



# แผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2567 - 2570

---

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล  
กลุ่มงานนโยบาย ยุทธศาสตร์และบริหาร  
สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน)



## สารบัญ

บทที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน).....	5
ความเป็นมา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลัก .....	5
โครงสร้างองค์กร .....	7
โครงสร้างตำแหน่ง.....	8
กรอบอัตรากำลังคน.....	9
บทที่ 2 นโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล .....	10
แผนระดับที่ 1 : แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) .....	10
แผนระดับที่ 2 : แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) .....	10
แผนระดับที่ 3 : แผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2567 – 2570).....	11
แผนระดับที่ 4 : (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) (พ.ศ. 2568 – 2570).....	11
บทที่ 3 วิสัยทัศน์และนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน).....	14
1. การสร้างความน่าเชื่อถือของทีมบริหาร (Credibility in Management Team) .....	16
2. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมตบโจทย์การทำงานในยุคปัจจุบัน (Creating Productive Working Environment).....	16
3. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในทุกมิติ (Promoting Employee Potential in all Dimensions) .....	16
4. การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูล (The future of People Analytics: Leveraging the Data Power in HR).....	16
บทที่ 4 แผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2567 – 2570 (ระยะ 4 ปี) .....	17
1. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล และข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์.....	17
2. ยุทธศาสตร์แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2567 – 2570 (ระยะ 4 ปี).....	18
3. การนำแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ พ.ศ. 2567 – 2570 (ระยะ 4 ปี) .....	19

## สารบัญภาพ

ภาพที่ 1 : โครงสร้างองค์กร.....	7
ภาพที่ 2 : กรอบโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการใช้ประโยชน์ข้อมูล ที่จะเป็นหลักคิรนำทางในการผลักดันให้ประเทศไทยก้าวสู่ การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (DATA-DRIVEN NATION).....	13

## สารบัญตาราง

ตารางที่ 1 : การกำหนดกลุ่มตำแหน่ง (JF) และระดับตำแหน่ง (JG).....	9
ตารางที่ 2 : รายละเอียดอัตรากำลังคน.....	9
ตารางที่ 3 : ตารางความเชื่อมโยงสอดคล้องนโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล.....	15
ตารางที่ 4 : แสดงวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล และข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์	17
ตารางที่ 5 : แสดงแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ.....	199

## บทที่ 1

### ข้อมูลทั่วไปของสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน)

#### ความเป็นมา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมหลัก

สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (สชญ.) หรือ BIG DATA INSTITUTE (BDI) เป็นองค์การมหาชน ในสังกัดกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน) พ.ศ. 2566 ที่ประกาศในราชกิจจานุเบกษา

#### วิสัยทัศน์ : Vision

**Enabling Data – Driven Nation** สถาบันแห่งการส่งเสริมนวัตกรรมด้วยการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อการขับเคลื่อนประเทศ สร้างคุณค่าทางสังคม และพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน

#### พันธกิจ : Mission

1. **วางยุทธศาสตร์** การขับเคลื่อนการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
2. **ส่งเสริม ประสาน และให้บริการ** แก่ทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ จากข้อมูลขนาดใหญ่ ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการให้บริการ
3. **ให้บริการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่** และให้คำปรึกษาด้านข้อมูลขนาดใหญ่ และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง
4. **ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมด้านข้อมูลขนาดใหญ่** และเทคโนโลยี ที่เกี่ยวข้องให้มีมาตรฐานในระดับสากล
5. **ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาธุรกิจ** ด้านการวิเคราะห์ และใช้ประโยชน์ จากข้อมูลขนาดใหญ่
6. **ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาองค์ความรู้** และบุคลากรของประเทศ ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่

#### ค่านิยมหลัก : Core Values

<p><b>A: Agility</b> ยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานเพื่อรองรับสถานการณ์หรือบริบทใหม่ๆ ได้อย่างคล่องตัว</li> <li>2. รู้จักตนเอง และเชื่อมโยงการทำงานร่วมกับหน่วยงานทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้</li> <li>3. ปฏิบัติงานโดยใส่ใจถึงคุณภาพ (Quality) ต้นทุน (Cost) และการส่งมอบงาน (Delivery) เพื่อให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพ</li> <li>4. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน สามารถวิเคราะห์ ปรับปรุง ดำเนินการแก้ไข และพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความผิดพลาดซ้ำๆ ในการทำงาน</li> <li>5. สร้างให้เกิดการทำงานแบบ Cross-functional เป็นการนำคนที่มีความเชี่ยวชาญจากหลายสายงาน มาทำงานร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้ทีมสามารถทำความเข้าใจกับรายละเอียดของงานและมีความคล่องตัวมากขึ้น</li> </ol>
<p><b>G: Goal Oriented</b> ทำงานเป็นทีมเพื่อให้ได้เป้าหมายร่วมขององค์กร</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. คำนึงถึงประโยชน์ และสร้างผลสำเร็จของงานที่สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร และประเทศชาติเป็นหลัก</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. เน้นคุณภาพทั้งในกระบวนการทำงานของตนเองและหน่วยงาน คุณภาพของชิ้นงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน บริการ และคุณภาพที่องค์กรมอบหมายให้รับผิดชอบ โดยคำนึงถึงความถูกต้องแม่นยำ ระยะเวลาในการดำเนินการ การปรับปรุงข้อบกพร่องและวงจร PDCA</li> <li>3. มีความมุ่งมั่นที่จะส่งมอบงานที่มีคุณภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กรเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก</li> <li>4. สนับสนุนการทำงานของสมาชิกอย่างสร้างสรรค์เพื่อสร้างความร่วมมือร่วมใจ มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน</li> </ol>
<p><b>I: Integrity</b> ทำสิ่งที่ถูกต้องเสมอ</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ตระหนักถึงจริยธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต มีคุณธรรม โปร่งใส มีวินัยต่อกฎระเบียบ กติกา และก้าวย่างยึดและทำในสิ่งที่ถูกต้อง</li> <li>2. มีความเชื่อมั่นในสิ่งที่ถูกต้อง ประพฤติและปฏิบัติตามจริยธรรมและคุณธรรมแห่งวิชาชีพของตน</li> <li>3. รักษาความลับและผลประโยชน์ของสำนักงาน ไม่ดำเนินการใดๆ ที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ขององค์กร และประเทศชาติ</li> <li>4. มีจิตสำนึกและความรับผิดชอบต่อสังคม มีความเคารพและเชื่อใจเพื่อนร่วมงาน ปรับแนวทางการทำงานให้เกิดพลังในการทำงานร่วมกัน</li> <li>5. มีความเสียสละและเน้นประโยชน์ขององค์กร</li> </ol>
<p><b>L: Lifelong Learning</b> เรียนรู้และสร้างสรรค์ตลอดเวลา</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ใฝ่เรียนรู้ พัฒนาตนเองเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนเอง เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเองอยู่เสมอ</li> <li>2) สะสมองค์ความรู้และนำมาใช้อย่างเป็นระบบโดยคำนึงถึงความรู้หลักตามหน้าที่ของตนและองค์กร</li> <li>3) ตระหนักการเรียนรู้อยู่เสมอ เรียนรู้ข้อผิดพลาดและข้อดีได้อย่างรวดเร็ว เนื่องจากการทำงานเป็นรอบเล็กๆ ทำให้เกิดการเรียนรู้ข้อผิดพลาดที่พบจากครั้งก่อนๆ และสามารถหาข้อบกพร่องตลอดจนข้อดีในการทำงานได้อย่างรวดเร็ว</li> </ol>
<p><b>E: Excellence</b> มุ่งเน้นงานคุณภาพและการส่งมอบในกรอบเวลาที่เหมาะสม</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สร้างความเป็นเลิศในงานที่รับผิดชอบ มุ่งเน้นคุณภาพงาน เพื่อผลักดันให้เกิดการพัฒนาศักยภาพตนเองและยกระดับองค์กร</li> <li>2. สามารถวิเคราะห์การทำงาน และนำมาปรับปรุงพัฒนาการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด คือทำงานคุณภาพดีในกรอบเวลาที่เหมาะสม</li> <li>3. ยึดมั่นในการสร้างความเป็นเลิศในทุกสิ่งที่ทำ อันเกิดจากการใฝ่รู้ ริเริ่มและสร้างสรรค์</li> </ol>

## โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 1 : โครงสร้างองค์กร

## โครงสร้างตำแหน่ง

มาตรฐานกำหนดโครงสร้างตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ สขญ. ประกอบด้วย

- ข้อ 1 การกำหนดประเภทเจ้าหน้าที่ สขญ.
- ข้อ 2 การกำหนดระดับตำแหน่ง หรือ Job Grade (JG)
- ข้อ 3 การกำหนดกลุ่มตำแหน่ง หรือ Job Family (JF)
- ข้อ 4 การกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง หรือ Position Structure
- ข้อ 5 การจัดทำชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างตำแหน่ง หรือ Role Profile ทั้งนี้ โครงสร้างตำแหน่งจะ

นำไปใช้ประโยชน์ในการบริหารและดูแลทรัพยากรบุคคลของสถาบันให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพในแต่ละมิติ

ข้อ 1 กำหนดให้เจ้าหน้าที่ สขญ. มี 3 ประเภท ดังนี้

- (1) เจ้าหน้าที่บริหาร
- (2) เจ้าหน้าที่วิชาการ
- (3) เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการสนับสนุน

ข้อ 2 การกำหนดระดับตำแหน่ง หรือ Job Grade (JG) การกำหนดระดับตำแหน่ง หรือ Job Grade (JG) หมายถึง การประเมินค่างานโดยวิธี Job Classification Method เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดระดับตำแหน่ง และกำหนดอัตราค่าตอบแทน ที่เหมาะสมและเป็นธรรมในโครงสร้างเงินเดือน โดยการประเมินค่างานนั้นจะเปรียบเทียบกับว่า ตำแหน่งงานหนึ่งๆ กับตำแหน่งงานอื่น มีค่าเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร ผ่านปัจจัยทั้งความซับซ้อนของงาน ความยากของงาน ประสพการณ์ทำงาน และความรับผิดชอบของงาน โดยเกณฑ์การกำหนดระดับตำแหน่ง หรือ JG เริ่มตั้งแต่ JG 11 (สำหรับวุฒิการศึกษาระดับ ปวช. ปวส. หรือเทียบเท่า) ไปถึงสูงสุดตามระดับตำแหน่งที่มีภายในสถาบัน (JG 22)

ข้อ 3 การกำหนดกลุ่มตำแหน่ง หรือ Job Family (JF) การกำหนดกลุ่มตำแหน่ง หรือ Job Family (JF) หมายถึง การจัดแบ่งกลุ่มตำแหน่งที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของตำแหน่งงานที่ใกล้เคียงกันให้อยู่ในกลุ่มเดียวกัน โดยศึกษาขอบเขตหน้าที่งาน (Scope of Work) คุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งงาน (Job Specification) และขีดความสามารถ (Competency) ที่คล้ายคลึงกัน ให้อยู่ในกลุ่มตำแหน่งเดียวกัน รวมถึงมีการจัดแบ่งกลุ่มตำแหน่งย่อย (Sub JF) ของแต่ละกลุ่มตำแหน่ง (JF) ด้วย

ข้อ 4 การกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง หรือ Position Structure

การกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง หรือ Position Structure หมายถึง การนำระดับตำแหน่ง (JG) มา matrix กับ กลุ่มตำแหน่ง (JF) จะเกิดเป็นโครงสร้างตำแหน่ง หรือ Position Structure เพื่อนำมาใช้ในการบริหารดูแลบุคลากร และกำหนดเส้นทางการเติบโตของแต่ละกลุ่มตำแหน่ง (JF)

ข้อ 5 การจัดทำชื่อตำแหน่งตามโครงสร้างตำแหน่ง หรือ Role Profile

ดูรายละเอียด การกำหนดกลุ่มตำแหน่ง (JF) และระดับตำแหน่ง (JG) แสดงตามตารางที่ 1 และรายละเอียดอัตรากำลังคน แสดงตามตารางที่ 2

### ตารางที่ 1 : การกำหนดกลุ่มตำแหน่ง (JF) และระดับตำแหน่ง (JG)

กลุ่มตำแหน่ง Job Family (JF) และ กลุ่มตำแหน่งย่อย Sub JF																				
ระดับตำแหน่ง Job Grade (JG)	M4-M5	M1-M3	JF 1000	JF 2000		JF 3000		JF 4000			JF 5000		JF 6000							
	บริหารระดับสูง	บริหารระดับต้น	กลุ่มงานตามกลยุทธ์ Strategic Project งานที่ได้รับมอบหมายจากรัฐ/ยุทธศาสตร์ชาติหรือภารกิจของผู้ว่าราชการสถาบันฯ ที่ไปตรงกับกลุ่มตำแหน่งงานที่มี	กลุ่มงานวิเคราะห์และบูรณาการข้อมูลขนาดใหญ่		กลุ่มงานส่งเสริมองค์ความรู้		กลุ่มงานธุรกิจ			กลุ่มงานนโยบาย และยุทธศาสตร์		กลุ่มงานบริหาร							
				2100 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก	2200 วิศวกรเชิงข้อมูลและพัฒนาระบบ	2300 ผู้ใช้ข้อมูลระบบและความปลอดภัยทางเทคโนโลยี	3100 พัฒนากลุ่มคน	3200 ประสานงานกับองค์กร	4100 วางแผนและวิเคราะห์ธุรกิจ	4200 การตลาดและลูกค้าสัมพันธ์	4300 พัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานและประเมินผล	5100 นโยบายและยุทธศาสตร์	5200 แผน งบประมาณ ผลิตและประเมินผล	6100 ฐานข้อมูล	6200 ใ้ดูแล	6300 กฎหมาย	6400 การเงินและบัญชี	6500 ภาษี	6600 สัมพันธ์ และอาชญากรรม	6700 ทรัพย์สินทางปัญญาและทรัพย์สิน
22	ผู้อำนวยการ																			
21	รองผู้อำนวยการ																			
20	นักบริหารกิจการพิเศษ		20	20	20															
19		ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	19	19	19		19													
18		ผู้อำนวยการฝ่าย/รองผู้อำนวยการฝ่าย/ผู้อำนวยการโครงการ/ผู้จัดการส่วนงาน	18	18	18		18													
17			17	17	17			17		17										
16			16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	
15				15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	
14				14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	
13												13	13	13	13	13	13	13	13	
12																				
11																				

### กรอบอัตรากำลังคน

#### ตารางที่ 2 : รายละเอียดอัตรากำลังคน

ตำแหน่ง	กรอบอัตรากำลังคน ปีงบประมาณ 2567	อัตรากำลังบรรจุจริง ณ วันที่ 16 กันยายน 2567	กรอบอัตรากำลังคน ปีงบประมาณ 2568	กรอบอัตรากำลังคน ปีงบประมาณ 2571
ผู้อำนวยการสถาบัน	1	1	1	1
รองผู้อำนวยการสถาบัน	3	3	3	3
ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถาบัน	0	0	0	3
ผู้อำนวยการฝ่าย	11	7	11	8
รองผู้อำนวยการฝ่าย/ผู้อำนวยการโครงการ/ผู้จัดการส่วนงาน	4	4	4	4
นักวิชาการทรงคุณวุฒิ	1	1	1	4
นักวิชาการระดับเชี่ยวชาญ	0	2	1	3
นักวิชาการชำนาญการพิเศษ	11	9	11	20
นักวิชาการชำนาญการ	23	30	35	40
นักวิชาการปฏิบัติการ	41	28	46	73
เจ้าหน้าที่ทักษะพิเศษ	1	0	2	2
เจ้าหน้าที่อาวุโส	2	2	4	8
เจ้าหน้าที่ชำนาญงาน	5	10	10	14
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	10	6	13	17
<b>รวม (คน)</b>	<b>113</b>	<b>103</b>	<b>142</b>	<b>200</b>
ลูกจ้าง/ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะ/ ที่ปรึกษา	-	37	Depend on projects	Depend on projects
<b>รวม (คน)</b>	<b>113</b>	<b>140</b>	<b>142</b>	<b>200</b>

## บทที่ 2

### นโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องข้องด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

#### แผนระดับที่ 1 : แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

ประเทศไทยมีการวางแผนยุทธศาสตร์ในด้านต่างๆ ที่รอบคอบและครอบคลุมเพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้า ซึ่งมีวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์หลัก ดังนี้

- 1.1 ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
- 1.2 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 1.3 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
- 1.4 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
- 1.5 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- 1.6 ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ

#### แผนระดับที่ 2 : แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)

การจัดทำแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 มีจุดเน้นและเป้าหมายของการพัฒนาที่เป็นรูปธรรม สามารถบ่งบอกทิศทางพัฒนาที่ชัดเจนที่ประเทศควรมุ่งไปในระยะ 5 ปีถัดไป โดยเป็นผลที่เกิดจากกระบวนการสังเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้าน ทั้งสถานะของทุนในมิติต่างๆ บทเรียนของการพัฒนาที่ผ่านมา ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยและเงื่อนไขที่จะมีอิทธิพลต่อองค์ประกอบต่างๆ ของประเทศ มีวัตถุประสงค์เพื่อ พลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” ซึ่งหมายถึงการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ครอบคลุมตั้งแต่ระดับโครงสร้าง นโยบาย และกลไก เพื่อมุ่งเสริมสร้างสังคมที่ก้าวหน้าพลวัตของโลก และเกื้อหนุนให้คนไทยมีโอกาสที่จะพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ พร้อมกับการยกระดับกิจกรรมการผลิตและการให้บริการ ให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มที่สูงขึ้นโดยอยู่บนพื้นฐานของความยั่งยืนทางสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ข้างต้น แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ได้กำหนดเป้าหมายหลักจำนวน 5 ประการ ประกอบด้วย

1. การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม มุ่งยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิตและบริการสำคัญให้สูงขึ้น และสามารถตอบโจทย์พัฒนาการของเทคโนโลยีและสังคม ยุคใหม่ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เชื่อมโยงเศรษฐกิจท้องถิ่นและผู้ประกอบการรายย่อยกับห่วงโซ่มูลค่าของภาค การผลิตและบริการ เป้าหมาย รวมถึงพัฒนาระบบนิเวศที่ส่งเสริมการค้าการลงทุนและนวัตกรรม

2. การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ มุ่งพัฒนาให้คนไทยมีทักษะและคุณลักษณะที่เหมาะสมกับโลกยุคใหม่ ทั้งทักษะในด้านความรู้ ทักษะทางพฤติกรรม และคุณลักษณะตามบรรทัดฐานที่ดีของสังคม เตรียมพร้อมกำลังคนที่มีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน เอื้อต่อการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ ไปสู่ภาคการผลิตและบริการ เป้าหมายที่มีศักยภาพและผลิตภาพสูงขึ้น รวมทั้งพัฒนาหลักประกันและความคุ้มครองทางสังคมเพื่อส่งเสริมความมั่นคงในชีวิต

3. การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม มุ่งลดความเหลื่อมล้ำทั้งในเชิงรายได้ ความมั่งคั่ง และโอกาสในการแข่งขันของภาคธุรกิจ สนับสนุนช่วยเหลือกลุ่มเปราะบางและผู้ด้อยโอกาสให้มีโอกาสในการเลื่อนขั้นทางเศรษฐกิจและสังคม รวมถึงจัดให้มีบริการสาธารณะที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

4. การเปลี่ยนผ่านไปสู่ความยั่งยืน มุ่งปรับปรุงการใช้ทรัพยากรธรรมชาติในการผลิตและบริการ ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับขีดความสามารถในการรองรับของระบบนิเวศ แก้ไขปัญหามลพิษสำคัญด้วยวิธีการที่ยั่งยืน โดยเฉพาะมลพิษทางอากาศ ขยะ และมลพิษทางน้ำ และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เพื่อมุ่งสู่ความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon neutrality) ภายในครั้งแรกของศตวรรษนี้

5. การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยง ภายใต้บริบทโลกใหม่ มุ่งการสร้างความร่วมมือในการรับมือและแสวงหาโอกาสจากการเป็นสังคมสูงวัย การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ภัยโรคระบาด และภัยคุกคามทางไซเบอร์ พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกลไก ทางสถาบันที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล รวมทั้งปรับปรุงโครงสร้างและระบบการบริหารงานของภาครัฐ ให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบททางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีได้อย่างทันเวลา มีประสิทธิภาพ และมีธรรมาภิบาล

### แผนระดับที่ 3 : แผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2567 – 2570)

กำหนดวิสัยทัศน์คือ “เป็นองค์กรชั้นนำที่นำเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล มาใช้ในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน” โดยมีแนวทางการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ประกอบด้วย 5 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงถึงกัน

มิติที่ 2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการแก้ไขปัญหา (Digital Solution)

มิติที่ 3 การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านดิจิทัล

มิติที่ 4 การสร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีความมั่นคงปลอดภัย

มิติที่ 5 การบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงาน การวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงการเปิดเผยข้อมูล (Open Data)

### แผนระดับที่ 4 : (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) (พ.ศ. 2568 – 2570)

สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน) หรือ สขญ. ได้จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ปี พ.ศ. 2568 - 2570 เสนอต่อคณะกรรมการสถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ พิจารณาเห็นชอบ ในการประชุมครั้งที่ 5/2567 เมื่อวันที่ 16 กรกฎาคม 2567 โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาการใช้ประโยชน์จาก

ข้อมูลเชิงวิเคราะห์และเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในประเทศไทยถือเป็นก้าวสำคัญที่จะเสริมสร้างการบริหารจัดการภาครัฐจนถึงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมในทุกภาคส่วน การใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์โดยอาศัยปัญญาประดิษฐ์ไม่เพียงช่วยให้เราเข้าใจแนวโน้มเศรษฐกิจและพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขันของประเทศ แต่ยังส่งเสริมความโปร่งใสในสังคมและสร้างความเข้าใจในพฤติกรรมของประชาชนได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้น การผลักดันให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Nation) จะนำไปสู่การปฏิรูปประเทศอย่างเป็นรูปธรรม โดยอาศัยข้อมูลในการวางแผน นโยบายและดำเนินการอย่างชัดเจนและถูกต้องทางภายใต้ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

### **ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่**

#### **(Developing Required Infrastructure for Big Data Utilization)**

การดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการเชื่อมโยงและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอ้างอิงจากหลักคตินำทางที่นำเสนอภาพที่ 2 ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือของหน่วยงานภาครัฐที่อยู่ในกลุ่มงานด้านดิจิทัล ยุทธศาสตร์นี้ถือเป็นหัวใจสำคัญที่กำหนดขึ้นภายใต้หลักคตินำทางที่ชัดเจน รัฐจำเป็นต้องร่วมมือกันสร้างระบบที่สามารถสนับสนุนการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างราบรื่น โดยการออกแบบแพลตฟอร์มที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับได้ตามความต้องการของผู้ใช้งาน และจัดเตรียมเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยในระดับต่าง ๆ รวมทั้งสร้างมาตรฐานและแนวทางการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ชัดเจนจะช่วยให้หน่วยงานสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่เกิดความซ้ำซ้อนในการพัฒนาระบบ และสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมการใช้ข้อมูลที่มีความโปร่งใสและมีธรรมาภิบาล ซึ่งจะนำไปสู่การใช้ข้อมูลอย่างมีคุณค่าในทุกภาคส่วน

### **ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ส่งเสริมการใช้ประโยชน์โครงสร้างพื้นฐานเพื่อตอบโจทย์ประเด็นการพัฒนาสำคัญของประเทศ**

#### **(Promote the utilization of infrastructure to address key development issues of the country)**

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2 มุ่งเน้นการส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากโครงสร้างพื้นฐานเพื่อตอบโจทย์ประเด็นการพัฒนาสำคัญของประเทศ ทั้งในโจทย์ที่เป็น Domain-based และ Agenda-based โดยมีเป้าหมายเพื่อให้หน่วยงานรัฐต่างๆ สามารถประยุกต์ใช้โครงสร้างพื้นฐาน (อ้างอิงจากภาพต่อจิ๊กซอว์ในภาพที่ 2) ที่พัฒนาขึ้นเพื่อสร้างระบบข้อมูล ปัญญาประดิษฐ์ และการประยุกต์ใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ภาพที่ 2 ได้ อธิบายโครงสร้างพื้นฐานดังกล่าวผ่านรูปแบบของ “ภาพต่อจิ๊กซอว์” ภาพดังกล่าวจะช่วยให้หน่วยงานรัฐที่รับผิดชอบในการพัฒนาระบบข้อมูลในสาขาต่างๆ สามารถนำ “จิ๊กซอว์” ที่เกี่ยวข้องมาต่อเชื่อมกัน เพื่อสร้างภาพงานด้านข้อมูลที่ชัดเจนและมีความหมาย การทำเช่นนี้จะไม่เพียงแต่ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังส่งเสริมความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ ในการพัฒนาและใช้งานข้อมูลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาประเทศ

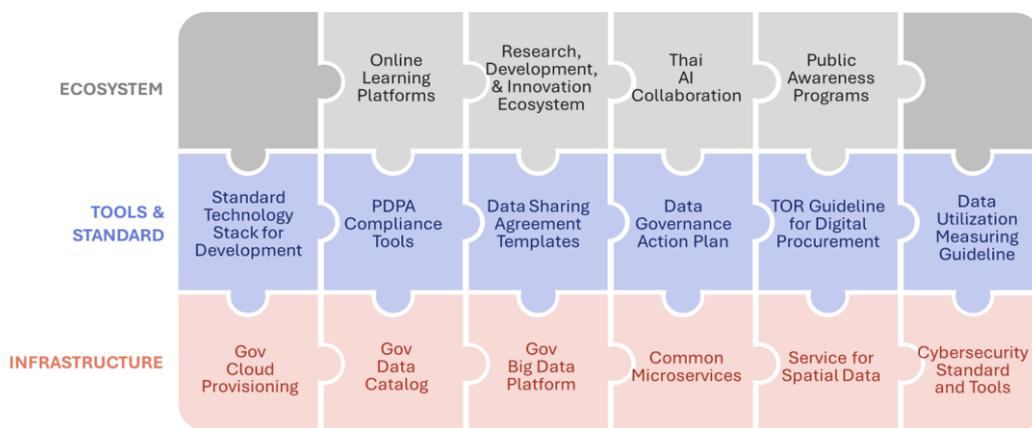
### **ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาและใช้ประโยชน์จาก AI ในการบริการ (AI Development and Utilization)**

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาและใช้ประโยชน์จาก AI ในการบริการ (AI Development and Utilization) จะเป็นการดำเนินงานวางรากฐานในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางข้อมูล เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาต่อยอดไปสู่การประยุกต์ใช้งานข้อมูล และการให้บริการด้านข้อมูลที่ใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ในการยกระดับคุณภาพ ประสิทธิภาพ สร้างมูลค่าเพิ่ม และความพึงพอใจแก่ผู้ใช้งาน

#### ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาขีดความสามารถด้านข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์ (Manpower in Big Data and AI)

การดำเนินงานภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างขีดความสามารถด้านข้อมูลและปัญญาประดิษฐ์เป็นยุทธศาสตร์ที่จะวางรากฐานให้กับการขับเคลื่อนการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่อย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยมุ่งเน้นไปที่รากฐานทุนมนุษย์ ที่ต้องได้รับการยกระดับสมรรถภาพให้มียุทธศาสตร์ด้านข้อมูล เพื่อให้สามารถใช้งานเทคโนโลยี นวัตกรรม และใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ ซึ่งต้องพัฒนาอย่างครอบคลุม ทั้งในเชิงความกว้างที่ครอบคลุมหลากหลายภาคส่วนในระบบนิเวศข้อมูลขนาดใหญ่ ได้แก่ ภาคการผลิต ภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ และภาครัฐ และในเชิงความลึก ได้แก่ ประชาชนทั่วไปที่ไม่มีความรู้ด้านดิจิทัลในเชิงลึกหรือมีความรู้เบื้องต้น ไปจนถึงผู้เชี่ยวชาญและนักพัฒนาที่มีพื้นฐานการศึกษา ความรู้ ความเชี่ยวชาญด้านดิจิทัลและด้านข้อมูล

ภาพต่อจิ๊กซอว์ “บิกดาต้าประเทศ” ระบุส่วนประกอบโครงสร้างพื้นฐานที่รัฐควรต้องลงทุนสร้าง ซึ่งส่วนประกอบต่าง ๆ จะสามารถต่อกันเป็นภาพโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับพัฒนาการใช้ประโยชน์ข้อมูลในประเทศ โดย “ภาพต่อ” แบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ 1) โครงสร้างพื้นฐานสารสนเทศที่ให้บริการการแลกเปลี่ยนและแสดงผลข้อมูล ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานต่าง ๆ สามารถพัฒนาได้สะดวก รวดเร็วและเป็นมาตรฐานไม่จำเป็นต้องลงทุนโครงสร้างเหล่านี้แยกกัน 2) เครื่องมือและแนวทางเพื่อให้เกิดมาตรฐานในการพัฒนาระบบสารสนเทศ ซึ่งหน่วยงานสามารถประยุกต์ใช้เพื่อลดอุปสรรคในการเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานอื่นในอนาคต 3) ระบบนิเวศที่จะผลักดันให้เกิดการประยุกต์ใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ



ภาพที่ 2 : กรอบโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการใช้ประโยชน์ข้อมูล ที่จะเป็นหลักคิณนำทางในการผลักดันให้ประเทศไทยก้าวสู่การเป็นประเทศที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data-Driven Nation)

โดยจากภาพที่ 2 สขญ. ต้องรับผิดชอบเรื่อง แพลตฟอร์มเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลของรัฐ (Government Big Data Platform) เป็นแพลตฟอร์มกลางเพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลของรัฐบาลซึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกในการใช้ประโยชน์ข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้เกิดการบูรณาการข้อมูลและการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแผนระดับต่างๆ ในข้างต้น สขญ. จึงมีการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากร ระยะ 4 ปี (พ.ศ. 2567 – 2570) เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนบุคลากรให้มีทักษะและความรู้ที่จำเป็นในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### บทที่ 3

#### วิสัยทัศน์และนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน)

ตามที่ สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน) หรือ สขญ. มีวิสัยทัศน์ (Vision) คือ Enabling Data – Driven Nation มุ่งมั่นที่จะเป็นสถาบันแห่งการส่งเสริมนวัตกรรมด้วยการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ เพื่อการขับเคลื่อนประเทศ สร้างคุณค่าทางสังคม และพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชน นอกจากนี้ สขญ. ยังได้วางค่านิยมหลัก (Core Values) คือ **AGILE** โดยมีรายละเอียดดังนี้

<b>Agility</b>	ยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
<b>Goal oriented</b>	ทำงานเป็นทีมเพื่อให้ได้เป้าหมายร่วมขององค์กร
<b>Integrity</b>	ทำสิ่งที่ถูกต้องเสมอ
<b>Lifelong learning</b>	เรียนรู้และสร้างสรรค์ตลอดเวลา
<b>Excellence</b>	มุ่งเน้นงานคุณภาพและการส่งมอบในกรอบเวลาที่เหมาะสม

**AGILE** จึงหมายถึง การส่งเสริมให้บุคลากรยึดถือการทำงานแบบเต็มความสามารถด้วยความยืดหยุ่นคล่องตัว มีการวางแผนและการสื่อสารที่ชัดเจน ซื่อสัตย์และมีจริยธรรม รวมถึงส่งเสริมให้ สขญ. เป็นสังคมของการเรียนรู้ที่บุคลากรมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง

โดยคณะผู้บริหารได้วางเป้าหมายสูงสุดของ BDI ในระยะ 4 ปี ไว้ดังนี้ **“BDI is well-known for data intelligence in Thailand”** นั้นหมายถึง ในปี พ.ศ.2570 สขญ. จะต้องเป็นที่รู้จักและยอมรับว่าเป็นสถาบันที่มีความเชี่ยวชาญด้านข้อมูลของประเทศไทย ซึ่งการจะไปถึงเป้าหมายสูงสุดที่ตั้งไว้ มีองค์ประกอบสำคัญหลายๆ ด้านที่จะช่วยขับเคลื่อน และสิ่งสำคัญที่ขาดไปไม่ได้ก็คือ **ทรัพยากรบุคคล**

**BDI Branding:** อัตลักษณ์ของบุคลากร สขญ.

- 1) พวกเราเป็นทีมที่มีความสามารถและยืดหยุ่นคล่องตัว
- 2) พวกเราเน้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและกล้าให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์
- 3) พวกเรายอมรับความหลากหลาย สร้างทีมที่มาจากพื้นฐานที่ต่างและมุมมองที่หลากหลายได้
- 4) พวกเราเปิดรับฟังเสียงจากทุกคน เห็นคุณค่า และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน
- 5) พวกเราตั้งใจทำงานหนัก แต่ก็ไม่ลืมที่จะสนุกสนานอย่างเต็มที่

จากนโยบายและแผนที่เกี่ยวข้อง ค่านิยมหลัก (Core Values) รวมทั้งอัตลักษณ์ของบุคลากร สขญ. ข้างต้น จึงนำมาสู่นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคลของ สขญ. ซึ่งมีบุคลากรเป็นคนรุ่นใหม่ เน้นการทำงานที่มีความยืดหยุ่นคล่องตัว จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายประการ ทั้งในด้านวัฒนธรรมองค์กร ความคาดหวังของบุคลากร และความท้าทายทางการบริหารจัดการในยุคดิจิทัล ดังปรากฏตาม **ตารางที่ 3**

**ตารางที่ 3 : ตารางความเชื่อมโยงสอดคล้องนโยบายและแผนที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

<p><b>แผนระดับที่ 1 :</b> แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ</p>										
<p><b>แผนระดับ 2 :</b> แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) หมุดหมายที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต หมุดหมายที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน</p>										
<p><b>แผนระดับที่ 3 :</b> แผนปฏิบัติการดิจิทัลกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2567 – 2570) มิติที่ 3 การพัฒนาทักษะบุคลากรด้านดิจิทัล</p>										
<p><b>แผนระดับที่ 3 :</b> (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) (พ.ศ. 2568 – 2570) ยุทธศาสตร์ที่ 1 : สร้างและใช้ประโยชน์จากแพลตฟอร์มข้อมูลขนาดใหญ่ (Creating and Utilizing National Big Data Platform) ยุทธศาสตร์ที่ 2 : ส่งเสริมการสร้างห่วงโซ่คุณค่าของข้อมูล (Promote Data Value Chain Creation) ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สร้างขีดความสามารถด้านข้อมูล (Manpower in Big Data) ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนาและใช้ประโยชน์จาก AI ในการบริการ (AI Development and Utilization)</p>										
<p><b>Core Values :</b> ค่านิยมหลัก AGILE</p> <table border="0"> <tr> <td><b>Agility</b></td> <td>ยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง</td> </tr> <tr> <td><b>Goal oriented</b></td> <td>ทำงานเป็นทีมเพื่อให้ได้เป้าหมายร่วมขององค์กร</td> </tr> <tr> <td><b>Integrity</b></td> <td>ทำสิ่งที่ถูกต้องเสมอ</td> </tr> <tr> <td><b>Lifelong learning</b></td> <td>เรียนรู้และสร้างสรรค์ตลอดเวลา</td> </tr> <tr> <td><b>Excellence</b></td> <td>มุ่งเน้นงานคุณภาพและการส่งมอบในกรอบเวลาที่เหมาะสม</td> </tr> </table>	<b>Agility</b>	ยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	<b>Goal oriented</b>	ทำงานเป็นทีมเพื่อให้ได้เป้าหมายร่วมขององค์กร	<b>Integrity</b>	ทำสิ่งที่ถูกต้องเสมอ	<b>Lifelong learning</b>	เรียนรู้และสร้างสรรค์ตลอดเวลา	<b>Excellence</b>	มุ่งเน้นงานคุณภาพและการส่งมอบในกรอบเวลาที่เหมาะสม
<b>Agility</b>	ยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง									
<b>Goal oriented</b>	ทำงานเป็นทีมเพื่อให้ได้เป้าหมายร่วมขององค์กร									
<b>Integrity</b>	ทำสิ่งที่ถูกต้องเสมอ									
<b>Lifelong learning</b>	เรียนรู้และสร้างสรรค์ตลอดเวลา									
<b>Excellence</b>	มุ่งเน้นงานคุณภาพและการส่งมอบในกรอบเวลาที่เหมาะสม									
<p><b>BDI Branding :</b> อัตลักษณ์ของบุคลากร สขญ.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) พวกเราเป็นทีมที่มีความสามารถและยืดหยุ่นคล่องตัว</li> <li>2) พวกเราเน้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและกล้าให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์</li> <li>3) พวกเรายอมรับความหลากหลาย สร้างทีมที่มาจากพื้นฐานที่ต่างและมุมมองที่หลากหลายได้</li> <li>4) พวกเราเปิดรับฟังเสียงจากทุกคน เห็นคุณค่า และให้ความเคารพซึ่งกันและกัน</li> <li>5) พวกเราตั้งใจทำงานหนัก แต่ก็ไม่ลืมที่จะสนุกสนานอย่างเต็มที่</li> </ol>										
<p><b>HR Vision :</b> วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล “พัฒนาศักยภาพบุคลากรในทุกมิติ เพื่อตอบโจทย์พันธกิจหลักขององค์กร พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีในอนาคต”</p> <p><b>HR Policy :</b> นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Credibility in Management Team</li> <li>2. Creating Productive Working Environment</li> <li>3. Promoting Employee Potential in all Dimensions</li> <li>4. The future of people analytics: Leveraging the data power in HR</li> </ol>										

โดยวิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำหรับ สขญ. (HR Vision) คือ “พัฒนาศักยภาพบุคลากรในทุกมิติ เพื่อตอบโจทย์พันธกิจหลักขององค์กร พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและเทคโนโลยีในอนาคต” และได้วางแนวนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Policy) ไว้ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

**1. การสร้างความน่าเชื่อถือของทีมบริหาร (Credibility in Management Team)**

การสร้าง trustworthiness ให้ทีมบริหาร โดยเน้นการพัฒนาทักษะการบริหารและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย

**2. การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อโจทย์การทำงานในยุคปัจจุบัน (Creating Productive Working Environment)**

สร้างบรรยากาศในการทำงานให้ตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ การมีส่วนร่วม การสื่อสารที่ตรงไปตรงมา การส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ การวัดผลงานด้วย Outcome-based และความยุติธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

**3. ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในทุกมิติ (Promoting Employee Potential in all Dimensions)**

เตรียมวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) วางแผนการเติบโตในเส้นทางอาชีพ (Career Development) เพื่อให้บุคลากรมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและภูมิใจในงานที่ทำ

**4. การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูล (The future of People Analytics: Leveraging the Data Power in HR)**

การนำ People Analytics มาใช้ในการออกแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อตอบโจทย์พันธกิจและกลยุทธ์ขององค์กร

## บทที่ 4

### แผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2567 – 2570 (ระยะ 4 ปี)

#### 1. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล และข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์

การวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix นี้เป็นกรอบการทำงานที่ครอบคลุมสำหรับการทำความเข้าใจปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อ สถาบันข้อมูลขนาดใหญ่ (องค์การมหาชน) หรือ BDI โดยการใช้จุดแข็งและโอกาสในขณะที่แก้ไขจุดอ่อนและอุปสรรค องค์กรสามารถเผชิญกับความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสามารถคว้าโอกาสในการเติบโตและบรรลุความยั่งยืนในระยะยาวได้ ข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์นี้สามารถนำมาใช้เป็นแผนงานในการเสริมสร้างประสิทธิภาพและความมั่นคงขององค์กรในยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 : แสดงวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล และข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง Strengths (S)	จุดอ่อน Weaknesses (W)
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นผู้นำที่มีความเชี่ยวชาญในด้าน Big Data และ AI</li> <li>2. บุคลากรมีความกระตือรือร้น และพร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา</li> <li>3. วัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์</li> <li>4. ความร่วมมือที่ดีภายในทีม</li> <li>5. ผู้นำที่เน้นความคล่องตัว (Agility) ในการบริหารองค์กร</li> <li>6. บุคลากรมีจรรยาบรรณในวิชาชีพ</li> <li>7. มีกำลังคนที่เป็นนักเรียนทุน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารระดับกลางที่ยังขาดประสบการณ์</li> <li>2. ช่องว่างความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบภาครัฐ</li> <li>3. การแทรกแซงนโยบายทางการเมือง</li> <li>4. ทิศทางขององค์กรยังไม่ชัดเจน</li> <li>5. ความคล่องตัวในการดำเนินงานยังจำกัด</li> <li>6. ยังไม่มีวัฒนธรรมองค์กร และแนวทางการบริหารบุคลากรที่ชัดเจน</li> <li>7. ค่าตอบแทนสำหรับสาย DS/DE ต่ำกว่าตลาดแรงงาน</li> </ol>
โอกาส Opportunities (O)	กลยุทธ์เชิงรุก (SO)	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้ประโยชน์จากผู้นำผู้เชี่ยวชาญ เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงดิจิทัล</li> <li>2. พัฒนาศักยภาพของบุคลากรรุ่นใหม่</li> <li>3. สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงด้าน Big Data และ AI ในภาครัฐและภาคเอกชน</li> <li>4. สร้างความร่วมมือกับพันธมิตร ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน</li> <li>5. การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะ</li> <li>6. นำผลงานไปใช้ประโยชน์ ต่อยอดพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจของประเทศ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ใช้ความเชี่ยวชาญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงด้าน Big Data และ AI</li> <li>2. เพิ่มพูนศักยภาพบุคลากรผ่านการพัฒนาในหลากหลายรูปแบบ</li> <li>3. ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นผลลัพธ์</li> <li>4. ส่งเสริมความรู้ด้านการใช้ประโยชน์จากข้อมูลขนาดใหญ่ และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องสู่สังคมผ่านนักเรียนทุน</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. แก้ไขช่องว่างในการบริหารผ่านโปรแกรมพัฒนาผู้นำ</li> <li>2. ปิดช่องว่างความรู้ในด้านกฎระเบียบภาครัฐ</li> <li>3. สร้างความร่วมมือเชิงกลยุทธ์</li> <li>4. สร้างแรงจูงใจในการสร้างผลงานให้กับบุคลากร</li> </ol>
อุปสรรค Threats (T)	กลยุทธ์เชิงรับ (ST)	กลยุทธ์เชิงป้องกัน (WT)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความไม่มั่นคงทางการเมือง</li> <li>2. ความท้าทายในการรักษาพนักงาน</li> <li>3. กระบวนการที่ล่าช้าของระบบราชการ</li> <li>4. ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือเทคโนโลยีใหม่ๆ</li> <li>5. ข้อจำกัดทางกฎหมาย</li> <li>6. ตลาดแรงงานด้าน Big Data และ AI มีการแข่งขันค่าตอบแทนที่สูง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร</li> <li>2. ส่งเสริมวัฒนธรรมการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก</li> <li>3. เน้นการรักษาพนักงานผ่านความร่วมมือ</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ลดการแทรกแซงทางการเมืองผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์</li> <li>2. เพิ่มความคล่องตัวผ่านการปรับปรุงกระบวนการ</li> <li>3. แก้ไขการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง</li> <li>4. สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ</li> <li>5. ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต</li> </ol>

## 2. ยุทธศาสตร์แผนการบริหารและพัฒนาบุคลากร พ.ศ. 2567 – 2570 (ระยะ 4 ปี)

### ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด (Strategic HRM)

- กลยุทธ์ที่ 1.1 นโยบายการทำงานที่ยืดหยุ่น  
(Flexible Work Arrangements)
- กลยุทธ์ที่ 1.2 การสรรหาคัดเลือกบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ  
(Effective Recruitment Process)
- กลยุทธ์ที่ 1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมและเป็นธรรม  
(Comprehensive and Equitable Performance Evaluation System)

### ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และส่งเสริมศักยภาพบุคลากรในทุกมิติ (Strategic HRD)

- กลยุทธ์ที่ 2.1 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร  
(Creating an AGILE Organization Culture)
- กลยุทธ์ที่ 2.2 การวางแผนการเติบโตในเส้นทางอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง  
(Career Path and Succession Planning)
- กลยุทธ์ที่ 2.3 การสร้างความผูกพันองค์กรและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ  
(Employee Engagement and Retention)

### ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การนำข้อมูลบุคลากรมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ (HR Analytics)

- กลยุทธ์ที่ 3.1 ฐานข้อมูลบุคลากร  
(Employee Demographics)
- กลยุทธ์ที่ 3.2 การสรรหาและกระบวนการดูแลพนักงานใหม่  
(Recruitment and Onboarding Program)
- กลยุทธ์ที่ 3.3 การวางแผนกำลังคน  
(Workforce Planning)
- กลยุทธ์ที่ 3.4 ผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากร  
(Performance and Employee Development)
- กลยุทธ์ที่ 3.5 การเลื่อนตำแหน่งและการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง  
(Promotion and Succession Planning)
- กลยุทธ์ที่ 3.6 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ  
(Compensation and Benefits)
- กลยุทธ์ที่ 3.7 การวิเคราะห์หาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร  
(Employee Engagement)

### 3. การนำแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ พ.ศ. 2567 – 2570 (ระยะ 4 ปี)

ตารางที่ 5 : แสดงแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ

ลำดับ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	แผนงาน/กิจกรรม	ดำเนินงานตามแผนประจำปี			
				2567	2568	2569	2570
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 Strategic HRM : การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด</b>							
กลยุทธ์ที่ 1.1 นโยบายการทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexible Work Arrangements)							
1	การกำหนดนโยบายการทำงานที่ยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการหรือความจำเป็นของบุคลากร	มีข้อบังคับบุคคล และระเบียบฯ ที่รองรับนโยบายการทำงานแบบยืดหยุ่น ได้แก่ การทำงานจากระยะไกล (Remote work) หรือการทำงานแบบ Hybrid	จัดทำข้อบังคับบุคคล และระเบียบฯ ที่สามารถรองรับการทำงานของบุคลากรแบบ Remote work และการทำงานแบบ Hybrid จัดทำระบบลงเวลาที่รองรับการทำงานแบบ Hybrid (ระบบ Jira/ empeo)	✓			
กลยุทธ์ที่ 1.2 การสรรหาคัดเลือกบุคลากร และบรรจุแต่งตั้งอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Recruitment Process)							
1	การสรรหาคัดเลือกบุคลากร และบรรจุแต่งตั้งอย่างมีประสิทธิภาพ	มีระบบการเปิดรับสมัคร และกระบวนการคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะและความสามารถเฉพาะทาง กระบวนการคัดเลือกควรประกอบด้วย การประเมินทักษะทางเทคนิคและความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงการทดสอบความสามารถในการทำงานเป็นทีมและความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร	วางกระบวนการสรรหาคัดเลือก และบรรจุแต่งตั้งบุคลากรให้ถูกต้อง เป็นไปตามข้อบังคับ และระเบียบสถาบันฯ ปรับปรุงระบบการเปิดรับสมัครที่สามารถเชื่อมข้อมูลผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือก มาสู่ฐานข้อมูลบุคลากร ดำเนินการสรรหาบุคลากรเชิงรุก ได้แก่ การเปิดช่องทางประกาศ ตำแหน่งงานใน LinkedIn/ JobsDB การออกบูธ Job Fair (มหาวิทยาลัย/ นักเรียนทุน) มีระบบการทดสอบ Personality & Competency Test ที่ประเมินทักษะในมิติต่างๆ และความสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาคัดเลือกคนเก่งและคนดี (Talent) เข้าสู่องค์กร	✓			
					✓		
					✓	✓	✓
						✓	✓

ลำดับ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	แผนงาน/กิจกรรม	ดำเนินงานตามแผนประจำปี			
				2567	2568	2569	2570
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 1 Strategic HRM : การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด</b>							
กลยุทธ์ที่ 1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ครอบคลุมและเป็นธรรม (Comprehensive and Equitable Performance Evaluation System)							
1	การใช้ระบบการประเมินที่ครอบคลุมและเป็นธรรม	มีการกำหนดมาตรฐานการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ได้แก่ ส่วนที่ 1 การประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและความสามารถในการส่งมอบผลงานที่มีคุณภาพ (Performance) และส่วนที่ 2 การประเมินความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน (Competency) ซึ่งสอดคล้องกับค่านิยมหลัก (Core Values) เพื่อให้สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้อย่างเป็นธรรมและโปร่งใส	<p>ปรับปรุงระบบที่ใช้ในการประเมินผล (ระบบ Vela) ให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินที่ครอบคลุมมากขึ้น</p> <p>มีการนำทั้งตัวชี้วัด (KPIs) ระดับองค์กร หน่วยงาน และรายบุคคล ตลอดจน competencies ที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร และ การประเมิน 360 degree feedback มาประกอบการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี เพื่อช่วยให้การประเมินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>จัดทำแผนเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน (Performance Improvement Plan : PIP) สำหรับเจ้าหน้าที่ต้องพัฒนาทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน</p>	✓			
					✓	✓	✓
				✓	✓	✓	✓
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 Strategic HRD : การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และส่งเสริมศักยภาพบุคลากรในทุกมิติ</b>							
กลยุทธ์ที่ 2.1 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร (Creating an AGILE Organization Culture)							
1	การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร	สร้างวัฒนธรรมและอัตลักษณ์ที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร Core Values : AGILE คือ บุคลากรมีความสามารถพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ทำงานเป็นทีม เพื่อให้ได้เป้าหมายร่วมขององค์กร ทำสิ่งที่ถูกต้องเสมอ พร้อมเรียนรู้และสร้างสรรค์ตลอดเวลา รวมถึงมุ่งเน้นงานคุณภาพและการส่งมอบในกรอบเวลาที่เหมาะสม	<p>สื่อสาร ส่งเสริม และสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้บุคลากรสามารถทำงานสอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร (AGILE) โดยต้องสามารถสะท้อนค่านิยมหลักออกมาเป็นพฤติกรรมและวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม</p> <p>ส่งเสริม และสร้างอัตลักษณ์องค์กร (BDI Branding) เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรออกไปสู่ภายนอก สร้างความรู้สึกภูมิใจให้บุคลากร และสามารถดึงดูดคนดีและคนเก่งมาร่วมงานกับองค์กรได้</p> <p>จัดทำ Personality Test ที่สอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร และจัดให้บุคลากรทำการทดสอบเพื่อวัดผล</p> <p>จัด Sharing Session พร้อมทั้งให้ความรู้ความเข้าใจ รูปแบบการทำงาน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับของหน่วยงานภาครัฐ ในรูปแบบขององค์การมหาชน</p>		✓	✓	✓
		สำรวจบุคลากรว่ามีความรู้ ความเข้าใจ สอดคล้องกับค่านิยมหลักขององค์กร Core Values : AGILE			✓		
		บุคลากรมีความเข้าใจในรูปแบบการทำงานขององค์กรรัฐ (องค์การมหาชน) และสามารถปฏิบัติงานบนหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานภาครัฐได้			✓	✓	

ลำดับ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	แผนงาน/กิจกรรม	ดำเนินงานตามแผนประจำปี			
				2567	2568	2569	2570
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 2 Strategic HRD : การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และส่งเสริมศักยภาพบุคลากรในทุกมิติ</b>							
<b>กลยุทธ์ที่ 2.2 การวางแผนการเติบโตในเส้นทางอาชีพและการสืบทอดตำแหน่ง (Career Path and Succession Planning)</b>							
1	พัฒนาศักยภาพของบุคลากรในทุกมิติ พร้อมทั้งวางแผนการเติบโตในเส้นทางอาชีพในแต่ละกลุ่มตำแหน่ง	มีแผนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในทุกมิติ ทั้งทักษะที่สำคัญจำเป็น และสมรรถนะด้านอื่นๆ (Competency) ที่ทำให้บุคลากรสามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	ดำเนินการวางระบบและประกาศหลักเกณฑ์โครงสร้างตำแหน่ง	✓			
			จัดทำแผนพัฒนาและดำเนินการพัฒนาบุคลากร Upskill & Reskill สำหรับทุกกลุ่มงาน และจัดให้มีงบประมาณรายบุคคล		✓	✓	✓
			จัดทำแผนพัฒนาและดำเนินการ พร้อมทั้งวัดผลผู้บริหารระดับต้นและระดับสูงขององค์กรว่ามีทักษะการบริหารที่ตอบโจทย์พันธกิจองค์กร มีความสามารถในการสร้างทีม และผลักดันให้องค์กรสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้		✓	✓	✓
			มีแผนดูแลการเติบโตในเส้นทางอาชีพสำหรับทุกกลุ่มตำแหน่ง รวมทั้งสื่อสารให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ ในเส้นทางทางการเติบโตในสายอาชีพของตนเอง		✓	✓	✓
2	มีกลุ่มบุคลากรที่ได้รับคัดเลือกและเตรียมความพร้อมขึ้นสู่ตำแหน่งบริหาร	มีกลุ่มบุคลากรที่จะเป็น next successors ตั้งแต่ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นไปจนถึงระดับสูง	จัดให้มีทุนการศึกษาแก่บุคลากรในสาขาที่มีความจำเป็นต่อการตอบโจทย์ภารกิจองค์กร เพื่อพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร	✓	✓	✓	✓
			จัดทำแผนและดำเนินการเพื่อสร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการบริหารที่เหมาะสมขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารระดับต้นไปจนถึงระดับสูง		✓	✓	✓
<b>กลยุทธ์ที่ 2.3 การสร้างความผูกพันองค์กรและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ (Employee Engagement and Retention)</b>							
1	สร้าง Employee Experiences สร้างความสมดุลในการทำงานและการดำเนินชีวิตที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างบรรยากาศที่ตอบโจทย์การทำงานในยุคปัจจุบัน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันกับองค์กร รวมถึงองค์กรสามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพไว้ได้	สร้าง Employee Experiences/ Mentoring program	มีโปรแกรมการ Orientation และ Onboarding ที่ช่วยให้บุคลากรเริ่มงานใหม่สามารถเข้าใจองค์กรและปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้เร็ว		✓	✓	
			จัดให้มีการส่งเสริมและดูแลบุคลากรทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีให้กับบุคลากร เช่น mental/physical health consult การสนับสนุนให้ชมรมกีฬา หรือสันทนาการอื่นๆ		✓	✓	✓
			มีแผนดำเนินการในการสร้างบรรยากาศการทำงานตอบโจทย์คนรุ่นใหม่ เช่น สร้างการทำงานร่วมกันจากพื้นฐานหรือมุมมองที่หลากหลาย การส่งเสริมให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ เป็นต้น		✓	✓	
			มีแผนดำเนินการให้ผู้บริหาร สร้างความผูกพันกับผู้ใต้บังคับบัญชาภายในทีมเพื่อรักษาบุคลากรที่เก่งและดีไว้กับทีมได้	✓	✓	✓	✓
			จัดซื้อระบบ Employee Engagement และใช้ข้อมูลในระบบเพื่อประกอบกับแบบสำรวจความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาพัฒนาทั้งบุคลากรและองค์กรอย่างต่อเนื่อง		✓	✓	✓

ลำดับ	แผนงาน/กิจกรรม	ดำเนินงานตามแผนประจำปี				
		2567	2568	2569	2570	
<b>ยุทธศาสตร์ที่ 3 HR Analytics : การนำข้อมูลบุคลากรมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ</b>						
<p><b>เป้าประสงค์:</b> การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรอย่างเป็นระบบตลอดการทำงานของพนักงาน (Employee Journey) ช่วยให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและผู้บริหารสามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์บนพื้นฐานของข้อมูล ปรับปรุงประสบการณ์บุคลากร สร้างบุคลากรที่มีความผูกพันมากขึ้น และขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว</p> <p><b>ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย :</b> สามารถดำเนินการตามแผนงาน/กิจกรรม ที่ตั้งไว้ได้ตามแผนดำเนินงานประจำปี</p>						
<b>กลยุทธ์ที่ 3.1 ฐานข้อมูลบุคลากร (Employee Demographics)</b>						
1	การจัดทำ Core HR ซึ่งเป็นระบบที่รวบรวมข้อมูลบุคลากรทั้งหมดที่เป็นปัจจุบัน และเชื่อมโยงเข้ากับทุกระบบสารสนเทศขององค์กร	✓	✓			
<b>กลยุทธ์ที่ 3.2 การสรรหาและกระบวนการดูแลบุคลากรใหม่ (Recruitment and Onboarding Program)</b>						
1	การพัฒนาโมเดลการคัดกรองผู้สมัครผ่านข้อมูลเชิงลึก เช่น การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้สมัคร การวัดทักษะที่จำเป็น และการทำนายความสามารถในการทำงานร่วมกับทีม เพื่อช่วยเพิ่มความแม่นยำในการคัดเลือกบุคลากรที่ตรงตามความต้องการขององค์กร และวางแผนการดูแลบุคลากรใหม่ onboarding program		✓			
<b>กลยุทธ์ที่ 3.3 การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning)</b>						
1	มี real-time dashboard แสดงข้อมูลรอบอัตรา อยู่ระหว่างการสรรหา บรรจจริง และพันสภาพ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารกำลังคน		✓			
2	มีการวิเคราะห์/ทำนายการหมุนเวียนของพนักงานเพื่อวางแผนกำลังคน โดยอาศัยข้อมูลแนวโน้มตลาดแรงงาน ภาระงานที่ตามพันอภิจองค์กรในแต่ละปี ประเภทบุคลากรที่ต้องการ และการหมุนเวียนของพนักงานที่อาจเกิดขึ้น เพื่อให้ทราบความต้องการกำลังคน			✓		
<b>กลยุทธ์ที่ 3.4 ผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาบุคลากร (Performance and Employee Development)</b>						
1	การติดตามและวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานและการประเมินทักษะของพนักงาน (Competency based performance) เพื่อระบุช่องว่างและความต้องการในการพัฒนา เพื่อช่วยให้สามารถจัดโปรแกรมฝึกอบรมที่ตรงกับความต้องการของพนักงานแต่ละคน และส่งเสริมการวางแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ			✓	✓	
<b>กลยุทธ์ที่ 3.5 การเลื่อนตำแหน่งและการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Promotion and Succession Planning)</b>						
1	การนำข้อมูลการปฏิบัติงาน ทักษะ คุณลักษณะ และศักยภาพของพนักงาน มาวิเคราะห์เพื่อช่วยให้กระบวนการเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้ายภายใน และแผนสืบทอดตำแหน่ง มีความโปร่งใสและเป็นธรรม		✓	✓	✓	
<b>กลยุทธ์ที่ 3.6 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits)</b>						
1	การนำฐานข้อมูลเงินเดือน การขึ้นเงินเดือน เงินพิเศษ และรูปแบบการใช้สวัสดิการที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมาวิเคราะห์ เพื่อวางแผนปรับปรุงค่าตอบแทนและสวัสดิการให้เหมาะสมกับปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร		✓		✓	
<b>กลยุทธ์ที่ 3.7 การวิเคราะห์หาปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร (Employee Engagement)</b>						
1	กรณีผูกพัน	วิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เพื่อมาเป็นข้อมูลในการเสริมจุดแข็ง พัฒนาจุดอ่อนให้ดีขึ้นและตอบโต้ภัยการดูแลบุคลากร			✓	✓
2	กรณีไม่ผูกพัน - ลาออก	วิเคราะห์เหตุผลการลาออก ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ก่อนออก และอัตราการลาออก รวมถึงสามารถวางแผนป้องกันและแก้ไขปัญหาเชิงรุก ก่อนที่บุคลากรจะตัดสินใจลาออก		✓	✓	✓