารกิจของทุนและปริมาณงาน	1. กำหนด ขอบเขต การทำงาน (TOR) 2. จัดซื้อจัดจ้าง 3. ดำเนินการ ทบทวน/จัดทำ 4. นำเสนอ ผู้บริหาร 5.ดำเนินการตาม แผนและสรุปผล	ต.ค.66 – ก.ย.67	500,000	5. ระดับการดำเนินงานตามแผนฯ (ระดับ 5)	ฝ่ายบริหาร องค์กร
รวมงบประมาณ					500,000	บาท	

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและเปี่ยมไปด้วยพลังที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์ (smart resilient workforce)							
เป้าประสงค์ : เพื่อจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง และดำเนินการจัดทาระบบอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ							
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ตัวชี้วัดและ(เป้าหมาย)โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาความก้าวหน้าของบุคลากรเพื่อรองรับการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ สู่องค์กรสมรรถนะสูง และความก้าวหน้าในสายงาน	โครงการที่ 1 การพัฒนาบุคลากร ที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	เพื่อพัฒนาบุคลากร ที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	1. แต่งตั้งคณะทำงาน 2. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง 3.จัดทำรายงานสรุป 4.นำเสนอต่อผู้บริหารและคณะกรรมการบริหาร 5. สื่อสารต่อพนักงานและผู้บริหาร	ต.ค.66 – ก.ย.67	0	6. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนงานการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) (ระดับ 3) 7. จำนวนบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) (7 คน)	ฝ่ายบริหาร องค์กร
	โครงการที่2 การสร้างเส้นทางความ ก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path) วางแผนแนวทางการปรับระดับของตำแหน่งบุคลากร	เพื่อจัดทำแผนการสร้างเส้นทางความ ก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path) วางแผนแนวทางการปรับระดับของตำแหน่งบุคลากร	1. แต่งตั้งคณะทำงาน 2. รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้อง 3.จัดทำรายงานสรุป 4.นำเสนอต่อผู้บริหารและคณะกรรมการบริหาร 5. สื่อสารต่อพนักงานและผู้บริหาร	ต.ค.66 – ก.ย.67	0	8. ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path) (ระดับ 3) 9. จำนวนตำแหน่งงานที่มีเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path) (เป้าหมาย 11 ตำแหน่ง)	ฝ่ายบริหาร องค์กร
	โครงการที่ 3 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน	เพื่อให้มีแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับพนักงานแต่ละตำแหน่ง	1. ศึกษาจากข้อมูลของตำแหน่งในปัจจุบัน 2. จัดทำหลักสูตรเสริมสร้างสมรรถนะการ	ต.ค.66 – ก.ย.67	0	10. ระดับความสำเร็จของการทบทวนและจัดทำแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับพนักงานแต่ละตำแหน่ง (ระดับ 3)	ฝ่ายบริหาร องค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บุคลากรมีความเชี่ยวชาญและเปี่ยมไปด้วยพลังที่เข้มแข็งและสร้างสรรค์ (smart resilient workforce)							
เป้าประสงค์ : เพื่อจัดทำแผนความก้าวหน้าในอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง และดำเนินการจัดทำระบบอำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการ							
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ตัวชี้วัดและ(เป้าหมาย)โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
			<p>ปฏิบัติงานของพนักงาน เฉพาะตำแหน่ง</p> <p>3. ดำเนินอบรม เสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน</p> <p>4. จัดทำรายงานสรุปผล รายงานต่อผู้บริหาร</p>			<p>11. ร้อยละของจำนวนพนักงานที่เข้าร่วมการพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะการปฏิบัติงานของพนักงาน (ร้อยละ 80)</p> <p>12. ร้อยละความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมการอบรม (ร้อยละ 80)</p>	
กลยุทธ์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	โครงการที่ 4 พัฒนาระบบสารสนเทศส่วนบุคคล (HRIS)	1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	<p>1. ดำเนินการพัฒนา ระบบสารสนเทศให้ตอบสนองต่อผู้ใช้งาน</p> <p>2. อบรมวิธีการใช้งาน</p> <p>3. จัดทำรายงานสรุปผล ความพึงพอใจต่อระบบ</p>	ต.ค.66 – ก.ย.67	0	<p>13. ระดับความสำเร็จที่ดำเนินการตามโครงสร้างที่รองรับกับระบบงานใหม่ของงานบริหารบุคคล (เงินเดือน การประเมิน การพัฒนาศักยภาพ และประกันสังคม (ระดับ 4)</p> <p>14. ร้อยละความพึงพอใจในการบริการ (ร้อยละ 60)</p>	ฝ่ายบริหารองค์กร
รวมงบประมาณ					1,242,300	บาท	



ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กรเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร (Safety/Health/Environment: SHE)							
เป้าประสงค์ : เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กร							
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ตัวชี้วัดและ(เป้าหมาย)โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
กลยุทธ์ที่ 1 ประสิทธิผลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	กิจกรรมที่ 1 การประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงาน (Performance Management)	1. เพื่อสร้างระบบที่เป็นมาตรฐานในการการปฏิบัติงานของพนักงาน	1. รวบรวมข้อมูลเพื่อจัดทำแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน 2. ประชุมชี้แจงให้พนักงานรับทราบ	ต.ค.66 – ก.ย.67	-	15. ร้อยละการใช้งานในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน (ร้อยละ 100)	ฝ่ายบริหารองค์กร
กลยุทธ์ที่ 2 ส่งเสริมการเข้าร่วมกิจกรรมการสร้างค่านิยมของกองทุนฯ ให้กับบุคลากร	กิจกรรมที่ 2 การเสริมสร้างค่านิยมของกองทุนฯโดยการจัดกิจกรรม lunch talk ถ่ายทอดค่านิยมของผู้บริหารสู่บุคลากรของกองทุนฯ	1. เพื่อเสริมสร้างค่านิยมของกองทุนฯ	1. ทบทวนค่านิยมขององค์กร 2. จัดกิจกรรม lunch talk ถ่ายทอดค่านิยมของผู้บริหารสู่บุคลากรของกองทุนฯ 3. ประเมินความพึงพอใจ	ต.ค.66 – ก.ย.67	20,000	16. จำนวนกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมของกองทุนฯ (2 ครั้ง) 17. ร้อยละความพึงพอใจต่อกิจกรรมสร้างค่านิยม (ร้อยละ 80)	ฝ่ายบริหารองค์กร
กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับความผูกพันและ ความพึงพอใจของบุคลากร	โครงการที่ 1 การสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร เช่น กิจกรรม CSR ปลูกป่า เก็บขยะ เพื่อสังคม	1. เพื่อยกระดับความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร	1. ประชุมและกำหนดกิจกรรมที่จะจัดขึ้น 2. ประชุมชี้แจงและระดมความคิดเห็น	ต.ค.66 – ก.ย.67	500,000	18. จำนวนครั้งของการดำเนินงานตามแผนงานการสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร (1 ครั้ง)	ฝ่ายบริหารองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กรเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร (Safety/Health/Environment: SHE)							
เป้าประสงค์ : เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กร							
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ตัวชี้วัดและ(เป้าหมาย) โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
			3. จัดกิจกรรมและประเมินผลภายหลังการจัดกิจกรรม 4. ประเมินความพึงพอใจ			19. ร้อยละความพึงพอใจต่อกิจกรรมสร้างความผูกพัน (ร้อยละ 80)	
กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมด้านความปลอดภัย/สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	กิจกรรมที่ 3 ส่งเสริมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น กิจกรรม 5 ส	1. เพื่อส่งเสริมด้านความปลอดภัย/สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมใน การทำงาน	1. ประชุมชี้แจงกำหนดวันที่ดำเนินกิจกรรม 2. อบรมให้ความรู้พนักงาน 3. ประเมินผลการดำเนินกิจกรรม	ต.ค.66 – ก.ย.67	-	20. จำนวนครั้งของการดำเนินการกิจกรรมด้านความปลอดภัย สุขอนามัย สภาพแวดล้อมในการทำงาน (4 ครั้ง) 21. ร้อยละความพึงพอใจต่อแผนงานด้านความปลอดภัย สุขอนามัย สภาพแวดล้อม (ร้อยละ 80)	ฝ่ายบริหารองค์กร
กลยุทธ์ที่ 5 บริหารระบบสวัสดิการเพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจแก่บุคลากรและสอดคล้องกับงบประมาณ	กิจกรรมที่ 4 การทบทวนหรือปรับปรุงข้อบังคับและระเบียบด้านสวัสดิการให้ทันสมัยและเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	1. เพื่อให้กองทุนฯ มีระเบียบด้านสวัสดิการให้ทันสมัยและเพื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	1. ศึกษาจากหน่วยงานอื่น ๆ 2. จัดทำรายงานผลการทบทวนปรับปรุงข้อบังคับและระเบียบด้านสวัสดิการ	ต.ค.66 – ก.ย.67	-	22. ระดับความสำเร็จของการดำเนินการจัดการรายงานการศึกษาสวัสดิการของหน่วยงานตัวอย่าง เพื่อสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจแก่บุคลากร (ระดับ 3)	ฝ่ายบริหารองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กรเพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของบุคลากรในองค์กร (Safety/Health/Environment: SHE)							
เป้าประสงค์ : เพื่อยกระดับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและปลูกฝังค่านิยมในการทำงานขององค์กร							
กลยุทธ์	โครงการ/กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลาดำเนินงาน	งบประมาณ (บาท)	ตัวชี้วัดและ(เป้าหมาย) โครงการ	ผู้รับผิดชอบ
			3. นำเสนอผู้บริหาร และแจ้งพนักงานทุกคน			23. ความพึงพอใจของพนักงานต่อภาพรวมของสวัสดิการ บทบาทหน้าที่ ภาพลักษณ์ของกองทุนฯ (ร้อยละ 50)	
รวมงบประมาณ					520,000	บาท	

## บรรณานุกรม

- กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา. 2562. แผนปฏิบัติการ ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563). <https://www.studentloan.or.th/th/system/files/files/news>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). 2563. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565. <https://www.ocsc.go.th/civilservice>.
- แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล (ระยะยาว)แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปี 2565
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. (2552). **คู่มือการประเมินผลการปฏิบัติราชการตาม คำรับรองการปฏิบัติราชการของกระทรวงนำร่อง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2552.** พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.
- พสุ เดชะรินทร์ และคณะ. (2548). **StrategyMap : แผนที่ยุทธศาสตร์โครงการพัฒนา นวัตกรรมการเรียนรู้.** กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.ร.
- Hunger, David J. and Wheelen, Thomas L. (1996). **Strategic Management.** 5<sup>th</sup>. USA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Pearse II, John A. and Robin, Richard B. (1991). **Strategy Management Formulation, Implementation and Control.** 4<sup>th</sup> USA: Boston R.R. Donnelley & Son Company.
- Kaplan, Robert S. and Norton, David P. (2004). **Strategy maps converting intangible assets into Tangible Outcomes.** Massachusetts: Harvard Business School.
- McKinsey 7 s Framework ใน Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips (1980).
- Stavros, Jackie and Hinrichs, Gina. (2007). SOARing to High and Engaging Performance: An Appreciative Approach to Strategy in AI Practitioner, **The international journal of AI best practice. August 2007. Monitoring the building blocks of health systems: a handbook of indicators and their measurement strategies.** Printed by the WHO Document Production Services, Geneva, Switzerland.
- กองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา. 2562. แผนปฏิบัติการ ด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ระยะ 3 ปี (พ.ศ.2562-2564) (ฉบับทบทวน สำหรับปีงบประมาณ 2563). <https://www.studentloan.or.th/th/system/files/files/news>
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.). 2563. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565. <https://www.ocsc.go.th/civilservice>.

## ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
รายละเอียดงาน (Job description)  
แต่ละตำแหน่ง

เลขที่ตำแหน่ง 1

1. ชื่อตำแหน่ง ผู้จัดการกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ระดับตำแหน่ง ผู้จัดการ

**2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ**

2.1 บริหารงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งสำนักงาน ตามระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ว่าด้วยการบริหารกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม พ.ศ. 2560

2.2 บริหารงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม

**3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง**

เป็นไปตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขการจ้างผู้จัดการกองทุน ที่กระทรวงการคลังให้ความเห็นชอบ

**4. วิธีการสรรหา**

การสรรหาโดยคณะกรรมการสรรหาผู้จัดการกองทุน

เลขที่ตำแหน่ง	2
1. ชื่อตำแหน่ง	ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาโครงการ
ระดับตำแหน่ง	ผู้อำนวยการฝ่าย

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 กำกับดูแลและปฏิบัติงาน การแสวงหาหน่วยงานพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการและเครือข่ายร่วมลงทุน จัดทำข้อตกลงร่วมพัฒนาผู้ประกอบการกับเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ และจัดทำข้อตกลงร่วมสนับสนุนทุนกับเครือข่ายร่วมลงทุน จัดประชุมสร้างเครือข่ายและการรับรู้ประสานความร่วมมือด้านข้อมูลต่างๆ ระหว่างกองทุนกับผู้ประกอบการและเครือข่ายผู้ร่วมลงทุน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 กำกับดูแลและปฏิบัติงาน การบริหารงานโครงการสำหรับผู้ประกอบการที่มาจากเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ จัดทำรายละเอียดโครงการพัฒนาผู้ประกอบการ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการกลั่นกรองผู้ประกอบการเพื่อเข้าร่วมโครงการ และกลั่นกรองการให้วงเงินสนับสนุนทุนแก่ผู้ประกอบการ หลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขออนุมัติโครงการ จัดอบรมพัฒนาผู้ประกอบการ จัดทำแบบประเมินผล รายงานสรุปผล และนำเสนอรายงานสรุปผลการพัฒนาผู้ประกอบการ

2.3 กำกับดูแลและปฏิบัติงาน การบริหารงานโครงการสำหรับผู้ประกอบการทั่วไป จัดทำรายละเอียดโครงการพัฒนาผู้ประกอบการ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการกลั่นกรองผู้ประกอบการเพื่อเข้าร่วมโครงการ และกลั่นกรองการให้วงเงินสนับสนุนทุนแก่ผู้ประกอบการ หลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขออนุมัติโครงการ จัดอบรมพัฒนาผู้ประกอบการ จัดทำแบบประเมินผล รายงานสรุปผล และนำเสนอรายงานสรุปผลการพัฒนาผู้ประกอบการ

2.4 กำกับดูแลและปฏิบัติงาน การตรวจสอบ รวบรวม และติดตามเอกสารการเบิกจ่ายเงินที่ผู้ประกอบการจะต้องนำส่งตามแผนการดำเนินงานและแผนการใช้งบประมาณของโครงการตามข้อเสนอโครงการ ให้ครบถ้วนถูกต้องตามรายละเอียดการขอเบิกจ่ายเงินเพื่อดำเนินงานโครงการ

2.5 กำกับดูแลและปฏิบัติงาน การร่วมติดตามและประเมินผลโครงการของผู้ประกอบการกับฝ่ายติดตามและประเมินผล วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการประกอบการ ระดับเทคโนโลยีและนวัตกรรมของผู้ประกอบการในภาพรวม พร้อมความเห็นข้อเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานโครงการ และนำเสนอรายงานผลการติดตามและประเมินผลโครงการ

2.6 เป็นผู้ช่วยเลขานุการของคณะกรรมการพิจารณาการให้วงเงินและคัดเลือกผู้ประกอบการที่ขอรับการสนับสนุนทุน

2.7 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย

2.8 กำหนด หรือเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ การร่วมลงทุนหรืองานพัฒนาโครงการผู้ประกอบการ ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.9 ศึกษา คิดค้น ริเริ่ม โครงการใหม่ และ ปรับปรุงโครงการปัจจุบัน ให้ตอบสนองผู้ประกอบการให้ทันสมัย ตามแนวทางนโยบาย ระเบียบ และข้อบังคับของกองทุน

2.10 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ การบริหารจัดการโครงการ การสนับสนุนทุน และการร่วมลงทุน



2.11 ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ ข้อมูลและแนวโน้มของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทั้งในต่างประเทศและภายในประเทศ ศึกษานโยบายด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมของประเทศ เพื่อทราบถึงกลุ่มเทคโนโลยีที่สำคัญ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการโครงการ การสนับสนุนทุนและการร่วมลงทุน

2.12 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

### 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 17 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโท สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 15 ปีขึ้นไป

3.3 วุฒิปริญญาเอก สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 10 ปีขึ้นไป

3.4 มีอายุไม่ต่ำกว่า 35 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง	3
1. ชื่อตำแหน่ง	หัวหน้างานพัฒนาธุรกิจ
ระดับตำแหน่ง	หัวหน้างาน

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การแสวงหาหน่วยงานพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการและเครือข่ายร่วมลงทุน จัดทำข้อตกลงร่วมพัฒนาผู้ประกอบการกับเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ และจัดทำข้อตกลงร่วมสนับสนุนทุนกับเครือข่ายร่วมลงทุน จัดประชุมสร้างเครือข่ายและการรับรู้ประสานความร่วมมือด้านข้อมูลต่างๆ ระหว่างกองทุนกับผู้ประกอบการและเครือข่ายผู้ร่วมลงทุน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การบริหารงานโครงการสำหรับผู้ประกอบการที่มาจากเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ จัดทำรายละเอียดโครงการพัฒนาผู้ประกอบการ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการกลั่นกรองผู้ประกอบการเพื่อเข้าร่วมโครงการ และกลั่นกรองการให้วงเงินสนับสนุนทุนแก่ผู้ประกอบการ หลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขออนุมัติโครงการ จัดอบรมพัฒนาผู้ประกอบการ จัดทำแบบประเมินผล รายงานสรุปผล และนำเสนอรายงานสรุปผลการพัฒนาผู้ประกอบการ

2.3 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การตรวจสอบ รวบรวม และติดตามเอกสารการเบิกจ่ายเงินที่ผู้ประกอบการจะต้องนำส่งตามแผนการดำเนินงานและแผนการใช้งบประมาณของโครงการตามข้อเสนอโครงการให้ครบถ้วนถูกต้องตามรายละเอียดการขอเบิกจ่ายเงินเพื่อดำเนินงานโครงการ

2.4 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การร่วมติดตามและประเมินผลโครงการของผู้ประกอบการกับฝ่ายติดตามและประเมินผล วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการประกอบการ ระดับเทคโนโลยีและนวัตกรรมของผู้ประกอบการในภาพรวม พร้อมความเห็นข้อเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานโครงการ และนำเสนอรายงานผลการติดตามและประเมินผลโครงการ

2.5 เป็นผู้ช่วยเลขานุการของคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองและคัดเลือกผู้ประกอบการที่ขอรับการสนับสนุนทุน

2.6 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย

2.7 กำหนด หรือเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ หรือการร่วมลงทุน ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.8 ศึกษา คัดค้น ริเริ่ม โครงการใหม่ และ ปรับปรุงโครงการปัจจุบัน ให้ตอบสนองผู้ประกอบการให้ทันสมัย ตามแนวทางนโยบาย ระเบียบ และข้อบังคับของกองทุน

2.9 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ การบริหารจัดการโครงการ การสนับสนุนทุน และการร่วมลงทุน

2.10 ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ ข้อมูลและแนวโน้มของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทั้งในต่างประเทศและภายในประเทศ ศึกษานโยบายด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมของประเทศ เพื่อทราบถึงกลุ่มเทคโนโลยีที่สำคัญ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการโครงการ การสนับสนุนทุนและการร่วมลงทุน

2.11 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

### 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 11 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโท สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 9 ปีขึ้นไป

3.3 วุฒิปริญญาเอก สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 6 ปีขึ้นไป

3.4 มีอายุไม่ต่ำกว่า 30 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 4

1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานพัฒนาธุรกิจอาวุโส

ระดับตำแหน่ง อาวุโส

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ปฏิบัติงาน การแสวงหาหน่วยงานพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการและเครือข่ายร่วมลงทุน จัดทำข้อตกลงร่วมพัฒนาผู้ประกอบการกับเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ และจัดทำข้อตกลงร่วมสนับสนุนทุนกับเครือข่ายร่วมลงทุน จัดประชุมสร้างเครือข่ายและการรับรู้ประสานความร่วมมือด้านข้อมูลต่างๆ ระหว่างกองทุนกับผู้ประกอบการและเครือข่ายผู้ร่วมลงทุน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 ปฏิบัติงาน การบริหารงานโครงการสำหรับผู้ประกอบการที่มาจากเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ จัดทำรายละเอียดโครงการพัฒนาผู้ประกอบการ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการกลั่นกรองผู้ประกอบการเพื่อเข้าร่วมโครงการ และกลั่นกรองการให้เงินสนับสนุนทุนแก่ผู้ประกอบการ หลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขออนุมัติโครงการ จัดอบรมพัฒนาผู้ประกอบการ จัดทำแบบประเมินผล รายงานสรุปผล และนำเสนอรายงานสรุปผลการพัฒนาผู้ประกอบการ

2.3 ปฏิบัติงาน การตรวจสอบ รวบรวม และติดตามเอกสารการเบิกจ่ายเงินที่ผู้ประกอบการจะต้องนำส่งตามแผนการดำเนินงานและแผนการใช้งบประมาณของโครงการตามข้อเสนอโครงการ ให้ครบถ้วนถูกต้องตามรายละเอียดการขอเบิกจ่ายเงินเพื่อดำเนินงานโครงการ

2.4 ปฏิบัติงาน การร่วมติดตามและประเมินผลโครงการของผู้ประกอบการกับฝ่ายติดตามและประเมินผลวิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการประกอบการ ระดับเทคโนโลยีและนวัตกรรมของผู้ประกอบการ ในภาพรวม พร้อมความเห็นข้อเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานโครงการ และนำเสนอรายงานผลการติดตามและประเมินผลโครงการ

2.5 เป็นผู้ช่วยเลขานุการของคณะกรรมการพิจารณาและคัดเลือกเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ และคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองและคัดเลือกผู้ประกอบการที่ขอรับการสนับสนุนทุน

2.6 กำหนด หรือเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ หรือการร่วมลงทุน ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.7 ศึกษา คัดค้น ริเริ่ม โครงการใหม่ และ ปรับปรุงโครงการปัจจุบัน ให้ตอบสนองผู้ประกอบการให้ทันสมัย ตามแนวทางนโยบาย ระเบียบ และข้อบังคับของกองทุน

2.8 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ การบริหารจัดการโครงการ การสนับสนุนทุน และการร่วมลงทุน

2.9 ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ ข้อมูลและแนวโน้มของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทั้งในต่างประเทศและภายในประเทศ ศึกษานโยบายด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมของประเทศ เพื่อทราบถึงกลุ่มเทคโนโลยีที่สำคัญ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการโครงการ การสนับสนุนทุนและการร่วมลงทุน

2.10 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

### 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 5 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไป สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 3 ปีขึ้นไป

3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 5  
1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานพัฒนาธุรกิจปฏิบัติการ  
ระดับตำแหน่ง ปฏิบัติการ

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การแสวงหาหน่วยงานพันธมิตรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการและเครือข่ายร่วมลงทุน จัดทำข้อตกลงร่วมพัฒนาผู้ประกอบการกับเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ และจัดทำข้อตกลงร่วมสนับสนุนทุนกับเครือข่ายร่วมลงทุน จัดประชุมสร้างเครือข่ายและการรับรู้ประสานความร่วมมือด้านข้อมูลต่างๆ ระหว่างกองทุนกับผู้ประกอบการและเครือข่ายผู้ร่วมลงทุนทั้งภาครัฐและภาคเอกชน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.2 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การบริหารงานโครงการสำหรับผู้ประกอบการที่มาจากเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ จัดทำรายละเอียดโครงการพัฒนาผู้ประกอบการ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการกลั่นกรองผู้ประกอบการเพื่อเข้าร่วมโครงการ และกลั่นกรองการให้วงเงินสนับสนุนทุนแก่ผู้ประกอบการ หลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขออนุมัติโครงการ จัดอบรมพัฒนาผู้ประกอบการ จัดทำแบบประเมินผล รายงานสรุปผล และนำเสนอรายงานสรุปผลการพัฒนาผู้ประกอบการ

2.3 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การตรวจสอบ รวบรวม และติดตามเอกสารการเบิกจ่ายเงินที่ผู้ประกอบการจะต้องนำส่งตามแผนการดำเนินงานและแผนการใช้งบประมาณของโครงการตามข้อเสนอโครงการ ให้ครบถ้วนถูกต้องตามรายละเอียดการขอเบิกจ่ายเงินเพื่อดำเนินงานโครงการ

2.4 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การร่วมติดตามและประเมินผลโครงการของผู้ประกอบการกับฝ่ายติดตามและประเมินผล วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการประกอบการ ระดับเทคโนโลยีและนวัตกรรมของผู้ประกอบการในภาพรวม พร้อมความเห็นข้อเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานโครงการ และนำเสนอรายงานผลการติดตามและประเมินผลโครงการ

2.5 สนับสนุนงานการเป็นผู้ช่วยเลขานุการของคณะอนุกรรมการพิจารณาและคัดเลือกเครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ และคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองและคัดเลือกผู้ประกอบการที่ขอรับการสนับสนุนทุน

2.6 สนับสนุนและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานพัฒนาธุรกิจให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.7 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 6

1. ชื่อตำแหน่ง หัวหน้างานพัฒนาโครงการ

ระดับตำแหน่ง หัวหน้างาน

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การบริหารงานโครงการสำหรับผู้ประกอบการทั่วไป จัดทำรายละเอียดโครงการพัฒนาผู้ประกอบการ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการกลั่นกรองผู้ประกอบการเพื่อเข้าร่วมโครงการ และกลั่นกรองการให้วงเงินสนับสนุนทุนแก่ผู้ประกอบการ หลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขออนุมัติโครงการ จัดอบรมพัฒนาผู้ประกอบการ จัดทำแบบประเมินผล รายงานสรุปผล และนำเสนอรายงานสรุปผลการพัฒนาผู้ประกอบการ

2.2 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การตรวจสอบ รวบรวม และติดตามเอกสารการเบิกจ่ายเงินที่ผู้ประกอบการจะต้องนำส่งตามแผนการดำเนินงานและแผนการใช้งบประมาณของโครงการตามข้อเสนอโครงการ ให้ครบถ้วนถูกต้องตามรายละเอียดการขอเบิกจ่ายเพื่อดำเนินงานโครงการ

2.3 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การร่วมติดตามและประเมินผลโครงการของผู้ประกอบการกับฝ่ายติดตามและประเมินผล วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการประกอบการ ระดับเทคโนโลยีและนวัตกรรมของผู้ประกอบการในภาพรวม พร้อมความเห็นข้อเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานโครงการ และนำเสนอรายงานผลการติดตามและประเมินผลโครงการ

2.4 เป็นผู้ช่วยเลขานุการของคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองและคัดเลือกผู้ประกอบการที่ขอรับการสนับสนุนทุน

2.5 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย

2.6 กำหนด หรือเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานพัฒนาโครงการ ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.7 ศึกษา คัดค้น ริเริ่ม โครงการใหม่ และ ปรับปรุงโครงการปัจจุบัน ให้ตอบสนองผู้ประกอบการให้ทันสมัย ตามแนวทางนโยบาย ระเบียบ และข้อบังคับของกองทุน

2.8 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ การบริหารจัดการโครงการ

2.9 ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ ข้อมูลและแนวโน้มของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทั้งในต่างประเทศ และภายในประเทศ ศึกษานโยบายด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมของประเทศ เพื่อทราบถึงกลุ่มเทคโนโลยีที่สำคัญ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการโครงการ

2.10 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 11 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโท สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 9 ปีขึ้นไป

3.3 วุฒิปริญญาเอก สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 6 ปีขึ้นไป

3.4 มีอายุไม่ต่ำกว่า 30 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 7

1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานพัฒนาโครงการอาวุโส

ระดับตำแหน่ง ออาวุโส

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ปฏิบัติงาน การบริหารงานโครงการสำหรับผู้ประกอบการทั่วไป จัดทำรายละเอียดโครงการพัฒนาผู้ประกอบการ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการกลั่นกรองผู้ประกอบการเพื่อเข้าร่วมโครงการ และกลั่นกรองการให้วงเงินสนับสนุนทุนแก่ผู้ประกอบการ หลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ขออนุมัติโครงการ จัดอบรมพัฒนาผู้ประกอบการ จัดทำแบบประเมินผล รายงานสรุปผล และนำเสนอรายงานสรุปผลการพัฒนาผู้ประกอบการ

2.2 ปฏิบัติงาน การตรวจสอบ รวบรวม และติดตามเอกสารการเบิกจ่ายเงินที่ผู้ประกอบการจะต้องนำส่งตามแผนการดำเนินงานและแผนการใช้งบประมาณของโครงการตามข้อเสนอโครงการ ให้ครบถ้วนถูกต้องตามรายละเอียดการขอเบิกจ่ายเงินเพื่อดำเนินงานโครงการ

2.3 ปฏิบัติงาน การร่วมติดตามและประเมินผลโครงการของผู้ประกอบการกับฝ่ายติดตามและประเมินผลวิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการประกอบการ ระดับเทคโนโลยีและนวัตกรรมของผู้ประกอบการในภาพรวม พร้อมความเห็นข้อเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานโครงการ และนำเสนอรายงานผลการติดตามและประเมินผลโครงการ

2.4 เป็นผู้ช่วยเลขานุการของคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองและคัดเลือกผู้ประกอบการที่ขอรับการสนับสนุนทุน

2.5 กำหนด หรือเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานพัฒนาโครงการให้เกิดความเหมาะสม และนำมาปรับใช้ในกองทุนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.6 ศึกษา คัดค้น ริเริ่ม โครงการใหม่ และ ปรับปรุงโครงการปัจจุบัน ให้ตอบสนองผู้ประกอบการให้ทันสมัย ตามแนวทางนโยบาย ระเบียบ และข้อบังคับของกองทุน

2.7 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์ การบริหารจัดการโครงการ

2.8 ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ ข้อมูลและแนวโน้มของเทคโนโลยีและนวัตกรรม ทั้งในต่างประเทศและภายในประเทศ ศึกษานโยบายด้าน วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมของประเทศ เพื่อทราบถึงกลุ่มเทคโนโลยีที่สำคัญ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการโครงการ

2.9 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 5 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไป สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 3 ปีขึ้นไป

3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์



เลขที่ตำแหน่ง 8

1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานพัฒนาโครงการปฏิบัติการ

ระดับตำแหน่ง ปฏิบัติการ

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การบริหารงานโครงการสำหรับผู้ประกอบการทั่วไป จัดทำรายละเอียดโครงการพัฒนาผู้ประกอบการ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการกลั่นกรองผู้ประกอบการเพื่อเข้าร่วมโครงการ และกลั่นกรองการให้วงเงินสนับสนุนทุนแก่ผู้ประกอบการ หลักสูตรการพัฒนาผู้ประกอบการให้เป็นผู้ประกอบการ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ขออนุมัติโครงการ จัดอบรมพัฒนาผู้ประกอบการ จัดทำแบบประเมินผล รายงานสรุปผล และนำเสนอรายงานสรุปผลการพัฒนาผู้ประกอบการ

2.2 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การตรวจสอบ รวบรวม และติดตามเอกสารการเบิกจ่ายเงินที่ผู้ประกอบการ จะต้องนำส่งตามแผนการดำเนินงานและแผนการใช้งบประมาณของโครงการตามข้อเสนอโครงการให้ครบถ้วน ถูกต้องตามรายละเอียดการขอเบิกจ่ายเงินเพื่อดำเนินงานโครงการ

2.3 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การร่วมติดตามและประเมินผลโครงการของผู้ประกอบการกับฝ่ายติดตาม และประเมินผล วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการประกอบการ ระดับเทคโนโลยีและนวัตกรรมของผู้ประกอบการใน ภาพรวม พร้อมความเห็นข้อเสนอแนะ ปัญหา อุปสรรคจากการดำเนินงานโครงการ และนำเสนอรายงานผลการ ติดตามและประเมินผลโครงการ

2.4 สนับสนุนงานการเป็นผู้ช่วยเลขานุการของคณะอนุกรรมการพิจารณากลั่นกรองและคัดเลือก ผู้ประกอบการที่ขอรับการสนับสนุนทุน

2.5 สนับสนุนและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานพัฒนาโครงการให้เกิดความเหมาะสม และ นำมาปรับใช้ในกองทุนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2.6 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 9

1. ชื่อตำแหน่ง ผู้อำนวยการฝ่ายติดตามและประเมินผล

ระดับตำแหน่ง ผู้อำนวยการฝ่าย

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 กำกับดูแลและปฏิบัติงาน การตรวจสอบเอกสาร ติดตามเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินสนับสนุนทุน รายละเอียดของเอกสาร รายการเอกสารที่ต้องเบิกจ่าย เงื่อนไขการเบิกจ่ายเงิน เงื่อนไขการส่งมอบงาน และการตรวจรับ ให้ถูกต้องครบถ้วนเป็นไปตามรายละเอียดการขอเบิกจ่ายเงินตามข้อเสนอโครงการที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องมาจากฝ่ายพัฒนาโครงการ จัดทำบันทึกพร้อมทั้งเสนอความเห็นประกอบการเบิกจ่ายเงิน

2.2 กำกับดูแลและปฏิบัติงาน การจัดทำนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงานและงบประมาณของสำนักงาน จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานสี่ปี แผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนการบริหารงบประมาณประจำปีของสำนักงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ที่คณะกรรมการกำหนด ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน

2.3 กำกับดูแลและปฏิบัติงาน การจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี บริหารและจัดสรรงบประมาณ การวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี ติดตามและประเมินตัวชี้วัดการดำเนินงานของกองทุน

2.4 กำกับดูแลและปฏิบัติงาน การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานและงบประมาณของสำนักงาน แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานสี่ปี แผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนการบริหารงบประมาณประจำปีของสำนักงาน วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการ พร้อมข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรค และนำเสนอรายงานการประเมินผลต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา

2.5 กำกับดูแลและปฏิบัติงาน การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการ วิทยุสนับสนุนและร่วมทุนสนับสนุนประเมินผลโครงการ วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการ พร้อมข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรค และนำเสนอรายงานการประเมินผลโครงการต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา

2.6 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานด้านการติดตาม และประเมินผลโครงการ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการติดตามและประเมินผลโครงการให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.7 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย

2.8 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการติดตามและประเมินผลโครงการให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.9 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานด้านการติดตามและประเมินผลโครงการ

2.10 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

### 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 17 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโท สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 15 ปีขึ้นไป

3.3 วุฒิปริญญาเอก สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 10 ปีขึ้นไป

3.4 มีอายุไม่ต่ำกว่า 35 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง	10
1. ชื่อตำแหน่ง	หัวหน้างานตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่าย
ระดับตำแหน่ง	หัวหน้างาน

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน ตรวจสอบเอกสาร ติดตามเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินสนับสนุนทุน รายละเอียดของเอกสาร รายการที่ต้องเบิกจ่าย เงื่อนไขการเบิกจ่ายเงิน เงื่อนไขการส่งมอบงาน และการตรวจรับ พร้อมทั้งจัดทำรายการเอกสารให้ครบถ้วนถูกต้อง เป็นไปตามรายละเอียดการขอเบิกจ่ายเงินตามข้อเสนอโครงการที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องมาจากฝ่ายพัฒนาโครงการ

2.2 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การจัดทำบันทึกรายงานผลการตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินสนับสนุนทุน พร้อมทั้งเสนอความเห็นประกอบการเบิกจ่ายเงิน

2.3 สนับสนุนและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินสนับสนุนทุนให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.4 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานด้านการตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินสนับสนุนทุน

2.5 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 11 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโท สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 9 ปีขึ้นไป

3.3 วุฒิปริญญาเอก สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 6 ปีขึ้นไป

3.4 มีอายุไม่ต่ำกว่า 30 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง

11

1. ชื่อตำแหน่ง

พนักงานตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่ายอาวุโส

ระดับตำแหน่ง

อาวุโส

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ปฏิบัติงาน ตรวจสอบเอกสาร ติดตามเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินสนับสนุน รวบรวมเอกสาร เอกสาร รายการที่ต้องเบิกจ่าย เงื่อนไขการเบิกจ่ายเงิน เงื่อนไขการส่งมอบงาน และการตรวจรับ พร้อมทั้งจัดทำ รายการเอกสารให้ครบถ้วนถูกต้อง เป็นไปตามรายละเอียดการขอเบิกจ่ายเงินตามข้อเสนอโครงการที่ผ่านการ ตรวจสอบความถูกต้องมาจากฝ่ายพัฒนาโครงการ

2.2 จัดทำบันทึกรายงานผลการตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินสนับสนุน พร้อมทั้งเสนอ ความเห็นประกอบการเบิกจ่ายเงิน

2.3 สนับสนุนและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการตรวจสอบ การเบิกจ่ายเงินสนับสนุนให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.4 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานด้านการตรวจสอบการเบิก จ่ายเงินสนับสนุน

2.5 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาการบัญชี สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่ เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 5 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไป สาขาการเงิน สาขาการบัญชี สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขา อื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 3 ปีขึ้นไป

3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง

12

1. ชื่อตำแหน่ง

พนักงานตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่ายปฏิบัติการ

ระดับตำแหน่ง

ปฏิบัติการ

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงาน ตรวจสอบเอกสาร ติดตามเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินสนับสนุนทุน รายละเอียดของเอกสาร รายการที่ต้องเบิกจ่าย เงื่อนไขการเบิกจ่ายเงิน เงื่อนไขการส่งมอบงาน และการตรวจรับ พร้อมทั้งจัดทำรายการเอกสารให้ครบถ้วนถูกต้อง เป็นไปตามรายละเอียดการขอเบิกจ่ายเงินตามข้อเสนอโครงการที่ผ่านการตรวจสอบความถูกต้องมาจากฝ่ายพัฒนาโครงการ

2.2 จัดทำบันทึกรายงานผลการตรวจสอบเอกสารประกอบการเบิกจ่ายเงินสนับสนุนทุน พร้อมทั้งเสนอความเห็นประกอบการเบิกจ่ายเงิน

2.3 สนับสนุนและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินสนับสนุนทุนให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.4 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานด้านการตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินสนับสนุนทุน

2.5 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สาขาการเงิน สาขาการบัญชี สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง

13

1. ชื่อตำแหน่ง

หัวหน้างานนโยบายและแผน ติดตามและประเมินผล

ระดับตำแหน่ง

หัวหน้างาน

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การจัดทำนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงานและงบประมาณของสำนักงาน จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานสี่ปี แผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนการบริหารงบประมาณประจำปีของสำนักงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ที่คณะกรรมการกำหนด ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน

2.2 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี บริหารและจัดสรรงบประมาณ การวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี ติดตามและประเมินตัวชี้วัดการดำเนินงานของกองทุน

2.3 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานและงบประมาณของสำนักงาน แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานสี่ปี แผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนการบริหารงบประมาณประจำปีของสำนักงาน วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการ พร้อมข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรค และนำเสนอรายงานการประเมินผลต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา

2.4 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการ วิทยุสนับสนุนและร่วมทุนสนับสนุนประเมินผลโครงการ วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการ พร้อมข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรค และนำเสนอรายงานการประเมินผลโครงการต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา

2.5 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย

2.6 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานด้านนโยบายและแผน การติดตามและประเมินผลโครงการ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการติดตามและประเมินผลโครงการ ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.7 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานนโยบายและแผน และงานการติดตามและประเมินผลโครงการ

2.8 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 11 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโท สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 9 ปีขึ้นไป

3.3 วุฒิปริญญาเอก สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 6 ปีขึ้นไป

3.4 มีอายุไม่ต่ำกว่า 30 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง	14
1. ชื่อตำแหน่ง	พนักงานนโยบายและแผนอาวุโส
ระดับตำแหน่ง	อาวุโส

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ปฏิบัติงาน การจัดทำนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงานและงบประมาณของสำนักงาน จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานสี่ปี แผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนการบริหารงบประมาณประจำปีของสำนักงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ที่คณะกรรมการกำหนด ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน

2.2 ปฏิบัติงาน การจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี บริหารและจัดสรรงบประมาณ การวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี

2.3 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานด้านนโยบายและแผน ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.4 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานนโยบายและแผน

2.5 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 5 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโท สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 3 ปีขึ้นไป

3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์



เลขที่ตำแหน่ง 15  
1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานนโยบายและแผนปฏิบัติการ  
ระดับตำแหน่ง ปฏิบัติการ

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การจัดทำนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงานและงบประมาณของสำนักงาน จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานสี่ปี แผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนการบริหารงบประมาณประจำปีของสำนักงาน ให้สอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ที่คณะกรรมการกำหนด ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุน

2.2 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปี บริหารและจัดสรรงบประมาณการวิเคราะห์ และประเมินผลการดำเนินงานการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปี

2.3 สนับสนุนและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานด้านนโยบายและแผน ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.4 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานนโยบายและแผน

2.5 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 16  
1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานติดตามและประเมินผลอาวุโส  
ระดับตำแหน่ง อาวุโส

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ปฏิบัติงาน การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานและงบประมาณของสำนักงาน แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานสี่ปี แผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนการบริหารงบประมาณประจำปีของสำนักงาน วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการ พร้อมข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรค และนำเสนอรายงานการประเมินผลต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา

2.2 ปฏิบัติงาน การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการ วิทยุ สนับสนุนและร่วมทุนสนับสนุนประเมินผลโครงการ วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการ พร้อมข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรค และนำเสนอรายงานการประเมินผลโครงการต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา

2.3 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานด้านการติดตามและประเมินผลโครงการ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการติดตามและประเมินผลโครงการให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.4 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการติดตามและประเมินผลโครงการให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.5 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานด้านการติดตาม และประเมินผลโครงการ

2.6 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 5 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไป สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 3 ปีขึ้นไป

3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง	17
1. ชื่อตำแหน่ง	พนักงานติดตามและประเมินผลปฏิบัติการ
ระดับตำแหน่ง	ปฏิบัติการ

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานและงบประมาณของสำนักงาน แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงานสี่ปี แผนปฏิบัติงานประจำปี และแผนการบริหารงบประมาณประจำปีของสำนักงาน วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการ พร้อมข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรค และนำเสนอรายงานการประเมินผลต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา

2.2 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลความสำเร็จของการดำเนินงานโครงการ วิทยุสนับสนุนและร่วมทุนสนับสนุนประเมินผลโครงการ วิเคราะห์ สรุปข้อมูลผลการดำเนินงานโครงการ พร้อมข้อเสนอแนะปัญหาและอุปสรรค และนำเสนอรายงานการประเมินผลโครงการต่อคณะกรรมการเพื่อพิจารณา

2.3 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานด้านการติดตามและประเมินผลโครงการ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการติดตามและประเมินผลโครงการให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.4 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการติดตามและประเมินผลโครงการให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.5 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์งานด้านการติดตาม และประเมินผลโครงการ

2.6 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 18

1. ชื่อตำแหน่ง ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารองค์กร

ระดับตำแหน่ง ผู้อำนวยการฝ่าย

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 กำกับดูแลและปฏิบัติงาน งานบริหารทั่วไป งานอำนวยความสะดวก งานธุรการ งานสารบรรณ จัดเตรียมการประชุม วาระการประชุมของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงาน รวมทั้งการประชุมหารืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับกองทุน (งานประชุมที่ไม่มีเจ้าภาพ) งานเลขานุการของผู้จัดการ ที่ปรึกษา คณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน

2.2 กำกับดูแล งานวินัยและกฎหมาย การยกร่างข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ต่างๆ นิติกรรมสัญญาและบันทึกข้อตกลง (MOU) การดำเนินการทางวินัย งานดำเนินคดีแพ่งและคดีอาญา หรือคดีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการและเป็นอำนาจและหน้าที่ของสำนักงาน และการดำเนินคดีร้องขอความเป็นธรรม และการดำเนินคดีอื่นใดของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการของกองทุน วินิจฉัยปัญหาข้อกฎหมาย ให้ความเห็นทางกฎหมาย ให้คำปรึกษา หรือตอบข้อหารือที่เกี่ยวข้อง

2.3 กำกับดูแล งานประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร การประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ และกิจกรรมของกองทุน ภาพลักษณ์ผู้บริหาร การสื่อสารองค์กร งานสื่อมวลชนสัมพันธ์ ผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน จัดทำรายงานประจำปี

2.4 กำกับดูแล งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การพัฒนาเว็บไซต์ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทุน ให้ทันสมัยอยู่เสมอ สนับสนุนและให้คำปรึกษาแนะนำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ วางแผน พัฒนา และบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่าย เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุน

2.5 กำกับดูแล งานบุคคล การบริหารงานทรัพยากรบุคคล การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและพนักงาน การจัดทำแผนอัตรากำลังพนักงาน การกำหนดโครงสร้าง กรอบอัตรากำลัง กรอบอัตราค่าตอบแทน มาตรฐานกำหนดตำแหน่ง การสรรหา คัดเลือก บรรจุและแต่งตั้งพนักงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนค่าตอบแทน จัดทำทะเบียนประวัติ งานสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ

2.6 กำกับดูแล งานพัสดุ งานเกี่ยวกับการบริหารพัสดุ ระบบงานพัสดุของสำนักงาน

2.7 กำกับดูแล งานการเงินและบัญชี งานด้านการเงินและบัญชี ใบสำคัญ งานค่าธรรมเนียม งานจ่ายเงินเดือน การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ การเบิกจ่ายเงินสนับสนุนทุนแก่ผู้ประกอบการ การเบิกเงินทดรองจ่าย การเก็บรักษาเงินสดย่อย ตรวจสอบจัดทำรายการงานการเงิน การจัดทำงบการเงิน และการบริหารงานบัญชีภาครัฐ ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS)

2.8 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย

2.9 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป งานวินัยและกฎหมาย งานประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานบุคคล งานพัสดุ และงานการเงินและบัญชี ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.10 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป งานวินัยและกฎหมาย งานประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานบุคคล งานพัสดุ และงานการเงินและบัญชี แก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ

2.11 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

### 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ สาขาวารสารศาสตร์ สาขานิติศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 17 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโท สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ สาขาวารสารศาสตร์ สาขานิติศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 15 ปีขึ้นไป

3.3 วุฒิปริญญาเอก สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ สาขาวารสารศาสตร์ สาขานิติศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 10 ปีขึ้นไป

3.4 มีอายุไม่ต่ำกว่า 35 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 19

1. ชื่อตำแหน่ง หัวหน้างานอำนวยการ

ระดับตำแหน่ง หัวหน้างาน

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน งานอำนวยการสำนักงาน งานธุรการ งานสารบรรณ งานจัดระบบงาน งานจัดทำหนังสือเวียนของกองทุน งานจัดเก็บรักษาเอกสาร และหนังสือเวียนของกองทุน

2.2 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน ประสานงาน จัดเตรียมการประชุม วาระการประชุมของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงาน รวมทั้งการอื่นๆ ประชุมหารือที่เกี่ยวข้องกับกองทุน (งานประชุมที่ไม่มีเจ้าภาพ) งานเลขานุการของผู้จัดการ ที่ปรึกษา คณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน

2.3 เป็นศูนย์ข้อมูลเกี่ยวกับงานของสำนักงาน งานประชุม ดูแลสำนักงาน อำนวยการความสะดวก

2.4 รับผิดชอบงานเลขานุการของผู้จัดการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานอื่นที่ได้รับการแต่งตั้ง

2.5 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย

2.6 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านอำนวยการ สำนักงานให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.7 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานด้านอำนวยการสำนักงานแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ

2.8 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ สาขาวารสารศาสตร์หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 11 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโท สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ สาขาวารสารศาสตร์หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 9 ปีขึ้นไป

3.3 วุฒิปริญญาเอก สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ สาขาวารสารศาสตร์หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 6 ปีขึ้นไป

3.4 มีอายุไม่ต่ำกว่า 30 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 20  
1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานอำนวยการอาวุโส  
ระดับตำแหน่ง ออาวุโส

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ปฏิบัติงาน งานอำนวยการสำนักงาน งานธุรการ งานสารบรรณ งานจัดระบบงาน งานจัดทำหนังสือเวียนของกองทุน งานจัดเก็บรักษาเอกสาร และหนังสือเวียนของกองทุน

2.2 ปฏิบัติงาน ประสานงาน จัดเตรียมการประชุม วาระการประชุมของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงาน รวมทั้งการอื่นๆ ประชุมหารือที่เกี่ยวข้องกับกองทุน (งานประชุมที่ไม่มีเจ้าภาพ) งานเลขานุการของผู้จัดการ ที่ปรึกษา คณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน

2.3 ปฏิบัติงานเลขานุการของผู้จัดการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานอื่นที่ได้รับการแต่งตั้ง

2.4 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านอำนวยการสำนักงานให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.5 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานด้านอำนวยการสำนักงานแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ

2.6 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์ สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไป สาขานิติศาสตร์ สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 21  
1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานอำนวยการปฏิบัติการ  
ระดับตำแหน่ง ปฏิบัติการ

**2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ**

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงาน งานอำนวยการสำนักงาน งานธุรการ งานสารบรรณ งานจัดระบบงาน งานจัดทำหนังสือเวียนของกองทุน งานจัดเก็บรักษาเอกสาร และหนังสือเวียนของกองทุน

2.2 สนับสนุนการปฏิบัติงาน ประสานงาน จัดเตรียมการประชุม วาระการประชุมของคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงาน รวมทั้งการอื่นๆ ประชุมหารือที่เกี่ยวข้องกับกองทุน (งานประชุมที่ไม่มีเจ้าภาพ) งานเลขานุการของผู้จัดการ ที่ปรึกษา คณะอนุกรรมการ และคณะทำงาน

2.3 ปฏิบัติงานเลขานุการของผู้จัดการ คณะอนุกรรมการ และคณะทำงานอื่นที่ได้รับการแต่งตั้ง

2.4 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านอำนวยการสำนักงานให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.5 ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงานด้านอำนวยการสำนักงานแก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ

2.6 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

**3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง**

3.1 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สาขานิติศาสตร์ สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์



เลขที่ตำแหน่ง

22

1. ชื่อตำแหน่ง

พนักงานประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กรอาวุโส

ระดับตำแหน่ง

อาวุโส

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ปฏิบัติงานการประชาสัมพันธ์ ภาพลักษณ์กองทุน ภาพลักษณ์ผู้บริหาร และการสื่อสารให้ประชาชน และหน่วยงานภายนอกได้ทราบถึงการจัดตั้งกองทุน นโยบาย แผนงาน โครงการ และการดำเนินงานของกองทุน การสื่อสารองค์กร งานสื่อมวลชนสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจกับพนักงาน และบุคคลภายนอกเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของกองทุน สร้างความเชื่อมโยงกลยุทธ์ของหน่วยงาน สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก

2.2 ผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ ทั้งประเภทออนไลน์และออฟไลน์

2.3 สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน และรู้จักสร้างเครือข่ายกับผู้ที่ทำงานในสายงานเดียวกันเพื่อเปิดช่องทางในการทำงานด้านประชาสัมพันธ์ ให้สะดวกมากยิ่งขึ้น อีกทั้งต้องไม่ลืมที่จะรักษาความสัมพันธ์นั้นให้ยั่งยืน

2.4 จัดทำรายงานประจำปีร่วมกับงานนโยบายและแผน และงานการเงินและบัญชี ดูแลต้อนรับ และอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้มาเยือนหรือติดต่องานกับสำนักงาน

2.5 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านประชาสัมพันธ์ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.6 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณภายในส่วนงาน ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณในปีต่อไป

2.7 เสริมสร้างความสัมพันธ์ การสื่อสาร และความผูกพันที่ดีของบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามเป้าหมายที่วางไว้ และสร้างเสริมบรรยากาศการสภาพแวดล้อมให้เป็นสำนักงานที่น่าทำงาน

2.8 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์ สาขาสื่อสารมวลชนสาขาวารสารศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 5 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไปสาขานิติศาสตร์ สาขาสื่อสารมวลชนสาขาวารสารศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 3 ปีขึ้นไป

3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง

23

1. ชื่อตำแหน่ง

พนักงานประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กรปฏิบัติการ

ระดับตำแหน่ง

ปฏิบัติการ

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การประชาสัมพันธ์ ภาพลักษณ์กองทุน ภาพลักษณ์ผู้บริหาร และการสื่อสารให้ประชาชนและหน่วยงานภายนอกได้ทราบถึงการจัดตั้งกองทุน นโยบาย แผนงาน โครงการ และการดำเนินงานของกองทุน การสื่อสารองค์กร งานสื่อมวลชนสัมพันธ์ สร้างความเข้าใจกับพนักงาน และบุคคลภายนอกเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ของกองทุน สร้างความเชื่อมโยงกลยุทธ์ของหน่วยงาน สร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก

2.2 สนับสนุนการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์

2.3 สนับสนุนการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์อันดีกับสื่อมวลชน และรู้จักสร้างเครือข่ายกับผู้ที่ทำงานในสายงานเดียวกัน เพื่อเปิดช่องทางในการทำงานด้าน PR ให้สะดวกมากยิ่งขึ้น อีกทั้งต้องไม่ลืมที่จะรักษาความสัมพันธ์นั้นให้ยั่งยืน

2.4 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การจัดทำรายงานประจำปีร่วมกับฝ่ายนโยบายและแผน และฝ่ายการเงินและบัญชี ดูแลต้อนรับและอำนวยความสะดวกให้แก่ผู้มาเยือนหรือติดต่องานกับสำนักงาน

2.5 สนับสนุนและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านประชาสัมพันธ์ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.6 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สาขาวิทยาศาสตร์ สาขาสื่อสารมวลชน สาขาวารสารศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 24  
1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานพัสดุอาวุโส  
ระดับตำแหน่ง อาวุโส

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

- 2.1 ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ และดูแลระบบงานพัสดุของกองทุน
- 2.2 จัดทำและตรวจสอบทะเบียนการเบิกจ่ายพัสดุ ทำรายงานเกี่ยวกับพัสดุ
- 2.3 รวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานและประสานกับงานการเงินและบัญชีเพื่อรองรับการตรวจสอบประจำปีจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
- 2.4 ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่พนักงานกองทุนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงาน
- 2.5 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านพัสดุให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน
- 2.6 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และบริหารจัดการด้านพัสดุ
- 2.7 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณภายในส่วนงานติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณ ในปีต่อไป
- 2.8 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

- 3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการบัญชีสาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 5 ปีขึ้นไป
- 3.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไปสาขาการบัญชีสาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 3 ปีขึ้นไป
- 3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง

25

1. ชื่อตำแหน่ง

พนักงานพัสดุปฏิบัติการ

ระดับตำแหน่ง

ปฏิบัติการ

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุ และดูแลระบบงานพัสดุของ กองทุน

2.2 จัดเตรียมข้อมูลสนับสนุนเพื่อรับการตรวจสอบประจำปีจากสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

2.3 สนับสนุนการจัดทำและตรวจสอบทะเบียนการเบิกจ่ายพัสดุ ทำรายงานเกี่ยวกับพัสดุ รวบรวมข้อมูล การปฏิบัติงาน

2.4 ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่พนักงานกองทุนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงาน

2.5 สนับสนุนและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านพัสดุให้เกิดความ เหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.6 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และบริหารจัดการด้านพัสดุ

2.7 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไปสาขาการบัญชีสาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่น ที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง	26
1. ชื่อตำแหน่ง	พนักงานบริหารงานบุคคลอาวุโส
ระดับตำแหน่ง	อาวุโส

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ปฏิบัติงานการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและพนักงาน และการจัดทำแผน  
 อบรมพัฒนาพนักงาน รวมทั้งการจัดทำโครงสร้าง กรอบอัตรากำลัง กรอบอัตราค่าตอบแทน และมาตรฐานกำหนด  
 ตำแหน่ง

2.2 จัดทำสรุปอัตราค่าตอบแทนพนักงานรายเดือนส่งให้งานการเงินและบัญชีเพื่อจ่ายให้กับพนักงาน

2.3 การสรรหา คัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง และจัดทำทะเบียนประวัติของพนักงาน รวมทั้งดำเนินการ  
 ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนค่าตอบแทน ตลอดจนจัดการด้านสวัสดิการและ  
 สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่พนักงาน

2.4 วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานของสำนักงาน เพื่อให้การ  
 ดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

2.5 พัฒนาระบบ รูปแบบ หลักเกณฑ์ วิธีการ ข้อบังคับ คู่มือปฏิบัติ เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.6 ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่พนักงานกองทุนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อสร้าง  
 ความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงาน

2.7 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล  
 ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.8 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และบริหารทรัพยากรบุคคล

2.9 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณภายในส่วนงาน ติดตามและประเมินผลการใช้  
 จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณในปีต่อไป

2.10 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สาขาพาณิชยศาสตร์ สาขาศิลปศาสตร์ สาขา  
 รัฐศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 5 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไปสาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สาขาพาณิชยศาสตร์ สาขาศิลปศาสตร์ สาขา  
 รัฐศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 3 ปีขึ้นไป

3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 27  
1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานบริหารงานบุคคลปฏิบัติการ  
ระดับตำแหน่ง ปฏิบัติการ

**2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ**

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาศักยภาพผู้บริหารและพนักงาน และการจัดทำแผนอบรมพัฒนาพนักงาน รวมทั้งการจัดทำโครงสร้าง กรอบอัตรากำลัง กรอบอัตราค่าตอบแทน และมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

2.2 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การสรรหา คัดเลือก บรรจุแต่งตั้ง และจัดทำทะเบียนประวัติของพนักงาน รวมทั้งดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนค่าตอบแทน ตลอดจนจัดการด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ให้แก่พนักงาน

2.3 สนับสนุนและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.4 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และบริหารทรัพยากรบุคคล

2.5 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

**3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง**

3.1 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สาขาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สาขาพาณิชยศาสตร์ สาขาศิลปศาสตร์ สาขารัฐศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 28  
1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศอาวุโส  
ระดับตำแหน่ง อาวุโส

**2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ**

2.1 ปฏิบัติงาน การพัฒนาและบริหารจัดการเว็บไซต์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทุน และปรับปรุงข้อมูลข่าวสารให้ทันสมัยอยู่เสมอ

2.2 ปฏิบัติงาน สนับสนุนและให้คำปรึกษาแนะนำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ วางแผน พัฒนา และบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่าย เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุน

2.3 ปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และฝึกอบรม เกี่ยวกับงานเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ฝ่ายงานต่างๆ ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย ติดตามและประเมินผลการใช้เงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย

2.5 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานเทคโนโลยีสารสนเทศให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.6 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

**3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง**

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 5 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไป สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 3 ปีขึ้นไป

3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 29  
1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศปฏิบัติการ  
ระดับตำแหน่ง ปฏิบัติการ

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การพัฒนาและบริหารจัดการเว็บไซต์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของกองทุน และปรับปรุงข้อมูลข่าวสารให้ทันสมัยอยู่เสมอ

2.2 สนับสนุนการปฏิบัติงาน สนับสนุนและให้คำปรึกษาแนะนำด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ วางแผน พัฒนา และบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและเครือข่าย เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของกองทุน

2.3 ปฏิบัติงาน ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และฝึกอบรม เกี่ยวกับงานเทคโนโลยีสารสนเทศแก่ฝ่ายงานต่าง ๆ ให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 สนับสนุนและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.5 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และบริหารจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

2.6 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์ สาขาวิศวกรรมคอมพิวเตอร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์



เลขที่ตำแหน่ง	30
1. ชื่อตำแหน่ง	หัวหน้างานวินัยและกฎหมาย
ระดับตำแหน่ง	หัวหน้างาน

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การยกร่าง ปรับปรุงแก้ไข เพิ่มเติม ร่างข้อบังคับ ประกาศ คำสั่ง หลักเกณฑ์ต่างๆ และเรื่องอื่นที่เกี่ยวข้องกับกองทุน

2.2 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การยกร่าง จัดทำ ปรับปรุงแก้ไข เพิ่มเติม และตรวจสอบ นิติกรรมสัญญา ต่างๆ หนังสือหรือเอกสารอื่นใดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของสำนักงานและบันทึกข้อตกลง (MOU)

2.3 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การดำเนินการทางวินัย จัดทำข้อบังคับ คู่มือ และแนวทางปฏิบัติแก่ พนักงาน รวมถึงการดำเนินการทางวินัย งานพิจารณาความผิดและโทษ งานสั่งพักงาน งานสั่งลงโทษ งานเกี่ยวกับการกระทำผิดทางละเมิดของพนักงาน งานอุทธรณ์และร้องทุกข์ของพนักงานของกองทุน

2.4 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การดำเนินคดีแพ่งและคดีอาญา หรือคดีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการ และเป็นอำนาจและหน้าที่ของกองทุน และการดำเนินคดีร้องขอความเป็นธรรม และการดำเนินคดีอื่นใดของ พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจการของกองทุน วินิจฉัยปัญหาข้อกฎหมาย ให้ความเห็นทางกฎหมาย ให้ คำปรึกษา หรือตอบข้อหารือที่เกี่ยวข้อง

2.5 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณภายในส่วนงาน ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณในปีต่อไป

2.6 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านวินัย และกฎหมาย ให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.7 ให้คำปรึกษาและขอเสนอแนะเกี่ยวกับกฎหมายและข้อบังคับของกองทุน

2.8 ให้คำปรึกษาและขอเสนอแนะเกี่ยวกับวินัยต่อพนักงานกองทุน

2.9 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 11 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโท สาขานิติศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 9 ปีขึ้นไป

3.3 วุฒิปริญญาเอก สาขานิติศาสตร์ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 6 ปีขึ้นไป

3.4 มีอายุไม่ต่ำกว่า 30 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 31

1. ชื่อตำแหน่ง หัวหน้างานการเงินและบัญชี

ระดับตำแหน่ง หัวหน้างาน

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน งานการเงินและบัญชี ใบสำคัญ งานค่าธรรมเนียม งานจ่ายเงินเดือน การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ การเบิกจ่ายเงินสนับสนุนทุนแก่ผู้ประกอบการ การเบิกเงินทดรองจ่าย การเก็บรักษาเงินสดย่อย

2.2 ควบคุมดูแลและปฏิบัติงาน การตรวจสอบจัดทำรายการงานการเงิน การจัดทำงบการเงิน และการบริหารงานบัญชีภาครัฐ ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของสำนักงานให้สอดคล้องกับหลักการและนโยบายการบัญชีภาครัฐ

2.3 พัฒนาระบบ รูปแบบ หลักเกณฑ์ วิธีการ ข้อบังคับ คู่มือปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านการเงินและบัญชี

2.4 ให้คำปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเงินและบัญชีแก่พนักงานกองทุน

2.5 ควบคุม ตรวจสอบ การจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย ติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายเงินงบประมาณ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำและจัดสรรงบประมาณของฝ่าย

2.6 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการเงินและบัญชีให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.7 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และบริหารจัดการด้านการเงินและบัญชี

2.8 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการเงิน สาขาการบัญชี สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 11 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโท สาขาการเงิน สาขาการบัญชี สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 9 ปีขึ้นไป

3.3 วุฒิปริญญาเอก สาขาการเงินสาขาการบัญชี สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 6 ปีขึ้นไป

3.4 มีอายุไม่ต่ำกว่า 30 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง

32

1. ชื่อตำแหน่ง

พนักงานการบัญชีอาวุโส

ระดับตำแหน่ง

อาวุโส

**2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ**

2.1 ปฏิบัติงาน งานด้านบัญชี ใบสำคัญต่าง ๆ

2.2 ปฏิบัติงาน การตรวจสอบจัดทำรายงานการเงิน การจัดทำงบการเงิน และการบริหารงานบัญชีภาครัฐ ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของสำนักงานให้สอดคล้องกับหลักการและนโยบายการบัญชีภาครัฐ

2.3 พัฒนาระบบ รูปแบบ หลักเกณฑ์ วิธีการ ข้อบังคับ คู่มือปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านบัญชี

2.4 ให้คำปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบัญชีแก่พนักงานกองทุน

2.5 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการบัญชีให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.6 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และบริหารจัดการด้านการบัญชี

2.7 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

**3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง**

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการบัญชี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 5 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไป สาขาการบัญชี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 3 ปีขึ้นไป

3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง

33

1. ชื่อตำแหน่ง

พนักงานการบัญชีปฏิบัติการ

ระดับตำแหน่ง

ปฏิบัติการ

**2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ**

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงาน งานด้านบัญชี ใบสำคัญต่าง ๆ

2.2 สนับสนุนการปฏิบัติงาน การตรวจสอบจัดทำรายงานการเงิน การจัดทำงบการเงิน และการบริหารงานบัญชีภาครัฐ ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMS) ของสำนักงานให้สอดคล้องกับหลักการและนโยบายการบัญชีภาครัฐ

2.3 ให้คำปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับการบัญชีแก่พนักงานกองทุน

2.4 สนับสนุนและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการบัญชีให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.5 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และบริหารจัดการด้านการบัญชี

2.6 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

**3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง**

3.1 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สาขาการบัญชี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 34  
1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานตรวจสอบภายในอาวุโส  
ระดับตำแหน่ง อาวุโส

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 ปฏิบัติงานตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล ตัวเลข หลักฐานการทำสัญญา และเอกสารต่างๆ ทางด้านการเงิน การบัญชี เพื่อให้การตรวจสอบดำเนินไปอย่างถูกต้องและได้ผลตรงกับหลักฐานที่เกิดขึ้นจริง

2.2 ตรวจสอบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การเงิน พัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารด้านอื่นๆ ของสำนักงาน เพื่อดูแลให้การใช้งบประมาณและทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพสูง และตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

2.3 จัดทำรายงานการตรวจสอบรายเดือน เพื่อเสนอข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะให้ผู้บังคับบัญชา รับทราบผลการดำเนินงาน

2.4 วางแผนการทำงานที่รับผิดชอบ ร่วมดำเนินการวางแผนการทำงานของสำนักงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

2.5 พัฒนาระบบ รูปแบบ หลักเกณฑ์ วิธีการ ข้อบังคับ คู่มือปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านการตรวจสอบภายใน

2.6 ชี้แจงและให้รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง แก่พนักงานกองทุนหรือหน่วยงานอื่น เพื่อสร้างความเข้าใจหรือความร่วมมือในการดำเนินงาน

2.7 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการตรวจสอบภายในให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.8 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และบริหารจัดการด้านการตรวจสอบภายใน

2.9 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการบัญชี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 5 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไป สาขาการบัญชี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 3 ปีขึ้นไป

3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง	35
1. ชื่อตำแหน่ง	พนักงานตรวจสอบภายในปฏิบัติการ
ระดับตำแหน่ง	ปฏิบัติการ

## 2. หน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงานตรวจสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือของข้อมูล ตัวเลข หลักฐานการทำสัญญา และเอกสารต่างๆ ทางด้านการเงิน การบัญชี เพื่อให้การตรวจสอบดำเนินไปอย่างถูกต้อง และได้ผลตรงกับหลักฐานที่เกิดขึ้นจริง

2.2 สนับสนุนการตรวจสอบการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การเงิน พัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารด้านอื่นๆ ของสำนักงาน เพื่อดูแลให้การใช้งบประมาณและทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัด มีประสิทธิภาพสูง และตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

2.3 จัดทำรายงานการตรวจสอบรายเดือน เพื่อเสนอข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะให้ผู้บังคับบัญชา รับทราบผลการดำเนินงาน

2.4 สนับสนุนและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการตรวจสอบภายในให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.5 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และบริหารจัดการด้านการตรวจสอบภายใน

2.6 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง

3.1 วุฒิปริญญาตรีขึ้นไป สาขาการบัญชี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 36

1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานการเงินปฏิบัติการ

ระดับตำแหน่ง ปฏิบัติการ

## 2. จุดประสงค์ของตำแหน่งงาน หรือหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

2.1 สนับสนุนการปฏิบัติงานการเงิน ใบสำคัญ งานค่าธรรมเนียม การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ การเบิกจ่ายเงินสนับสนุนทุนแก่ผู้ประกอบการ การเบิกเงินทตรงจ่าย การเก็บรักษาเงินสดย่อย ให้ไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ/ข้อบังคับ

2.2 สนับสนุนการดำเนินการขอเบิก-จ่าย และบันทึกการรับเงิน ผ่านระบบระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System (GFMS) ให้ถูกต้องตามระเบียบ/ข้อบังคับ

2.3 สนับสนุนการจัดทำ ควบคุม ดูแลทะเบียนคุม และรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้ถูกต้องตามระเบียบ/ข้อบังคับ

2.4 สนับสนุนการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูล สถิติ เอกสาร ใบสำคัญ และรายงานทางการเงินและบัญชีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.5 ศึกษา และติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ กฎหมาย และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานการเงินและบัญชี เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.6 สนับสนุนการพัฒนาระบบ รูปแบบ หลักเกณฑ์ วิธีการ ข้อบังคับ คู่มือปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านการเงิน

2.7 สนับสนุนการให้คำปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเงินและบัญชีแก่พนักงานกองทุน

2.8 สนับสนุนการเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการเงินให้เกิดความเหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.9 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และบริหารจัดการด้านการเงินและบัญชี

2.10 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

## 3. คุณสมบัติที่พึงมี เช่น ประสบการณ์ ความรู้ ทักษะ สมรรถนะ

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการบัญชี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 มีอายุไม่ต่ำกว่า 20 ปีบริบูรณ์

เลขที่ตำแหน่ง 37

1. ชื่อตำแหน่ง พนักงานการเงินอาวุโส

ระดับตำแหน่ง อาวุโส

## 2. จุดประสงค์ของตำแหน่งงาน หรือหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

2.1 ปฏิบัติงานการเงิน ใบสำคัญ งานค่าธรรมเนียม การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ การเบิกจ่ายเงินสนับสนุน  
ทุนแก่ผู้ประกอบการ การเบิกเงินทดรองจ่าย การเก็บรักษาเงินสดย่อย ให้ไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ/  
ข้อบังคับ

2.2 ดำเนินการขอเบิก-จ่าย และบันทึกการรับเงิน ผ่านระบบระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบ  
อิเล็กทรอนิกส์ (Government Fiscal Management Information System (GFMS)) ให้ถูกต้องตาม  
ระเบียบ/ข้อบังคับ

2.3 จัดทำ ควบคุม ดูแลทะเบียนคุม และรายงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้ถูกต้องตามระเบียบ/ข้อบังคับ

2.4 รวบรวมและจัดเก็บข้อมูล สถิติ เอกสาร ใบสำคัญ และรายงานทางการเงินและบัญชีต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.5 ศึกษา และติดตามเทคโนโลยีองค์ความรู้ใหม่ๆ กฎหมาย และระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานการเงิน  
และบัญชี เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.6 พัฒนาระบบ รูปแบบ หลักเกณฑ์ วิธีการ ข้อบังคับ คู่มือปฏิบัติ เกี่ยวกับงานด้านการเงิน

2.7 ให้คำปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับการเงินและบัญชีแก่พนักงานกองทุน

2.8 กำหนดและเสนอแนะนโยบายใหม่ ๆ หรือปรับปรุงนโยบายที่มีอยู่เกี่ยวกับงานด้านการเงินให้เกิดความ  
เหมาะสมและนำมาปรับใช้ในกองทุน

2.9 ศึกษา ค้นคว้า วิจัย วิเคราะห์ เครื่องมือใหม่ เพื่อใช้ในการจัดทำกลยุทธ์และบริหารจัดการด้านการ  
การเงินและบัญชี

2.10 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

### **3. คุณสมบัติที่พึงมี เช่น ประสบการณ์ ความรู้ ทักษะ สมรรถนะ**

3.1 วุฒิปริญญาตรี สาขาการบัญชี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่นที่  
เกี่ยวข้องและมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 5 ปีขึ้นไป

3.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไป สาขาการบัญชี สาขาการเงิน สาขาเศรษฐศาสตร์ สาขาบริหารธุรกิจ หรือสาขาอื่น  
ที่เกี่ยวข้อง และมีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้อง 3 ปีขึ้นไป

3.3 มีอายุไม่ต่ำกว่า 25 ปีบริบูรณ์



ภาคผนวก ข

แบบสอบถามการวิเคราะห์สภาพการณ์ของ  
กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและ  
นวัตกรรม

แบบสอบถาม  
 กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามเพื่อประโยชน์ในการ  
 ทบทวนแผนบริหารทรัพยากรบุคคล  
 ปีงบประมาณ 2567

“การวิเคราะห์สภาพการณ์ของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม”

จุดแข็งของกองทุนฯ	จุดอ่อนของกองทุนฯ
1. .... ..... ..... .....	1. .... ..... ..... .....
2. .... ..... ..... .....	2. .... ..... ..... .....
3. .... ..... ..... .....	3. .... ..... ..... .....
4. .... ..... ..... .....	4. .... ..... ..... .....

**คำอธิบายเพิ่มเติม**

**จุดแข็ง** หมายถึง ข้อดีหรือจุดเด่นในการทำงานของกองทุนฯ เช่น บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และมีจิตบริการในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี (ภายในกองทุน)

**จุดอ่อน** หมายถึง ข้อเสียหรือจุดบกพร่องในการทำงานของกองทุนฯ เช่น การใช้จ่ายไม่เป็นไปตามแผน ปริมาณงานไม่สอดคล้องกับจำนวนพนักงานทำให้มีงานค้างสะสมเป็นจำนวนมาก (ปัญหาที่เจอภายในกองทุน อุปกรณ์ คนไม่พอ)

<p style="text-align: center;">โอกาส ปัจจัยภายนอกที่เอื้อต่อการทำงาน</p>	<p style="text-align: center;">อุปสรรค ปัจจัยภายนอกที่ทำให้การทำงานไม่ประสบความสำเร็จ</p>
<p>1. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>1. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>2. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>2. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>3. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>3. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>
<p>4. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>	<p>4. ....</p> <p>.....</p> <p>.....</p> <p>.....</p>

### คำอธิบายเพิ่มเติม

**โอกาส** หมายถึง ข้อได้เปรียบหรือสิ่งทีเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการทำงานของกองทุนฯ เช่น เครือข่ายให้ความสำคัญสนับสนุนการดำเนินงานและการประชาสัมพันธ์งานต่าง ๆ

**อุปสรรค** หมายถึง ข้อจำกัดที่มีผลกระทบต่อกองทุนฯ เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเมือง

**หมายเหตุ** : กรุณาส่งแบบสอบถามคืนให้แก่เจ้าหน้าที่ และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ภาคผนวก ค  
ตัวอย่างการดำเนินงานต่าง ๆ

## ที่ปรึกษาเสนอเพิ่มเติม



1. การพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Talent) และพัฒนาบุคลากรกลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)

“ ตัวอย่าง  
แบบฟอร์มการหา  
Succession  
Plan /  
Talent ”

Name List Of Successors / Talents							
Business Unit / Department _____							
	พนักงาน	ทีมงาน	เก็งคิด	เก็งคิด	เก็งคิด	เก็งคิด	เก็งคิด
Successor (Within 1-3 years)	ลำดับ	ตำแหน่ง	มี-สกล	จุดแข็ง	จุดที่ต้อง ปรับปรุง	จุดแข็ง	จุดที่ต้อง ปรับปรุง
	1						
	2						
Talent (Within 3- 6 Years)	ลำดับ						
	1						
	2						
หมายเหตุ	เก็งคิด	พิจารณาความสามารถในงานที่สืบทอดให้ทันเห็นถึงความสุ ทธิและคุณลักษณะเฉพาะของงานนั้นๆ ที่บุคคลแต่ละคนจะสามารถทำซ้ำไปซ้ำมาได้อีกได้ (การพิจารณาจากที่มีคุณสมบัติจะปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้อย่างในเกณฑ์ ; หากมีงานจำกัด ต้องมีความสามารถในงาน ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน(เฉพาะทาง) ที่สามารถทำงานได้ในระดับสูง สวมทับให้ทันถึงขั้นภายในบริหารและจัดการงานต่างๆอย่างเป็นระบบ ซึ่งได้มีทริคส์อันดีเยี่ยมที่จัดการไม่ถึงพนักงาน แต่คนกลางที่บริหารและนำที่ความรับผิดชอบที่จะจัดการได้อย่างเหมาะสม มีกรอบไปด้วย Managerial Competency คือ Strategic Thinking , Coaching , Leading the change.					
	เก็งคิด	เป็นความสามารถที่สืบทอดให้ทันเห็นพฤติกรรมของตนที่จะช่วยสนับสนุนในบริษัท สามารถระบุเป้าหมายและการทำงานร่วมกันที่ชัดเจนได้ วิจารณ์ได้จาก Result Orientation , Teamwork & Co-ordination , Innovation					
	เก็งคิด						

Credit : หนึ่งถือ บุษบงการงานทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มสมรรถนะองค์กร (Integrated HR , Strengthening Corporate Competency) และ ศูนย์วิจัยฯ วิทยาลัยภูมิปัญญา

## ที่ปรึกษาเสนอเพิ่มเติม



2. แผนการสร้างเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ (Career path)

ระดับ	ระดับตำแหน่งที่จะพิจารณาเลื่อนระดับ	เงื่อนไขขององค์กร มีอัตราว่าง	อายุงานขั้นต่ำ ระดับก่อนหน้า (ปี)	ผลการประเมินการปฏิบัติงานเฉลี่ยที่ผ่านมา
4	ผู้อำนวยการฝ่าย	อัตราว่าง	5	3 ปีล่าสุด 3.50 4 ปีล่าสุด 3.25 5 ปีล่าสุด 3.00
3	หัวหน้างาน	อัตราว่าง	5	3 ปีล่าสุด 3.50 4 ปีล่าสุด 3.25 5 ปีล่าสุด 3.00
2	พนักงานระดับอาวุโส	-	4	3 ปีล่าสุด 3.50 4 ปีล่าสุด 3.25 5 ปีล่าสุด 3.00
1	พนักงานระดับปฏิบัติการ	-	-	-

การแสดงผลออกถึงศักยภาพระดับถัดไป เช่น  
Core competency leadership functional  
การบริหารจัดการ - แผนกลยุทธ์  
การบริหารจัดการทรัพยากร  
การบริหารจัดการคน



กระบวนการประเมิน  
ความสามารถมีหลักฐานสนับสนุน  
ประกอบการพิจารณา

ที่มา อ้างอิงจากกองทุนที่มีการกักตุน TEDFUND

ระดับ	สมรรถนะหลัก		สมรรถนะรอง
	Leadership Competency	Functional Competency	
ผู้อำนวยการ + หัวหน้างาน	1. Constructive Feedback 2. Coaching 3. Conceptual Thinking for Decision Making 4. HR for Non HR	1. Project Management - การบริหารโครงการเชิงยุทธศาสตร์ 2. Result Oriented Communication - Crucial Conversation 3. Budget Management - การบริหารงบประมาณระดับองค์กร 4. Partnership Management - การบริหารเครือข่ายเชิงยุทธศาสตร์	Trends and Tools 1. Influencer ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 2. Building Trust and Inclusive Culture 3. ผู้นำวิวัฒนาการ (Leader as Facilitator) 4. การโค้ชทีมโดยมุ่งเน้นจุดแข็ง (CliftonStrengths) 5. The Getting Things Done ศิลปะการเพิ่ม Productivity โดยปราศจากความเครียด 6. การพัฒนาจุดแข็ง (CliftonStrengths) เพื่อเสริมการทำงานในทีมและองค์กร 7. Excel Essentials เน้นฟังก์ชันและฟีเจอร์สำคัญ เช่น IF, VLOOKUP, Pivot Table, SUMIFS และการประยุกต์ฟังก์ชันต่างๆ เข้าด้วยกัน 8. Say It with Reports การสร้างกราฟรูปแบบต่างๆ จาก Excel (Advanced Function) เพื่อตอบวัตถุประสงค์ในการ -- นำเสนอข้อมูลอย่างมืออาชีพ 9. การใช้งาน Google Workspace (Tips & Techniques) 10. สัมแล้วลุกเร็ว (Resilience) 11. 4 Mindset สำคัญในการทำงานยุคดิจิทัล (Growth - Outward - Resilience - Grit Mindset) 12. การพัฒนาบุคลิกภาพสู่ความเป็นมืออาชีพ 13. การบริหารงานในเวลาที่จำกัด (Managing Work in a Limited Time)
พนักงานปฏิบัติการและอาวุโส	1. Analytical & Systematic Thinking 2. Mentor การเป็นที่ปรึกษาการเลื่อนขั้น 3. Team Synergy การทำงานเป็นทีม 4. การฟังจับประเด็น	1. Project Management (สามารถเลือกเรียนข้ามระดับได้) การประเมินต้นทุน : เครื่องมือการวิเคราะห์คุณภาพข้อเสนอโครงการ การประเมินกลางน้ำและปลายน้ำ : เครื่องมือการติดตามและประเมินผลโครงการ การบริหารโครงการเบื้องต้น (การสนับสนุนทุนฯ ข้อเสนอโครงการ การจัดทำค่าใช้จ่าย ฯลฯ) 2. Result Oriented Communication Questioning Skill Effective Presentation การวางแผนการสื่อสาร/ การออกแบบสื่อและสาร การสื่อสารเบื้องต้น เน้นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและนำไปสู่ความร่วมมือ การเขียนรายงาน 3. Budget Management การบริหารงบประมาณโครงการ/แผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ 4. Partnership Management การสร้างและบริหารเครือข่าย (S3 - S5)	

