



แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์

ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)
และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568

ผ่านความเห็นชอบที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง (Executive meeting) ครั้งที่ 7/2567 เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2567
คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ครั้งที่ 7/2567 เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2567
และ คณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ 10/2567 เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2567

บทสรุปผู้บริหาร

ตามแผนวิสาหกิจการเคหะแห่งชาติ ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) ได้กำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางและนโยบายของการพัฒนาประเทศของรัฐบาล กำหนดบทบาทภารกิจ และนโยบายการดำเนินงานขององค์กรที่สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมและสามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพเชื่อมโยงกับแนวนโยบายของหน่วยงานที่กำกับดูแล ยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศและองค์กรระดับต่าง ๆ โดยครอบคลุมประเด็นที่สำคัญในระยะสั้น อาทิ การเร่งรัดการแก้ปัญหาทางการเงินโดยมุ่งเน้นเพิ่มรายได้จากภารกิจหลักและควบคุมค่าใช้จ่าย แก้ปัญหาอาคารคงเหลือแบบบูรณาการ การปรับปรุงคุณภาพที่อยู่อาศัยและสภาพแวดล้อมให้น่าอยู่ เร่งรัดการก่อสร้างโครงการที่ล่าช้า และควบคุมคุณภาพให้ได้มาตรฐานตามแนวคิด Universal Design และเกณฑ์ NHA Eco-Village

ดังนั้น เพื่อให้แผนวิสาหกิจฯ บรรลุเป้าหมาย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ จัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 โดยมีกระบวนการและขั้นตอนที่ชัดเจนอย่างเป็นระบบ ซึ่งปรับปรุงให้สอดคล้องกับทิศทาง นโยบาย แผนวิสาหกิจการเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานผ่านกระบวนการศึกษาวิเคราะห์วางแผนการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสามารถสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานของการเคหะแห่งชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อให้มีแนวทางที่เป็นระบบในการกำหนดแผนงานรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง

ทั้งนี้ กระบวนการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ฉบับนี้ ได้ทบทวนและนำข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมากำหนดกรอบแนวทาง ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายใน ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทุนมนุษย์และการดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติ เช่น ทิศทางและนโยบายที่สำคัญขององค์กร แผนวิสาหกิจฉบับล่าสุด และแผนแม่บทที่สำคัญ โครงสร้างองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคลของ การเคหะแห่งชาติ ผลสอบถามความคิดเห็นเรื่องระบบการบริหารทุนมนุษย์ (VOE) เป็นต้น

2. สภาพแวดล้อมภายนอก 1) ทิศทางการพัฒนาประเทศ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี แผนพัฒนาวิสาหกิจ พ.ศ.2566-2570 2) ยุทธศาสตร์หน่วยงานที่กำกับดูแล ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของ กระทรวง พม. แผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัย 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564-2570) แนวคิด ESG นโยบาย/ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ รว.พม. 3) กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 และปัจจัยเสี่ยงภายนอก 4) สภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ได้แก่ นโยบายรัฐบาล/ร.พม./แนวโน้มการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Trend) ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ (VOC) เป็นต้น

3. ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานของ กคช. ที่ผ่านมารายงานผลการประเมินวิสาหกิจ (SE-AM) และข้อเสนอแนะจากการประเมิน Core Business Enablers ประจำปี 2566 ของการเคหะแห่งชาติ ผลการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรการเคหะแห่งชาติ ผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ณ สิ้นปีงบประมาณ 2567

4. การเปรียบเทียบคู่เทียบ มีการทบทวนและปรับปรุงการเปรียบเทียบกับคู่เทียบ ได้แก่ คะแนน Enablers ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) เทียบกับรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปโภค การบริหารทรัพยากรบุคคล ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เทียบกับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปโภค, ศึกษาเปรียบเทียบโครงสร้างองค์กรกับรัฐวิสาหกิจอื่นในฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

5. บูรณาการกับแผนงานที่สำคัญ มีการเชื่อมโยงระหว่างแผนงาน ในประเด็นการบริหารทุนมนุษย์ที่เพื่อให้การจัดทำแผนแม่บทฯ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด เชื่อมโยงการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ในแผนงานที่สำคัญ เช่น แผนวิสาหกิจ แผนแม่บทดิจิทัล แผนแม่บทนวัตกรรม เป็นต้น

การเคหะแห่งชาติ จึงได้นำข้อมูลที่เป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญข้างต้นมาทบทวนวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) และนำไปจัดลำดับความสำคัญของ SWOT และกำหนดเป็น วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม สมรรถนะหลัก และกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์และ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ จัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ แปลงเป็นโครงการภายใต้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของการเคหะแห่งชาติให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป

แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 ได้ผ่านความเห็นชอบที่การประชุมผู้บริหารระดับสูง (Executive meeting) ครั้งที่ 7/2567 เมื่อวันที่ 7 สิงหาคม 2567 ที่ประชุมคณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ครั้งที่ 6/2567 เมื่อวันที่ 23 สิงหาคม 2567 ครั้งที่ 7/2567 เมื่อวันที่ 17 กันยายน 2567 และที่ประชุมคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ครั้งที่ 10/2567 เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2567 โดยสรุปได้ ดังนี้

1. การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis)

1.1 จุดแข็ง (Strengths : S)

- S1 กคช. เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อยตามนโยบายรัฐบาล และมีพระราชบัญญัติรองรับในการพัฒนาที่อยู่อาศัย รวมถึงมีอำนาจหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน (S1 องค์กร)
- S2 สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนของ กคช. อย่างต่อเนื่องและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ โดยมีหน่วยงาน สคส./สคจ. และนักพัฒนาชุมชนที่มีศักยภาพที่ดูแลพื้นที่ทั่วประเทศผ่านกระบวนการความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน (S4 องค์กร)
- S3 มีการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) มาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นระบบประกอบด้วย การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและครอบคลุมถึงการนำระบบสมรรถนะมาเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลงาน
- S4 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล HRIS ที่ช่วยสนับสนุนการทำงานด้านทรัพยากรบุคคล รวมทั้งมีการให้ความสำคัญในระดับนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน
- S5 มีการกำหนดค่านิยม (HOMES) และวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจนและมีกิจกรรมที่ส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง"

1.2 จุดอ่อน (Weaknesses : W)

- W1 กระบวนการบริหารจัดการโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทำให้ล่าช้า ส่งผลกระทบด้านการเงิน และการบริหารชุมชน ตลอดจนภาพลักษณ์องค์กร (W1 องค์กร)"
- W2 การวางกำลังคนไม่เพียงพอกับงาน ควบคู่กับการเพิ่มทักษะการสื่อสารการตลาด การบริหารจัดการทรัพย์สินการพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม (W4 องค์กร)
- W3 การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจยังไม่เพียงพอ ไม่ทันกับพฤติกรรมลูกค้าและความต้องการของหน่วยงาน (W5 องค์กร)
- W4 การพัฒนาบุคลากรยังมีรูปแบบไม่หลากหลายเท่าที่ควร และยังต้องส่งเสริมให้บุคลากรเห็นถึงคุณค่าของการพัฒนาตนเอง
- W5 การปฏิบัติงานภายในองค์กรมีลักษณะการทำงานแบบเป็นอิสระแยกส่วน ยังขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานเท่าที่ควร

1.3 โอกาส (Opportunities : O)

- O1 นโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญเรื่องการออกแบบที่อยู่อาศัยตามหลัก Universal Design และ Eco-Friendly Design สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และการแข่งขันในตลาดอสังหาริมทรัพย์ (O2 องค์กร)"
- O2 การสร้างความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชนและภาคีเครือข่าย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินภารกิจองค์กร ทั้งในด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย การพัฒนาชุมชนการจัดประโยชน์ในทรัพย์สินการบริหารจัดการองค์กร (O5 องค์กร)"
- O3 บุคลากรในปัจจุบันมีหลากหลายทั้งด้านช่วงวัย (Gen) ด้านความคิด ทำให้สามารถนำความหลากหลายมาใช้ประโยชน์ในองค์กรทั้งในด้านการพัฒนาและการบริหารบุคลากร
- O4 ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ทำให้เกิดโอกาสด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.4 อุปสรรค (Threats : T)

- T1 สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ ภัยธรรมชาติ รวมทั้งแนวโน้มเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น ระบบอุตสาหกรรมการก่อสร้างที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนเทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่จะส่งผลกระทบอย่างรุนแรง (Disrupt) ต่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ลูกค้า และ กคช. (T1 องค์กร)
- T2 กฎหมาย ระเบียบ ที่มีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลต่อ กคช. และการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น PDPA กฎหมายสมรสเท่าเทียม เป็นต้น (T6 องค์กร)
- T3 เด็กรุ่นใหม่มีความต้องการที่หลากหลายมีความคิดที่จะเป็นเจ้าของธุรกิจเองทำให้การดึงดูดให้สร้างแรงจูงใจให้ทำงานในหน่วยงานภาครัฐเป็นเรื่องที่ท้าทาย
- T4 ความไม่มีเสถียรภาพของรัฐบาลและความผันผวนของสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎระเบียบจากหน่วยงานภาครัฐทำให้เกิดความไม่แน่นอนในการตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ

2. ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA) ด้านการบริหารทุนมนุษย์

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA)	วิเคราะห์ SWOT Analysis
HRSA1 องค์กรให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมบุคลากรในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตผ่านการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและเพิ่มทักษะที่หลากหลาย	S3, O2, O3
HRSA2 มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	S1, S4, O1
HRSA3 มีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุมการบริหารจัดการบุคลากรทั้งระบบ	S2, S5, O4

3. ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC) ด้านการบริหารทุนมนุษย์

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)	วิเคราะห์ SWOT Analysis
HRSC1 การพัฒนาบุคลากรให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืนด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์	W1, W2, T1, T4
HRSC2 การบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง	W2, W4, T1
HRSC3 ส่งเสริมสวัสดิการที่รองรับบุคลากรทุกช่วงวัยเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน	W1, T2, T3
HRSC4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรและกระบวนการปฏิบัติงาน	W3, W5, T3

4. วิสัยทัศน์

“มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างบ้าน สร้างสุข และคุณภาพชีวิตที่ดี”

(Committed to managing and developing personnel to be professional To build houses, create happiness and good quality of life)

คำอธิบายวิสัยทัศน์

มืออาชีพ หมายถึง เป็นคนเก่ง คนดี และรักองค์กร

สร้างบ้าน หมายถึง สร้างบ้านที่ทุกคนเข้าถึงได้ (Housing for All) ตามแนวคิด Universal Design และ NHA Eco-Village ในระดับราคา/อัตราค่าเช่าที่รับภาระได้ มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

สร้างสุข หมายถึง 1. สร้างสุขในชุมชนให้เข้มแข็งน่าอยู่อย่างยั่งยืน ด้วยสวัสดิการทุกช่วงวัย ภายใต้แนวคิด 2ESG โดยครอบคลุม 4 มิติ สิทธิหน้าที่และการมีส่วนร่วม ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความสมบูรณ์ของระบบนิเวศน์ และสิ่งแวดล้อม สุขภาวะและสวัสดิการทางสังคม และการฟื้นฟูชุมชนเมืองให้เป็น Smart City รองรับการพัฒนาทางเศรษฐกิจ

คุณภาพชีวิตที่ดี หมายถึง 1. ลูกค้า : สามารถเข้าถึงที่อยู่อาศัยในระดับราคาที่รับภาระได้ อย่างเท่าเทียม สะดวกปลอดภัย มีความสุขในการอยู่อาศัยในชุมชนที่เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน

2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : มีความพึงพอใจ และมีประสบการณ์ที่ดีในการใช้บริการ รวมทั้งเชื่อมั่นไว้วางใจ (Trust) ต่อการดำเนินภารกิจของ กคช.

3. องค์กร/บุคลากร :

- สถียรภาพที่มั่นคงทางการเงิน มีกำไรที่เหมาะสม และสภาพคล่องที่เพียงพอ (Optimized Profit) รวมทั้งมีความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีขึ้น
- บริหารจัดการข้อมูล องค์กร ให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไปรองรับตามหลักเกณฑ์ สคร.
- บริหารจัดการข้อมูล (Big Data) เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อยกระดับภารกิจหลักของ กคช.
- การบริหารอัตรากำลัง ให้มีประสิทธิภาพ พร้อมพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการบริหารจัดการโครงการที่อยู่อาศัย การสื่อสารการตลาด การพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ การบริหารจัดการทรัพย์สินเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม รวมถึง เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ตลอดจนมีความผูกพันต่อ กคช.
- บริหารจัดการองค์กร ให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และตัวชี้วัดของ สคร. โดยยึดมั่นในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และหลักธรรมาภิบาล

5. สมรรถนะหลักขององค์กร (CC)

5.1 สมรรถนะหลักขององค์กรในปัจจุบัน

CC “เป็นหน่วยงานหลักที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยสอดคล้องกับ นโยบายรัฐบาล”

5.2 สมรรถนะหลักขององค์กรที่ต้องพัฒนาในอนาคต

FCC “ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมที่อยู่อาศัยรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ควบคู่กับการบริหารจัดการประโยชน์สินทรัพย์ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ด้วยความร่วมมือกับบริษัทในเครือภาครัฐและเอกชน”

6. พันธกิจ

1. บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
2. สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีขีดความสามารถตรงตามความต้องการขององค์กร
3. พัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างบ้าน สร้างสุข และคุณภาพชีวิตที่ดี
4. ยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากรโดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ด้วยความเป็นธรรมและเหมาะสม

7. ค่านิยมองค์กร “HOMES”

Happiness to all “เสริมสร้างความสุข”: สร้างบ้านสร้างความสุขเพื่อสังคมไทย

Open to collaborate “ประยุกต์ความร่วมมือ”: สร้างความร่วมมือร่วมใจภายในภายนอกองค์กร

Mastering to innovate “ยึดถือนวัตกรรม” สร้างเสริมเรียนรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรม

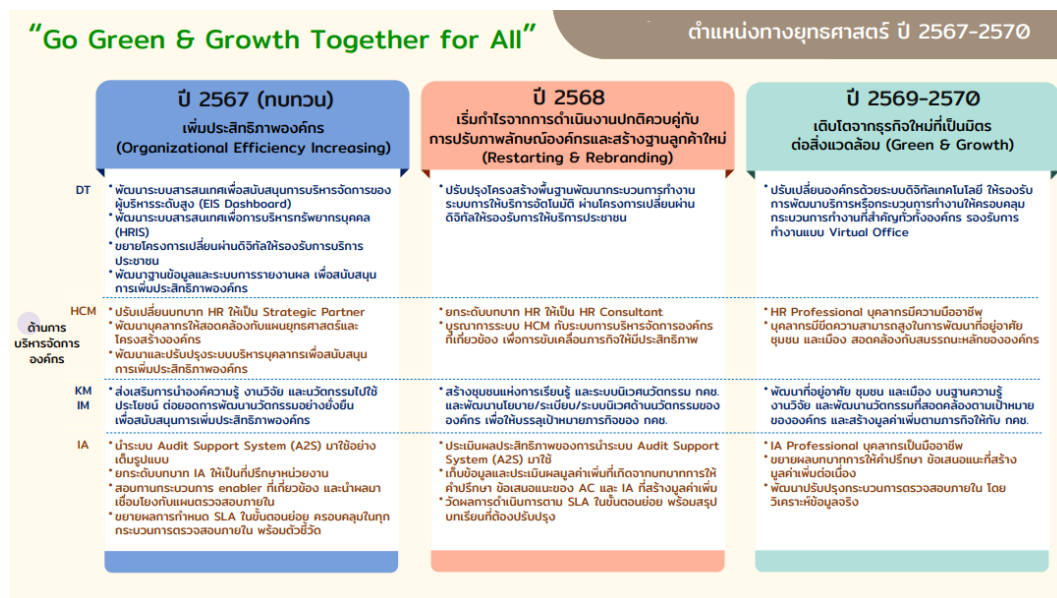
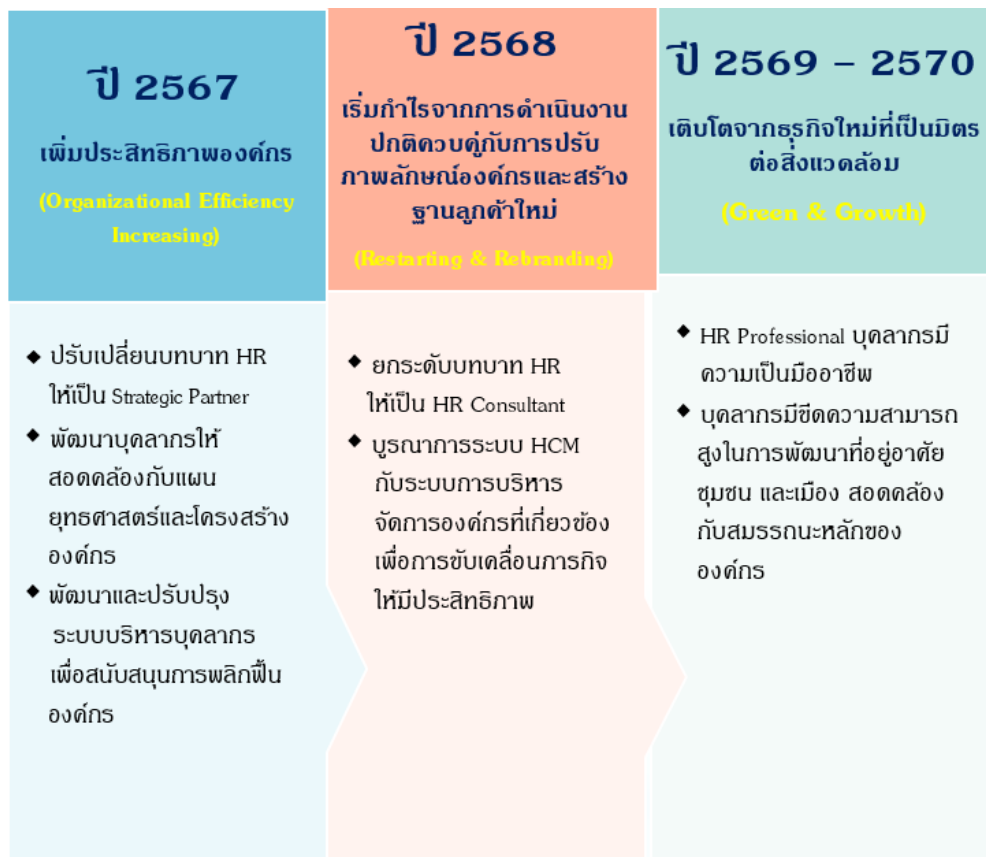
Efficient & Ethical process “ประสิทธิภาพพร้อมคุณธรรม” สร้างคุณภาพคุณธรรมในทุกกระบวนการ

Service excellence “ยกระดับการบริการ” เพื่อมุ่งสู่การบริการที่ยอดเยี่ยม

8. วัฒนธรรมองค์กร “5S”

- | | |
|-------------------|---|
| 1. Spirit | รวมพลังใจในการขับเคลื่อนองค์กรภายใต้หลักธรรมาภิบาล และการสร้างประโยชน์เพื่อสังคมไทย |
| 2. Skill | มุ่งแสวงหาและเพิ่มพูนความรู้ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก |
| 3. Service | ให้บริการที่ตอบโจทย์ทุกภาคส่วนของสังคมไทย |
| 4. Speed | รวดเร็วตรงเวลาและทันต่อสถานการณ์ |
| 5. Sustainability | พัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน |

9. การกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ปี 2567-2570



8. การกำหนดกรอบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Strategic Objective : SO)

เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ไปสู่เป้าหมายได้กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานในระยะยาวของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 10 โครงการ ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 1.1

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 1.1

ยกระดับประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

- ระดับการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานและมีผลงานเป็นไปตามเป้าหมายในระบบงานหลักของ กคช. ไม่น้อยกว่า 2 กระบวนกร

โครงการ

1. โครงการเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้รองรับภารกิจองค์กร (ตามแผนวิสาหกิจ)
2. โครงการพัฒนาระบบการเรียนรู้รูปแบบใหม่ในช่องทางดิจิทัล

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและอัตรากำลัง ยกระดับการบริหารทุนมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 2.1

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 2.1

พัฒนาการบริหารทุนมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนภารกิจให้มีประสิทธิภาพ

- ระดับความพึงพอใจของหัวหน้างานที่ได้รับพนักงานใหม่ ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา (4.19)
- ความพึงพอใจของบุคลากรที่ได้รับการโอนย้ายไม่น้อยกว่าระดับ 3.00 (ในกรณีที่มีผู้ได้รับการโอนย้าย)

โครงการ

3. โครงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (ตามแผนวิสาหกิจ)
4. โครงการพัฒนาแนวทางการหมุนเวียน (Rotation Management)
5. โครงการทบทวนระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) เพื่อประสิทธิภาพการพัฒนางานองค์กร

กลยุทธ์ที่ 2.2

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 2.2

บูรณาการข้อมูลเพื่อบริหารทุนมนุษย์ยุคดิจิทัล

- นำไปใช้งานบุคลากร เช่น การวิเคราะห์อัตรากำลัง สวัสดิการ พัฒนา สรรหา
- การวิเคราะห์ HR Analytics ถูกใช้ในการจัดทำแผนวิสาหกิจ กคช. ประจำปี 2569

โครงการ

6. การบริหารจัดการสารสนเทศเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ (HR Analytics) เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ปลุกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมให้บุคลากรทุกช่วงวัย พร้อมทั้งสร้างความผูกพัน

กลยุทธ์ที่ 3.1

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 3.1

สร้างประสบการณ์ที่ดี ยกระดับความผูกพันบุคลากร

- คะแนนความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา (ร้อยละ 85.25)

โครงการ

7. โครงการส่งเสริมความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
8. โครงการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 3.2

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 3.2 :

เสริมสร้างวัฒนธรรมสู่ความเป็นเลิศ

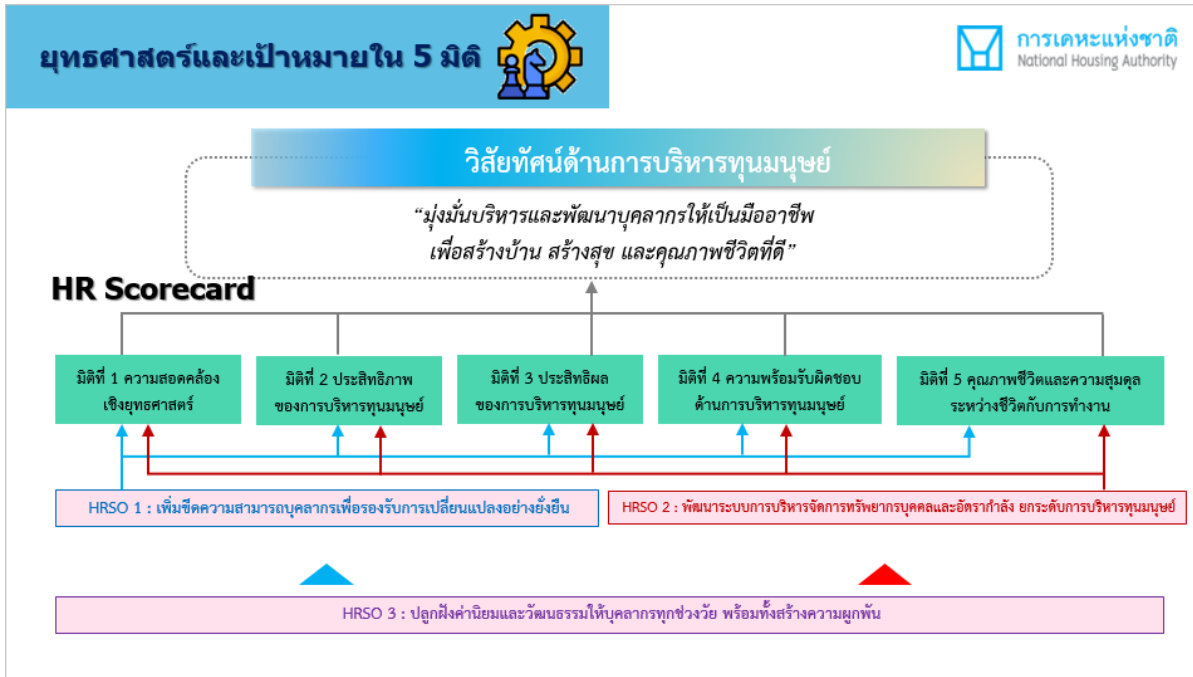
- ผลการแสดงพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กรของบุคลากร ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา (ร้อยละ 92.33)

โครงการ

9. โครงการบรรยากาศการทำงานแบบผสมผสาน NHA Happy Plus (Work life Blending)
10. โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Culture of Excellence)

9. แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

หลังจากทบทวนและกำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดกลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติได้กำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) แสดงดังภาพ (ภาคผนวก ก.)



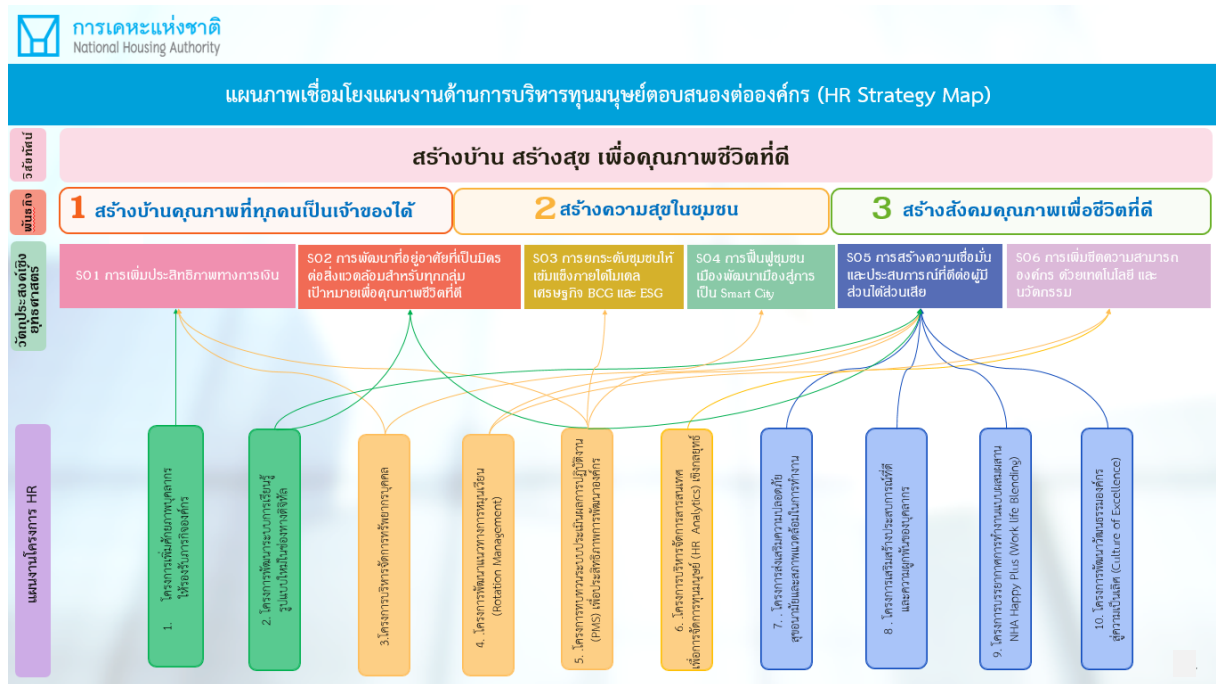
10. การแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (แผนปฏิบัติการประจำปี)

การจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 ในครั้งนี้ เป็นการวางแผนงานเพื่อเตรียมความพร้อมด้านการบริหารทุนมนุษย์ให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความพร้อมทั้งด้านสมรรถนะและจำนวนที่เพียงพอเหมาะสมต่อการดำเนินงานภายใต้แผนวิสาหกิจการเคหะแห่งชาติองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพบรรลุตามวิสัยทัศน์ในการ “สร้างบ้าน สร้างสุข เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี” โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลการเคหะแห่งชาติ ได้แปลงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 ประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 5 กลยุทธ์ 10 โครงการ โดยสรุป ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HRSO)	กลยุทธ์	โครงการ
HRSO1 เพิ่มขีดความสามารถบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน	1	3
HRSO2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและอัตรากำลัง ยกระดับการบริหารทุนมนุษย์	2	3
HRSO3 ปลุกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมให้บุคลากรทุกช่วงวัย พร้อมทั้งสร้างความผูกพัน	2	4
รวม	5	10

11. ความเชื่อมโยงและบูรณาการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) กับแผนยุทธศาสตร์องค์กร (ST) และแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร

ความเชื่อมโยงและบูรณาการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ กับแผนวิสาหกิจการเคหะแห่งชาติและแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร เป็นเครื่องมือที่ช่วยถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กรนำไปสู่การปฏิบัติ โดยผ่านวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และแปลงเป็นโครงการและงาน รวมทั้งแผนปฏิบัติการประจำปี แสดงดังภาพความเชื่อมโยง ดังนี้ (ภาคผนวก ข.)



คำนำ

แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 จัดทำขึ้นจากการทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติฉบับเดิม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้มีความสอดคล้องต่อเนื่องเชื่อมโยงกับนโยบายและทิศทางตามยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ รวมทั้งพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ เพิ่มประสิทธิภาพการพัฒนาทุนมนุษย์ยกระดับสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

โดยได้ทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและพนักงานในทุกระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) และพิจารณาถึงความเชื่อมโยงสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจการเคหะแห่งชาติ ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 และแผนงานที่สำคัญขององค์กร นโยบายรัฐบาล ทิศทางการพัฒนาประเทศ แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ความคิดเห็นจากคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ และผู้ที่เกี่ยวข้องนำมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) กำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม การกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ การทบทวนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ แปลงเป็นโครงการ รวมทั้งแผนปฏิบัติการประจำปี

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ขอขอบพระคุณคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ท่านผู้ว่าการการเคหะแห่งชาติ และคณะผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับฝ่าย/คณะ/สำนัก รวมถึงผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ที่ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูล ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะ อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 จนบรรลุผลสัมฤทธิ์เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการผลักดันการดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ในการ “สร้างบ้าน สร้างสุข เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี” ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

กันยายน 2567
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
การเคหะแห่งชาติ

สารบัญ

หน้า

บทสรุปผู้บริหาร	ก
คำนำ	ฉ
สารบัญ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ	2
1.1 หลักการและเหตุผล	2
1.2 วัตถุประสงค์	3
1.3 ผลผลิต (Output)	3
1.4 ผลลัพธ์ (Outcome)	3
บทที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร	5
2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอกองค์กร	7
2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)	7
2.1.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566-2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)	8
2.1.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570)	9
2.1.4 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2566-2570	10
2.1.5 แผนปฏิบัตินโยบายระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์	12
2.1.6 แผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัย ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)	13
2.1.7 นโยบายรัฐบาล/ รมว.พม. /นโยบาย ผว.	14
2.1.8 แนวคิด Thailand 4.0	17
2.1.9 แนวโน้มอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทย	19
2.1.10 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล	22
2.1.11 สังคมผู้สูงอายุในประเทศไทย (Aging Society)	23
2.1.12 เทรนด์สุขภาพ ปี 2567	24
2.1.13 สถานการณ์ทางสังคมที่มีผลต่อสุขภาพ	25
2.1.14 Future skill	26
2.1.15 ทักษะที่สำคัญในการทำงานในศตวรรษที่ 21 และทักษะอนาคต (Future Skill)	28
2.1.16 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารทรัพยากรบุคคล	28
2.1.17 BCG Model	30
2.1.18 HR Scorecard	31
2.1.19 HR trend	32
2.1.20 Learning Ecosystem (ระบบนิเวศการเรียนรู้)	33
2.1.21 การเปรียบเทียบการดำเนินงานที่สำคัญกับคู่เทียบ	34
2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร	37
2.2.1 วิสัยทัศน์การเคหะแห่งชาติ	37
2.2.2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)	37

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
2.2.3 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)	37
2.2.4 สมรรถนะหลักขององค์กร (CC)	37
2.2.5 ค่านิยมองค์กร	37
2.2.6 ปัจจัยขับเคลื่อนความยั่งยืน	38
2.2.7 SWOT ของการเคหะแห่งชาติ	39
2.2.8 หลักเกณฑ์ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership: CG & Leadership)	41
2.2.9 แผนวิสาหกิจการเคหะแห่งชาติ ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568	48
2.2.10 แผนแม่บทแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2567)	50
2.2.11 แผนแม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ประจำปี 2564-2570	52
2.2.12 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2564 - 2570 และแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ฉบับปรับปรุง ปี 2567)	53
2.2.13 แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2563-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)	54
2.2.14 แผนพัฒนาดิจิทัล (แผนปฏิบัติการดิจิทัล) พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568	56
2.2.15 แผนพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมการเคหะชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมประจำปีงบประมาณ 2568	57
2.2.16 แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2568 (RM)	59
2.2.17 แผนแม่บทด้านการตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)	60
2.2.18 ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS)	61
2.2.19 ผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า (VOC)	61
2.2.20 สรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ/ผู้ว่าการการเคหะแห่งชาติ	65
2.2.21 ผลสอบถามความคิดเห็นเรื่องระบบการบริหารทุนมนุษย์ (VOE) ประจำปี 2567	67
2.2.22 Business Model Canvas	69
2.2.23 การออกแบบระบบงานโดยรวมขององค์กร (Work Systems)	71
2.2.24 โครงสร้างองค์กรการเคหะแห่งชาติ	72
2.2.25 ข้อมูลทางกายภาพด้านทรัพยากรบุคคล	74
2.2.26 การแบ่งกลุ่มบุคลากรและส่วนบุคลากรของการเคหะแห่งชาติ	76
2.2.27 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ ประจำปี 2567	77
2.2.28 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2567	78
2.2.29 ผลการสำรวจความพึงพอใจและผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการเคหะแห่งชาติ ปี 2564-2567	79
2.2.30 จำนวนการพัฒนาและผลประเมินสมรรถนะในการทำงาน	80

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)	84
3.1 กระบวนการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการประจำปี	84
3.2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)	88
3.3 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)	93
3.4 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)	93
3.5 วิสัยทัศน์	94
3.6 พันธกิจ	95
3.7 ค่านิยมองค์กร “HOMES”	95
3.8 วัฒนธรรมองค์กร “5S”	95
3.9 การกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ปี 2567-2570	96
3.10 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)	98
3.11 วิเคราะห์ความเชื่อมโยงและบูรณาการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) กับแผนยุทธศาสตร์องค์กร (ST) และแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร	98
บทที่ 4 แผนปฏิบัติการประจำปีภายใต้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์	100
4.1 เป้าหมายโครงการบริหารทุนมนุษย์ระยะยาว พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)	100
4.2 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568	100
ภาคผนวก	
รายงานการสอบทานความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 กับแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)	121

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 2 - 1 แสดงคะแนน Enablers ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) ของ กคช.	34
ตารางที่ 2 - 2 แสดงการเปรียบเทียบคะแนน Enablers ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	34
ตารางที่ 2 - 3 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรบุคคล ค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และบริการ ของหน่วยงานกลุ่มสาธารณูปการ	35
ตารางที่ 2 - 4 แสดงการเปรียบเทียบโครงสร้างองค์กรกับรัฐวิสาหกิจอื่น	35
ตารางที่ 2 - 5 แสดงสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอกองค์กร (PESTEL)	36
ตารางที่ 2 - 6 แสดงผลประเมินตัวชี้วัด Enablers ด้าน HCM ประจำปี 2566	44
ตารางที่ 2 - 7 แสดงประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการเคหะแห่งชาติที่ตอบแบบสอบถาม	61
ตารางที่ 2 - 8 แสดงความคิดเห็นความพึงพอใจที่มีต่อแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2564-2570 และแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ฉบับปรับปรุง ปี 2567)	61
ตารางที่ 2 - 9 แสดงข้อมูลความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าปัจจุบันของ กคช.	62
ตารางที่ 2 - 10 แสดงข้อมูลความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าในอนาคตของ กคช.	63
ตารางที่ 2 - 11 แสดงข้อมูลความพึงพอใจโดยรวมของกลุ่มลูกค้าในอดีตของ กคช.	63
ตารางที่ 2 - 12 แสดงข้อมูลความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าคู่เทียบ	64
ตารางที่ 2 - 13 แสดงผลสอบถามความคิดเห็นเรื่องระบบการบริหารทุนมนุษย์ (VOE)	68
ตารางที่ 2 - 14 แสดงข้อมูลทางกายภาพด้านทรัพยากรบุคคล (แบ่งตามเพศ)	74
ตารางที่ 2 - 15 แสดงข้อมูลทางกายภาพด้านทรัพยากรบุคคล ตามช่วงอายุ (Generation)	74
ตารางที่ 2 - 16 แสดงข้อมูลทางกายภาพด้านทรัพยากรบุคคล ตามระดับการศึกษา	75
ตารางที่ 2 - 17 แสดงข้อมูลทางกายภาพด้านทรัพยากรบุคคล ตามอายุงาน	75
ตารางที่ 2 - 18 แสดงจำนวนพนักงานและลูกจ้าง จำแนกตามกลุ่มบุคลากรและส่วนบุคลากร	76
ตารางที่ 2 - 19 แสดงผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2567	77
ตารางที่ 2 - 20 แสดงผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2567	78
ตารางที่ 2 - 21 แสดงผลการสำรวจความพึงพอใจและผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ปี 2564-2567	79
ตารางที่ 2 - 22 แสดงข้อมูลสรุปค่าใช้จ่ายจำนวนชั่วโมงและจำนวนคน	80
ตารางที่ 2 - 23 แสดงผลการประเมินสมรรถนะในการทำงานกลางปี ปี 2567	81
ตารางที่ 2 - 24 แสดงผลประเมินช่องว่างสมรรถนะในการทำงาน ปี 2566 ที่สะท้อนต่อสมรรถนะหลักองค์กร	82
ตารางที่ 2 - 25 แสดงสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร	83
ตารางที่ 3 - 1 แสดงหลักฐานการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ด้านทรัพยากรบุคคล	90
ตารางที่ 3 - 2 แสดงความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)	93
ตารางที่ 3 - 3 แสดงความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)	93
ตารางที่ 4 - 1 รายงานการสอบทานความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 กับแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)	121

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ภาพที่ 2 - 1 แสดงวิสัยทัศน์ประเทศไทย 2580	8
ภาพที่ 2 - 2 แสดงความเชื่อมโยงบทบาทรัฐวิสาหกิจ สาขาสถาธณูปการภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13	12
ภาพที่ 2 - 3 แสดงข้อเสนอเชิงนโยบายวิกฤตประชากร	17
ภาพที่ 2 - 4 แสดงประมาณการปริมาณคอนโดมิเนียมเปิดใหม่ในกรุงเทพมหานคร ปี 2567	20
ภาพที่ 2 - 5 แสดงจำนวนหน่วยที่อยู่อาศัยที่ได้รับใบอนุญาตจัดสรรที่ดิน และพื้นที่อนุญาตก่อสร้างที่อยู่อาศัยทั่วประเทศ	21
ภาพที่ 2 - 6 แสดงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุประชากรสู่ “สังคมสูงวัย”	23
ภาพที่ 2 - 7 แสดงจำนวนผู้ป่วยที่เข้ารับบริการด้านจิตเวช ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 2566	25
ภาพที่ 2 - 8 แสดงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	28
ภาพที่ 2 - 9 แสดงการนำเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารองค์กร	29
ภาพที่ 2 - 10 แสดง BCG Model	30
ภาพที่ 2 - 11 แสดงองค์ประกอบของเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านการบริหารทุนมนุษย์	42
ภาพที่ 2 - 12 แสดงคะแนนประเมินด้านการบริหารทุนมนุษย์ และการเปลี่ยนแปลงของคะแนน	43
ภาพที่ 2 - 13 แสดงแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)	49
ภาพที่ 2 - 14 แสดงแผนที่ความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ และการแปลงยุทธศาสตร์	49
ภาพที่ 2 - 15 แสดงความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดกับแผนปฏิบัติการ ปี 2568	55
ภาพที่ 2 - 16 แสดงแบบจำลองทาง ธุรกิจ (Business Model Canvas) 3 ระยะ	69
ภาพที่ 2 - 17 แสดงระบบงานโดยรวมและกระบวนการทำงานของการเคหะแห่งชาติ	71
ภาพที่ 2 - 18 แสดงภาพแสดงเพศ ระดับอายุพนักงาน และระดับการศึกษา	72
ภาพที่ 2 - 19 แสดงผังโครงสร้างองค์กรของการเคหะแห่งชาติ	73
ภาพที่ 3 - 1 แสดงกระบวนการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567	87
ภาพที่ 3 - 2 แสดงแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)	98
ภาพที่ 3 - 3 แสดงความเชื่อมโยงและบูรณาการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) กับแผนยุทธศาสตร์องค์กร (ST) และแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร	99

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

การเคหะแห่งชาติได้จัดทำแผนวิสาหกิจการเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาประเทศของรัฐบาล รวมถึงบทบาท ภารกิจ และนโยบายการดำเนินงานขององค์กรที่สอดคล้องกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเหมาะสม สามารถตอบสนองความต้องการของประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกับแนวนโยบายของหน่วยงานที่กำกับดูแล และยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ อาทิเช่น เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) 13 ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) แผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ แผนปฏิบัติราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ แผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัย ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) เป็นต้น โดยมีวิสัยทัศน์องค์กร คือ “สร้างบ้าน สร้างสุข เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี” และมีวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร จำนวน 6 ยุทธศาสตร์ คือ 1) การเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน 2) การพัฒนาที่อยู่อาศัยที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี 3) การยกระดับชุมชนให้เข้มแข็งภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ BCG และ ESG 4) การฟื้นฟูชุมชนเมือง พัฒนาเมืองสู่การเป็น Smart City 5) การสร้างความเชื่อมั่นและสัมพันธที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) การเพิ่มขีดความสามารถองค์กรด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม

ดังนั้น เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลจึงได้จัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) เพื่อใช้ประกอบการในการดำเนินงานผ่านกระบวนการศึกษา วิเคราะห์วางแผนการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร และสามารถสนับสนุนต่อการปฏิบัติงานทุกหน่วยงานของการเคหะแห่งชาติได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งเพื่อกำหนดแผนงานที่สำคัญได้ครบทุกวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และมีแนวทางที่เป็นระบบในการกำหนดแผนงานรองรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง และมีกระบวนการที่เป็นระบบที่แสดงถึงประสิทธิภาพของกระบวนการ ซึ่งแผนแม่บทได้ถ่ายทอดยุทธศาสตร์องค์กรมากำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โครงการด้านการบริหารทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกัน รวมทั้งได้นำระบบประเมินผลการดำเนินงานวิสาหกิจ (SE-AM) ของ สคร. ที่กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินผลด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) 1. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ และการขับเคลื่อนของผู้บริหารระดับสูง (น้ำหนักร้อยละ 30) ข้อ 1.1 คุณภาพของยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์/การติดตาม/ผลลัพธ์ (น้ำหนักร้อยละ 20) 1.2 การขับเคลื่อนของผู้บริหารระดับสูง (น้ำหนักร้อยละ 10) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG & Leadership) ข้อ 6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ (น้ำหนักร้อยละ 3) คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญก่อนเริ่มปีบัญชี และติดตามแผนงานอย่างน้อยเป็นรายไตรมาสและผลประเมินตัวชี้วัด Enablers รวมถึงสภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ อาทิเช่น แนวโน้มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลสังคมผู้สูงอายุในปัจจุบันและเศรษฐกิจในประเทศไทย เป็นต้น แนวคิดและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเกี่ยวกับทุนมนุษย์ แผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กรข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบงานที่สำคัญและโครงสร้างองค์กร ข้อมูลและผลการดำเนินงานที่สำคัญด้านการบริหารทุนมนุษย์มาเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญในการจัดทำแผนแม่บทด้วย สำหรับขั้นตอนการดำเนินงานจะมีการวิเคราะห์ SWOT Analysis พร้อมทั้งวิเคราะห์ ความได้เปรียบ/ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ โดยผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมของ

ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับในการจัดทำแผนแม่บทให้มีความเหมาะสมพัฒนาปรับปรุงงานด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อให้มีความสอดคล้องต่อเนื่องเชื่อมโยงกับนโยบายและทิศทางตามยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร

1.2.2 เพื่อพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ตามระบบการ ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ด้านการบริหาร ทุนมนุษย์ (HCM) ซึ่งประกอบไปด้วย 4 หัวข้อหลัก ได้แก่

- 1) ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ และการขับเคลื่อนของผู้บริหารระดับสูง
- 2) การบริหารทุนมนุษย์
- 3) การพัฒนาทุนมนุษย์
- 4) กลไกที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

1.3 ผลผลิต (Output)

- 1.3.1 ผลการประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา (ปี 2567 ร้อยละ 83.37)
- 1.3.2 จำนวนผู้เข้าใช้งานระบบแต่ละไตรมาส ไม่น้อยกว่า 100 ราย
- 1.3.3 ร้อยละความสำเร็จของการสรรหาบุคลากรเทียบกับแผน ร้อยละ 80
- 1.3.4 ผลการทบทวนกระบวนการโอนย้ายที่ได้รับการปรับปรุง (New Process)
- 1.3.5 มีแนวทาง วิธีการ พร้อมสื่อสารถ่ายทอด KPI มาตรฐานที่ปรับปรุงแล้วเสร็จ
- 1.3.6 จำนวนชิ้นงานการวิเคราะห์ HR Analytics (HRM HRD และ EE) อย่างน้อย 4 ชิ้น
- 1.3.7 ผลการตรวจสอบสภาพแวดล้อมในการทำงานตามปัจจัยเสี่ยงเป็นไปตามที่กฎหมายหรือมาตรฐานกำหนด
- 1.3.8 ผลการวิเคราะห์ประสบการณ์ของกลุ่มบุคลากร และส่วนพนักงานตลอดวงจรชีวิตใน กคช. รวมทั้ง (Employee Journeys) แล้วเสร็จภายใน ก.ย. 2568
- 1.3.9 ผลการรับรู้ค่านิยมองค์กรของบุคลากร ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา

1.4 ผลลัพธ์ (Outcome)

- 1.4.1 ระดับการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานและมีผลงานเป็นไปตามเป้าหมาย ในระบบงานหลักของ กคช. ไม่น้อยกว่า 2 กระบวนการ
- 1.4.2 จำนวนผู้ได้รับใบประกาศ ผ่านระบบการเรียนรู้ในช่องทางดิจิทัล ไม่น้อยกว่า 100 ใบ
- 1.4.3 ระดับความพึงพอใจของหัวหน้างานที่ได้รับพนักงานใหม่ ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา (4.19)
- 1.4.4 ความพึงพอใจของบุคลากรที่ได้รับการโอนย้ายไม่น้อยกว่าระดับ 3.00 (ในกรณีที่มิได้รับการโอนย้าย)
- 1.4.5 KPI มาตรฐานของหน่วยงาน (ระดับฝ่าย) ในสายงานหลัก
- 1.4.6 คะแนนผลความพึงพอใจบุคลากรต่อระบบ PMS มากกว่า ร้อยละ 73
- 1.4.7 ตัวชี้วัดระดับองค์กรมีการถ่ายทอดสู่ระดับหน่วยงานครบถ้วนร้อยละ 100
- 1.4.8 นำไปใช้งานบุคลากรเช่น การวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง สวัสดิการ พัฒนา สรรหา
- การวิเคราะห์ HR Analytics ถูกใช้ในการจัดทำแผนวิสาหกิจ กคช. ประจำปี 2569

- 1.4.9 สถิติอุบัติเหตุในการทำงานเป็นศูนย์ (Safety), สถิติอาชกรรม และโจรกรรมในสถานที่ทำงานไม่เกิน 3 ครั้ง (Security)
- 1.4.10 พนักงานเข้าร่วมตรวจสอบสุขภาพไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 (Health), สุขอนามัยโรงอาหารไม่พบสารเคมีหรือเชื้อโรคที่ไม่เหมาะกับการบริโภค (Environment)
- 1.4.11 คะแนนความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา (ร้อยละ 85.25)
- 1.4.12 ความพึงพอใจของพนักงานต่อการดูแลรักษา และส่งเสริมสุขภาพกาย และสุขภาพจิตไม่น้อยกว่า 3.00
- 1.4.13 จำนวนผู้ที่เป็นหนี้เงินเกณฑ์ที่กำหนด มีจำนวนรายลดลงจากปีที่ผ่านมา
- 1.4.14 ผลการแสดงผลพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กรของบุคลากรไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา
- 1.4.15 ผลการรับรู้ต่อการเป็น Role Model ของผู้บริหารไม่น้อยกว่าระดับ 3.00

บทที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร

การจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 ได้ดำเนินงานตามภารกิจของการเคหะแห่งชาติ ซึ่งสอดคล้องนโยบายและทิศทางการพัฒนาที่สำคัญและสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอกองค์กร

แผนพัฒนาและนโยบายสำคัญที่เกี่ยวข้อง

- 2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี
- 2.1.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2566-2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)
- 2.1.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570)
- 2.1.4 แผนรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570
- 2.1.5 แผนปฏิรูปราชการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)
- 2.1.6 แผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัย ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579)
- 2.1.7 แนวคิด Thailand 4.0

สภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

- 2.1.8 แนวโน้มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์
 - 2.1.9 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล
 - 2.1.10 สังคมผู้สูงอายุในปัจจุบันและเศรษฐกิจในประเทศไทย
 - 2.1.11 สถานะสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพในปี 2566 (ในอนาคต)
 - 2.1.12 ทักษะที่สำคัญในการทำงานในศตวรรษที่ 21 และทักษะอนาคต (Future Skill)
 - 2.1.13 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
 - 2.1.14 แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)
 - 2.1.15 HR TREND
 - 2.1.16 Employee Experience & Engagement
- การเปรียบเทียบการดำเนินงานที่สำคัญกับคู่แข่ง

2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร

ทิศทางและนโยบายที่สำคัญขององค์กร

- 2.2.1 วิสัยทัศน์
- 2.2.2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์
- 2.2.3 สมรรถนะหลัก
- 2.2.4 ค่านิยมองค์กร
- 2.2.5 ปัจจัยขับเคลื่อนความยั่งยืน
- 2.2.6 SWOT ของการเคหะแห่งชาติ

หลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

2.2.7 หลักเกณฑ์ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM)

แผนยุทธศาสตร์และแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร

2.2.8 แผนวิสาหกิจการเคหะแห่งชาติ (ST)

2.2.9 แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG)

2.2.10 แผนแม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

2.2.11 แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM)

2.2.12 แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (CM)

2.2.13 แผนพัฒนาดิจิทัล (แผนปฏิบัติการดิจิทัล) (DT)

2.2.14 แผนพัฒนาการจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM/IM)

2.2.15 แผนการบริหารความเสี่ยง (RM)

2.2.16 แผนแม่บทด้านการตรวจสอบภายใน (IA)

ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2.17 ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS)

2.2.18 ผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า (VOC)

2.2.19 ความต้องการความคาดหวังของคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ/
คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน/ผู้ว่าการการเคหะแห่งชาติ

2.2.20 ผลสอบถามความคิดเห็นเรื่องระบบการบริหารทุนมนุษย์ (VOE)

ระบบงานที่สำคัญและโครงสร้างองค์กรของการเคหะแห่งชาติ

2.2.21 การออกแบบระบบงานโดยรวมขององค์กร (Work Systems)

2.2.22 โครงสร้างองค์กร

ข้อมูลและผลการดำเนินงานที่สำคัญด้านการบริหารทุนมนุษย์

2.2.23 ข้อมูลทางกายภาพด้านทรัพยากรบุคคล

2.2.24 การแบ่งกลุ่มบุคลากรและส่วนบุคลากรของการเคหะแห่งชาติ

2.2.25 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ ประจำปี 2567

2.2.26 ผลการดำเนินงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล

2.2.27 ผลการสำรวจความพึงพอใจและผูกพัน ปี 2563-2567

2.2.28 จำนวนการพัฒนาและผลประเมินสมรรถนะในการทำงาน

2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอกองค์กร

แผนพัฒนาและนโยบายสำคัญที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580)

วิสัยทัศน์ของยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง (2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (3) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ (4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม (5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และ (6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจด้านทรัพยากรบุคคล คือ

ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

(1) เป้าหมาย

- (1.1) คนไทยเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21
- (1.2) สังคมไทยมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและสนับสนุนต่อการพัฒนาคนตลอดช่วงชีวิต

(2) ประเด็นยุทธศาสตร์

- (2.1) การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม
- (2.2) การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต
- (2.3) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

(1) เป้าหมาย

- (1.1) ภาครัฐมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวมตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส
- (1.2) ภาครัฐมีขนาดเล็ก gọn พร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- (1.3) ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- (1.4) กระบวนการยุติธรรม เป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของประเทศ

(2) ประเด็นยุทธศาสตร์

- (2.1) ภาครัฐที่ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวก รวดเร็ว โปร่งใส
- (2.2) ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็น ทุกภารกิจ และทุกพื้นที่
- (2.3) ภาครัฐมีขนาดเล็ก กลาง เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ
- (2.4) ภาครัฐมีความทันสมัย
- (2.5) บุคลากรภาครัฐเป็นคนดี และเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ
- (2.6) ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบ
- (2.7) กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่างๆ และมีเท่าที่จำเป็น
- (2.8) กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนโดยเสมอภาค



ภาพที่ 2 - 1 แสดงวิสัยทัศน์ประเทศไทย 2580

2.1.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566-2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม)

สำนักนายกรัฐมนตรีได้ประกาศแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ (พ.ศ.2566-2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) ให้ความสำคัญสอดคล้องกับบริบทและสถานการณ์ในการพัฒนาประเทศที่เป็นปัจจุบัน โดยยังคงจำนวน 23 ประเด็น ได้แก่ แผนแม่บทฯ ประเด็น (1) ความมั่นคง (2) การต่างประเทศ (3) การเกษตร (4) อุตสาหกรรมและการบริการแห่งอนาคต (5) การท่องเที่ยว (6) พื้นที่และเมืองน่าอยู่อัจฉริยะ (7) โครงสร้างพื้นฐาน ระบบโลจิสติกส์ และดิจิทัล (8) ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อมยุคใหม่ (9) เขตเศรษฐกิจพิเศษ (10) การปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม (11) ศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต (12) การพัฒนาการเรียนรู้ (13) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาวะที่ดี (14) ศักยภาพการกีฬา (15) พลังทางสังคม (16) เศรษฐกิจฐานราก (17) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม (18) การเติบโตอย่างยั่งยืน (19) การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ (20) การบริการประชาชน และประสิทธิภาพภาครัฐ (21) การต่อต้านทุจริตและประพฤติมิชอบ (22) กฎหมายและกระบวนการยุติธรรม (23) การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม ซึ่งการเคหะแห่งชาติมีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ดังนี้

แผนแม่บทฯ ประเด็น (6) พื้นที่และเมืองนำอยู่อัจฉริยะ เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาเมืองนำอยู่ในทุกภาคของประเทศ ให้เป็นศูนย์เศรษฐกิจและสังคม แหล่งจ้างงานและที่อยู่อาศัย และพื้นที่เพื่อการอนุรักษ์ ที่มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สอดคล้องกับอัตลักษณ์ท้องถิ่นและศักยภาพของเมือง โดยมีระบบการบริหารจัดการเมืองที่มีประสิทธิภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกที่สามารถรองรับความต้องการของคนทุกกลุ่ม การจัดการสิ่งแวดล้อมที่ดี และเป็นเมืองที่มีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยี การเคหะแห่งชาติขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการฟื้นฟูชุมชนเมือง/ฟื้นฟูเมืองและการพัฒนาเมือง โดยให้ความสำคัญต่อความต้องการและการมีส่วนร่วมของผู้อยู่อาศัย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังขับเคลื่อนการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ และยกระดับ ชุมชนอัจฉริยะ Smart City ในชุมชนของการเคหะแห่งชาติ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล มุ่งเน้นการพัฒนาชุมชนผู้มีรายได้น้อยให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีมาตรฐาน มีความสะดวก ปลอดภัย และทันสมัย ซึ่งสอดคล้องกับแผนย่อย การพัฒนาเมืองนำอยู่อัจฉริยะ เป้าหมาย คือ เมืองในพื้นที่เป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาเพื่อกระจายความเจริญและลดความเหลื่อมล้ำทุกมิติ โดยในปี 2567 สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) เห็นชอบให้โครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนรามอินทรา เป็นโครงการสำคัญเพื่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันแผนแม่บทฯ ประเด็น (6) พื้นที่และเมืองนำอยู่อัจฉริยะ

แผนแม่บทฯ ประเด็น (13) การเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี มีเป้าหมายเพื่อให้คนไทยมีสุขภาพที่ดีขึ้น และมีความเป็นอยู่ที่ดีเพิ่มขึ้น แผนแม่บทประเด็นการเสริมสร้างให้คนไทยมีสุขภาพที่ดี จึงเป็นกลไกที่ช่วยให้ประชาชนมีความรอบรู้ด้านสุขภาพไม่ว่าจะเป็นการดูแลตัวเองขั้นพื้นฐาน การมีความรอบรู้สุขภาพเรื่อง

โรคอุบัติใหม่และโรคอุบัติซ้ำ อันจะนำไปสู่การดูแลสุขภาพ โดยมีพฤติกรรมสุขภาพที่พึงประสงค์ และสามารถป้องกันและลดโรคที่สามารถป้องกันได้ รวมถึงการมีระบบสาธารณสุขที่ได้มาตรฐานที่ประชาชนทุกระดับสามารถเข้าถึงได้ไม่ก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางด้านสาธารณสุข

แผนแม่บทฯ ประเด็น (15) พลังทางสังคม มีเป้าหมายให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการ พัฒนาสังคมเพิ่มขึ้น โดยมุ่งระดมสรรพกำลังจากประชากรทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย และจากภาคส่วนต่าง ๆ ในทุกระดับไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน ท้องถิ่น ท้องที่มาเป็นกลไกในการช่วยสร้างโอกาสและแก้ไข ปัญหาความไม่เสมอภาค การเคหะแห่งชาติ ตระหนักถึงสังคมผู้สูงอายุ จึงให้ความสำคัญในการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อให้ผู้สูงอายุหรือผู้เกษียณได้มีความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัย โดยโครงการประเภทขยายได้แบ่งสัดส่วน สำหรับผู้สูงอายุ 10-20% ของจำนวนที่อยู่อาศัยที่จะก่อสร้าง นอกจากนี้ยังได้จัดทำโครงการอาคารเช่าสำหรับผู้สูงอายุ อาทิ โครงการบ้านเกษะ สุขเกษม โครงการที่อยู่อาศัยเพื่อเช่าสำหรับผู้สูงอายุแบบครบวงจร (Wellness Center) เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแผนย่อย การรองรับสังคมสูงวัยเชิงรุก มีเป้าหมายคือ ผู้สูงอายุ มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

แผนแม่บทฯ ประเด็น (17) ความเสมอภาคและหลักประกันทางสังคม มีเป้าหมายเพื่อให้คนไทยทุกคนได้รับการคุ้มครองและมีหลักประกันทางสังคมเพิ่มขึ้น อาทิ กลุ่มผู้มีรายได้น้อย แรงงานนอกระบบ ผู้ด้อยโอกาส กลุ่มคนเปราะบาง และผู้สูงอายุ และเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคมที่ยั่งยืนในทุกมิติผ่านความร่วมมือของทุกภาคส่วนและภาคีการพัฒนาต่าง ๆ ที่สามารถชี้เฉพาะเจาะจงกลุ่มเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย การเคหะแห่งชาติ มีภารกิจหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับประชาชน โดยเฉพาะผู้มีรายได้น้อย กลุ่มคนเปราะบาง และผู้สูงอายุ ให้มีที่อยู่อาศัยที่ได้มาตรฐาน ในระดับราคาที่สามารถรับภาระได้ทั้งรูปแบบขายและเช่า ซึ่งสอดคล้องกับแผนย่อย มาตรการแบบเจาะจงกลุ่มเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะกลุ่ม โดยมีเป้าหมายคือ มีระบบและกลไกในการให้ความช่วยเหลือกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการความช่วยเหลือเป็นพิเศษได้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2.1.3 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 มีวัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” และเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงได้กำหนดเป้าหมายหลักของการพัฒนา จำนวน 5 ประการ ประกอบด้วย 1) การปรับโครงสร้างภาคการผลิตและบริการสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม 2) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ 3) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม 4) การเปลี่ยนผ่านการผลิตและบริโภคไปสู่ความยั่งยืน และ 5) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่ เพื่อถ่ายทอดเป้าหมายหลักไปสู่การขับเคลื่อนที่ชัดเจน เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงได้กำหนดจุดหมายการพัฒนาจำนวน 13 ประการ ซึ่งเป็นการบ่งบอกถึงสิ่งที่ประเทศไทยปรารถนาจะ “เป็น” “มุ่งหวังจะมี” เพื่อสะท้อนประเด็นการพัฒนาที่มีลำดับความสำคัญสูงต่อการพลิกโฉมประเทศไทยสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน”

2.1.4 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570

แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นทิศทางการพัฒนาและการลงทุนของรัฐวิสาหกิจในภาพรวม รวมถึงให้รัฐวิสาหกิจสามารถทำหน้าที่ในการดำเนินการและสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2566-2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายของประเทศ จึงได้กำหนดแนวนโยบายการพัฒนารัฐวิสาหกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580) 6 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กำหนดกรอบการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจรายสาขา เพื่อเป็นทิศทางให้รัฐวิสาหกิจแต่ละสาขาสามารถดำเนินการเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561-2580) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 รวมถึงแผนพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ ซึ่งกรอบการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ ได้กำหนดแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจโดยเชื่อมโยงกับหมวดหมายต่าง ๆ ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 โดยมีคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) เมื่อวันที่ 22 มิถุนายน 2565 เห็นชอบแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 (แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ) โดยการเคหะแห่งชาติ เป็นรัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ เพื่อดำเนินภารกิจในการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน รองรับการเจริญเติบโตของเมืองและพื้นที่เศรษฐกิจอย่างมีคุณค่าควบคู่ไปกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม จากกรอบภารกิจดังกล่าว การเคหะแห่งชาติมีส่วนสำคัญในการผลักดันแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 ให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่

หมวดหมายที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง การเคหะแห่งชาติรับผิดชอบเป้าหมายหลัก/แนวทางการพัฒนา คือ การพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงวัยแบบครบวงจร โดยกำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงวัยแบบครบวงจรให้เป็นไปตามแผนงาน

หมวดหมายที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลงและคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคม เพียงพอ เหมาะสม การเคหะแห่งชาติรับผิดชอบเป้าหมายหลัก คือ การเข้าถึงที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย ผู้มีรายได้ปานกลาง ผู้พิการ และผู้สูงอายุตามแนวทางการพัฒนา คือ ผู้มีรายได้น้อย ผู้มีรายได้ ปานกลาง ผู้พิการ และผู้สูงอายุ มีความมั่นคงในที่อยู่อาศัยและมีคุณภาพชีวิตที่ดีโดยกำหนดเป้าหมาย (1) การพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย ผู้มีรายได้ปานกลาง ผู้พิการ และผู้สูงวัยเป็นไปตามแผน และ (2) การมีที่อยู่อาศัย (Smart Community) แบบครบวงจร ภายในปี 2570

นอกจากนี้ คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (คนร.) ได้มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่สำคัญในการดำเนินงานตามแผนรัฐวิสาหกิจฯ ดังนี้

1) รัฐวิสาหกิจต้องให้ความสำคัญในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภาวะโลกร้อน การลดปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ (CO2) การพัฒนาเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (BCG Model) แนวคิดการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า (Reduce Reuse and Recycle: 3Rs) และแนวคิดการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (Environmental Social และ Governance: ESG)

2) รัฐวิสาหกิจควรพิจารณาใช้งบประมาณด้านกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนใน 5 มิติ ได้แก่ ด้านสุขภาพ ด้านความเป็นอยู่ ด้านการศึกษา ด้านรายได้ และด้านการเข้าถึง บริการภาครัฐ

3) รัฐวิสาหกิจควรบูรณาการและสร้างพันธมิตรร่วมกันกับภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ องค์กรมหาชน และชุมชน เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการดำเนินงานและงบประมาณ รวมทั้งเป็นการเพิ่มในห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

4) รัฐวิสาหกิจควรจัดทำกลยุทธ์ด้านดิจิทัล (Digital Strategy) โดยพิจารณาแนวโน้มของโลกในอนาคต (Mega Trend) เช่น จักรวาลนฤมิต (Metaverse) การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่โดยอัตโนมัติ (Augmented Analytics) และการผสานอุปกรณ์อัจฉริยะกับการใช้ชีวิตประจำวัน (Smart Space) เป็นต้น

อนึ่ง แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจฯ กำหนดให้รัฐวิสาหกิจทุกแห่งต้องดำเนินการขับเคลื่อนการบรรลุเป้าหมายของหมวดหมู่ที่ 10 หมวดหมู่ที่ 12 และหมวดหมู่ที่ 13 ซึ่งการเคหะแห่งชาติวิเคราะห์แล้ว เห็นว่ามีส่วนร่วมสนับสนุนการขับเคลื่อนหมวดหมู่นี้ดังกล่าว คือ

หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ การเคหะแห่งชาติ เกี่ยวข้องกับเป้าหมายหลัก 2 เป้าหมาย คือ 1) การพัฒนาเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (BCG Model) ตามแนวทางการพัฒนา คือ (1) การสร้างความยั่งยืนของฐานทรัพยากรและความหลากหลายทางชีวภาพ โดยการอนุรักษ์ฟื้นฟูและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม และสร้างความสามารถในการบริหารทรัพยากร และพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากร และ (2) การพัฒนาเศรษฐกิจฐานรากให้เข้มแข็ง โดยการเพิ่มความมั่นคงด้านอาหาร สุขภาพ และพลังงาน พัฒนาพื้นที่ตามระเบียบเศรษฐกิจเพื่อกระจายการเติบโตทางสังคม และเพิ่มโอกาสการเข้าถึงและถ่ายทอดองค์ความรู้แก่ชุมชน และเป้าหมายหลักที่ 2) การลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกตามแนวทางการพัฒนา คือ การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก จากการดำเนินกิจกรรมของรัฐวิสาหกิจ ด้วยการพัฒนาที่อยู่อาศัยระดับราคาที่เข้าถึงได้และมีความยั่งยืน (Sustainable Affordable Housing)

และเป็นที่อยู่อาศัยที่สามารถปรับตัวต่อปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงไม่ให้เกิดผลกระทบ (Resilient Housing)

หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต การเคหะแห่งชาติสนับสนุนการบรรลุเป้าหมายหลักในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจ ตามแนวทางการพัฒนา (1) การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะการคิดวิเคราะห์และสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงโดยพัฒนาบุคลากรในทุกระดับให้มีความรู้และสมรรถนะ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตร และ (2) การเพิ่มความรู้ความสามารถด้านการใช้ Digital Literacy พัฒนาความรู้ความเชี่ยวชาญทักษะเดิม (Upskill) และเพิ่มทักษะความรู้ใหม่ๆ (Reskill) หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพและตอบโจทย์ประชาชน การเคหะแห่งชาติตอบสนองเป้าหมายการขับเคลื่อนรัฐวิสาหกิจไปสู่องค์กรดิจิทัล ภายใต้แนวทางการพัฒนา คือ (1) การจัดทำแผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยแผนดังกล่าวต้องมีความสอดคล้องกับทิศทางขององค์กรที่มีการพิจารณาเทคโนโลยีที่เหมาะสม รวมถึงความสามารถขององค์กรและบุคลากรในการนำเทคโนโลยีมาบริหารจัดการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และ (2) การพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้รองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล รวมถึงแนวทางการให้บริการในรูปแบบดิจิทัล (3) การป้องกันและบริหารความเสี่ยงจากอาชญากรรมทางไซเบอร์เพื่อความต่อเนื่องทางธุรกิจ (4) การบูรณาการด้านดิจิทัลร่วมกัน เช่น การแลกเปลี่ยนข้อมูลบนดิจิทัล การจัดทำระบบฐานข้อมูล (Big Data) และการพัฒนาการบริการบน Platform ร่วมกัน เป็นต้น และ (5) การสร้างการรับรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับผู้มีส่วนได้เสีย

ว.ร.	๑. อินเทอร์เน็ต	๒. การท่องเที่ยว	๓. ยานยนต์ไฟฟ้า	๔. การแพทย์/สุขภาพ	๕. การค้าปลีก/โลจิสติกส์	๖. อีเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะ	๗. SME	๘. ท้องถิ่นอัจฉริยะ	๙. ความยากจนข้ามรุ่น	๑๐. เศรษฐกิจหมุนเวียน/Carbon Footprint	๑๑. วัฒนธรรมชาติ	๑๒. กำลังถิ่น	๑๓. ภาครัฐด้วยนวัตกรรม
กบ.น.		สนับสนุนโครงสร้างพื้นฐาน			หลัก/Synergy จัดทำ ผลิตภัณฑ์ น้ำประปา และบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย			หลัก/Synergy จัดทำ ผลิตภัณฑ์ น้ำประปา และบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	หลัก/Synergy จัดทำ ผลิตภัณฑ์ น้ำประปา				
กบ.ก.													
อ.จ.น.										หลัก การบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน เพื่อแก้ไขปัญหามลพิษทางน้ำ			
ก.น.อ.			หลัก จัดตั้งศูนย์เพื่อการลดคาร์บอน EV		หลัก การพัฒนาเพื่อการจัดตั้งศูนย์เพื่อการลดคาร์บอน อีเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้า			หลัก การพัฒนาในพื้นที่ EEC และรองรับการลดคาร์บอน New S-Curve		หลัก เมืองอุตสาหกรรมเชิงนิเวศ			
ก.ค.ร.				หลัก การพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้คนทุกวัย					หลัก การพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย-ปานกลาง				
อ.พ.ล.													หลัก การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และศูนย์ราชการที่ทันสมัย

ภาพที่ 2 - 2 แสดงความเชื่อมโยงบทบาทรัฐวิสาหกิจ สาขาสาธารณูปการ ภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13

ที่มา: แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2566-2570, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)

2.1.5 แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570) กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์

แผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางการขับเคลื่อนนโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้หน่วยงานในสังกัดกระทรวงใช้เป็นแนวทางปฏิบัติราชการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย ภายใต้วิสัยทัศน์ “ประชาชนเข้าถึงโอกาส และการคุ้มครองทางสังคม มีความมั่นคงในชีวิต” ประกอบไปด้วยแผนปฏิบัติการที่สำคัญ 4 เรื่อง ได้แก่ เรื่องที่ 1 พัฒนาศักยภาพคนและสร้างความเข้มแข็งของสถาบันครอบครัวอย่างยั่งยืน เรื่องที่ 2 สร้างโอกาสและยกระดับการคุ้มครองทางสังคมสำหรับคนทุกช่วงวัย เรื่องที่ 3 พัฒนาทุนทางสังคม สร้างการมีส่วนร่วม เสริมเศรษฐกิจฐานราก สู่การเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน และเรื่องที่ 4 มุ่งพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะและผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยแผนปฏิบัติการที่เกี่ยวข้องกับการกิจของการเคหะแห่งชาติ คือ

แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ 2 สร้างโอกาสและยกระดับการคุ้มครองทางสังคมสำหรับคนทุกช่วงวัย
เป้าหมาย ประชาชนทุกช่วงวัยได้รับการคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ภายใต้แนวทาง/กลยุทธ์ที่ 5) เสริมสร้างโอกาสในการเข้าถึงที่อยู่อาศัยและที่ดินทำกินที่มั่นคงและได้มาตรฐาน และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตให้กับประชาชนในทุกกลุ่มเป้าหมาย แผนงาน/โครงการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย โครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนดินแดง ระยะที่ 2-4 (รองรับผู้อยู่อาศัยเดิม) โครงการยกระดับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัย

แผนปฏิบัติการ เรื่องที่ 3 พัฒนาทุนทางสังคม สร้างการมีส่วนร่วม เสริมเศรษฐกิจฐานราก
สู่การเป็นหุ้นส่วนการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน เป้าหมาย องค์กรเครือข่ายมีความเข้มแข็งและร่วมเป็นหุ้นส่วนในการพัฒนาสังคมอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ ภายใต้แนวทาง/กลยุทธ์ที่ 1) สานพลังเครือข่ายร่วมกับภาคธุรกิจเพื่อสังคม วิสาหกิจเพื่อสังคม ภาคประชาสังคม องค์กรชุมชน องค์กรตามกลุ่มเป้าหมาย สถาบันการศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และองค์กรระหว่างประเทศเพื่อเป็นหุ้นส่วนในการพัฒนาสังคมที่ยั่งยืน แผนงาน/โครงการที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ โครงการพัฒนาชุมชนเข้มแข็งพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน และโครงการยกระดับชุมชนต้นแบบสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community)

2.1.6 แผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัย ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ได้รับมอบนโยบายจากรัฐบาลให้ขยายผลการสร้างโอกาสในการเข้าถึงที่อยู่อาศัยให้ครอบคลุมทุกเป้าหมายเพื่อไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนจึงได้จัดทำแผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัย ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) (คณะรัฐมนตรีเห็นชอบเมื่อวันที่ 12 กันยายน 2560) เพื่อใช้เป็นกรอบในการพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะยาว และเสริมสร้างความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัยของประชาชนทุกกลุ่มเป้าหมายและครอบคลุมในทุกมิติ โดยบูรณาการความร่วมมือในการดำเนินงานกับภาคีทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องภายใต้วิสัยทัศน์ “คนไทยทุกคนมีที่อยู่อาศัยถ้วนทั่วและมีคุณภาพชีวิตที่ดีในปี 2579 (Housing for All)” โดยมีเป้าหมายที่มุ่งเน้นส่งเสริมและพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับประชาชน สนับสนุนให้มีที่อยู่อาศัยที่ได้มาตรฐานมีสภาพแวดล้อมที่ดี สร้างโอกาสในการเข้าถึงระบบการเงินและสินเชื่อเพื่อการอยู่อาศัย และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในทุกระดับเพื่อนำไปสู่ชุมชนเข้มแข็งได้อย่างยั่งยืน ประกอบด้วยประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับการกิจของการเคหะแห่งชาติ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาและสนับสนุนให้มีที่อยู่อาศัยที่ได้มาตรฐาน

เป้าประสงค์ที่ 1 สนับสนุนให้ทุกคนมีที่อยู่อาศัยที่ได้มาตรฐาน

- ส่งเสริมปริมาณที่อยู่อาศัยที่กลุ่มเป้าหมายรับภาระได้อย่างเพียงพอ เพื่อให้มีความมั่นคงในการอยู่อาศัยและได้รับความคุ้มครองสิทธิส่วนบุคคลอย่างเท่าเทียม เสมอภาค และไม่กระทบบุคคลอื่น

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างระบบการเงินและสินเชื่อเพื่อการอยู่อาศัย

เป้าประสงค์ที่ 2 ประชาชนทุกคนสามารถเข้าถึงระบบการเงินและระบบสินเชื่อ

- สร้างโอกาสให้ผู้มีรายได้น้อยเข้าถึงแหล่งเงินกู้ยืมอย่างเสมอภาค และส่งเสริมรูปแบบที่อยู่อาศัยที่เหมาะสมกับผู้มีรายได้น้อย (เช่า/เช่าซื้อ/ขาย)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับการบริหารจัดการด้านการบริหารจัดการที่อยู่อาศัย

เป้าประสงค์ที่ 3 ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนที่อยู่อาศัย

- ส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการการอยู่อาศัยที่มีประสิทธิภาพภายใต้มีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน และลดช่องว่างการผลิตที่อยู่อาศัยที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของประชาชน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมให้ชุมชนเข้มแข็งได้อย่างยั่งยืน

เป้าประสงค์ที่ 4 ชุมชนเข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้

- บริหารจัดการชุมชน สนับสนุนการใช้ภูมิปัญญาและแรงงานท้องถิ่นในการสร้างที่อยู่อาศัยและส่งเสริมการรวมกลุ่ม รวมทั้งการสร้างอาชีพในชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

เป้าประสงค์ที่ 5 การจัดการระบบสาธารณูปโภค ระบบสาธารณูปการ จัดการที่ดินและผังเมืองที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

- ที่อยู่อาศัยมีคุณภาพได้มาตรฐานถูกสุขลักษณะ มีสาธารณูปโภคและสาธารณูปการที่เหมาะสมและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

- ที่อยู่อาศัยมีคุณภาพได้มาตรฐานถูกสุขลักษณะ มีสาธารณูปโภคและสาธารณูปการที่เหมาะสม

และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ทั้งนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (สป.พม.)

กองยุทธศาสตร์และแผนงาน (กยพ.) ได้ดำเนินการทบทวน ปรับปรุงแผนแม่บทฯ เพื่อให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ และสถานการณ์ปัจจุบัน และปรับชื่อแผนให้สอดคล้องตามมติ ครม. เมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2560 และเพื่อให้สอดคล้องกับช่วงเวลาของแผนยุทธศาสตร์ชาติ โดยแผนปฏิบัติการด้านที่อยู่อาศัย มีฐานะเป็นแผนระดับ 3 จึงปรับจากเดิม “แผนการพัฒนาที่อยู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)” เป็น “แผนปฏิบัติการด้านที่อยู่อาศัย พ.ศ.2567-2580” และแบ่งการดำเนินงานเป็น 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 (พ.ศ.2567-2570) ระยะที่ 2 (พ.ศ.2571-2575) และระยะที่ 3 (2576-2580) รวมทั้งแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการด้านที่อยู่อาศัย พ.ศ.

2566-2580 ภายใต้คณะกรรมการด้านนโยบายและแผนงานการพัฒนาที่อยู่อาศัย ขณะนี้ คณะทำงานฯ อยู่ระหว่างการจัดทำ (ร่าง) แผนปฏิบัติการด้านที่อยู่อาศัย พ.ศ. 2567-2580 ก่อนนำเสนอคณะกรรมการนโยบายที่อยู่อาศัยแห่งชาติ (กอช.) และคณะรัฐมนตรี (ครม.) เพื่อทราบต่อไป

2.1.7. นโยบายรัฐบาล/ รมว.พม. /นโยบาย ผว.

เมื่อวันที่ 8 พฤศจิกายน 2566 รมว.พม. ได้มอบนโยบายประกอบการกำหนดทิศทางการดำเนินงานของการเคหะแห่งชาติ โดยมีประเด็นสรุป ดังนี้

1. ด้านการวางแผนการดำเนินงาน การเคหะแห่งชาติควรมีแผนงานหรือแนวทางเพื่อการสนับสนุนการขับเคลื่อนเศรษฐกิจตามนโยบายรัฐบาล รวมทั้งมีแนวทางรองรับสถานการณ์สังคมที่เปลี่ยนแปลงไป และควรกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน
2. ด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย การออกแบบที่อยู่อาศัย จะต้องรองรับและสอดคล้องแนวคิดเพื่อคนทั้งมวล/ทุกคน (Universal Design) และควรวางแผนหรือออกแบบวางผังโครงการเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ หรือภาวะโลกร้อน
3. ด้านการพัฒนาชุมชน/การพัฒนาคุณภาพชีวิต การเคหะแห่งชาติควรมุ่งสร้าง Community ให้เป็น “สังคมคุณภาพ” มีความปลอดภัย มีคุณค่า ควรมีสิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) และโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) ที่เพียงพอและเหมาะสม ส่งเสริมให้เกิดความเอื้ออาทร สามัคคี ชุมชนน่าอยู่ และควรส่งเสริมการทำให้สังคมมีกฎกติกาที่ดี มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อทำให้ชุมชนน่าอยู่ โดยเฉพาะพื้นที่ส่วนกลาง
4. ด้านการบริหารทรัพย์สิน การเคหะแห่งชาติควรทบทวนศักยภาพของทรัพย์สินว่าสามารถทำอะไรได้บ้าง หากท าไม่ได้ให้พิจารณาถึงการขายหรือให้เอกชนเช่าในระยะยาว และควรมีแผนจัดหา ที่ดินใหม่เพื่อเป็น Land Bank สำหรับพัฒนาโครงการในอนาคต และควรวิเคราะห์ศักยภาพของที่ดินเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเป็น Dead Stock
5. ด้านการบริหารการเงินองค์กร การเคหะแห่งชาติควรมีการวางแผนการดำเนินงาน ระยะสั้น (Short-term flow) ทั้งเรื่องงบประมาณ และ Productivity และควรมีการทำ Turnaround Plan เพื่อให้เห็นงบการเงิน Cost Structure การจัดการหนี้สินการบริหารสินทรัพย์ (Property)
6. ด้านภาพลักษณ์องค์กร การเคหะแห่งชาติควรมีแนวคิดและแผนเพื่อการปรับปรุงภาพลักษณ์องค์กร
7. ด้านกฎหมาย กฎระเบียบ การเคหะแห่งชาติควรมีการพิจารณาทบทวน ปรับปรุง กฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ที่มีความซับซ้อน ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ เป็นอุปสรรคต่อการ ให้บริการกลุ่มเป้าหมาย

นอกจากนี้ การเคหะแห่งชาติยังเชื่อมโยงนโยบายของ รมว.พม.ถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ ดังนี้ ด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย (Quality Housing) มุ่งเน้นตอบสนองความต้องการของ ประชาชน ในการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยให้มีรูปแบบที่หลากหลาย ทั้งการถือครองกรรมสิทธิ์และการเช่า เพื่อตอบสนองความท้าทายของคนทำงานรุ่นใหม่และคนที่มีรายได้น้อย เช่น โครงการบ้านดั่งต้น สำหรับ First Jobber (Gen Z นักศึกษา ผู้จบใหม่) ด้วยการกำหนดกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการที่ดีเป็นรูปธรรมติดตาม ประเมินผลได้จัดทำ Flagship project เพื่อปรับภาพลักษณ์ (Rebranding) การดำเนินงาน และนำพาความเชื่อมั่นเชื่อถือในที่อยู่อาศัยที่จัดให้ประชาชน ด้านการพัฒนาชุมชน/คุณภาพชีวิต (Quality Society) มุ่งเน้นการดำเนินงานใน มิติการพัฒนาสังคมและคุณภาพชีวิตของกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ผู้สูงอายุ คนพิการ ให้สามารถสร้าง Productivity เพิ่มขึ้นได้ เช่น การสนับสนุนการประกอบอาชีพ การสร้างแหล่งรายได้ (ตลาดชุมชน) เพื่อความมั่นคงด้านที่อยู่อาศัยและการดำรงชีวิต

ด้านการบูรณาการความร่วมมือ (Synergy) บูรณาการทุกภาคส่วนระหว่าง เอกชน ราชการ รัฐวิสาหกิจอื่น โดยควรบูรณาการงานด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย เช่น ให้ศึกษาการนำอาคารร้างมาพัฒนาปรับปรุงเป็นที่อยู่อาศัยรองรับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายสร้างความเป็นธรรมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน 3) ข้อเสนอเชิงนโยบายวิฤตประชากรและสังคมสูงวัย (5x5 ฝ่าวิฤตประชากร) กระทรวง พม. โดยคณะกรรมการผู้สูงอายุแห่งชาติ ได้นำเรื่องข้อเสนอเชิงนโยบายวิฤตประชากรและสังคมสูงวัย เสนอต่อคณะรัฐมนตรี ซึ่งคณะรัฐมนตรีในคราวประชุมฯ เมื่อวันที่ 2 เมษายน 2567 มีมติรับทราบข้อเสนอฯ และมอบหมายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องขับเคลื่อนข้อเสนอฯ ในการนี้ กระทรวง พม. ภายใต้การกำกับของนายวรวิทย์ ศิลปอาชา รัฐมนตรีว่าการกระทรวง พม. ได้มอบหมายหน่วยงานในสังกัด จัดทำโครงการสำคัญ (Flagship Project) โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อมุ่งปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ไปสู่การดำเนินงานแบบองค์รวม เพื่อให้ทุกองคาพยพในสังคมมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการพัฒนาความมั่นคงของ ครอบครัวไทยสู่ความมั่นคงของมนุษย์ได้อย่างเป็นรูปธรรมสำหรับสาระสำคัญของข้อเสนอเชิงนโยบายวิฤต ประชากรและสังคมสูงวัย ประกอบด้วย 5 ข้อเสนอ ข้อเสนอละ 5 มาตรการ รวมทั้งสิ้น 25 มาตรการ ดังนี้

ข้อเสนอที่ 1 เสริมพลังวัยทำงาน: ตั้งตัวได้ สร้างและดูแลครอบครัวได้ และพร้อมที่จะสูงอายุอย่างมีคุณภาพในอนาคต โดยมีมาตรการสำคัญ เร่งด่วน คือ

1. การเพิ่มโอกาส และสร้างความตระหนักให้กับประชากรวัยทำงาน พัฒนาทักษะและเสริมศักยภาพ (Reskill / Upskill) เพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งทุนเพื่อการประกอบอาชีพของแรงงานนอกระบบ และบูรณาการฐานข้อมูลด้านตลาดแรงงาน (ทั้งอุปสงค์และอุปทาน)

2. การส่งเสริมการมีงานทำและรายได้ด้วยการกระจายงานสู่พื้นที่ชุมชน

3. การส่งเสริมการออม สร้างแรงจูงใจให้ประชากรในวัยทำงานออมเพื่ออนาคต และเตรียมการเกษียณ (ออมภาคบังคับ)

4. การส่งเสริมสุขภาพของประชากรในวัยทำงานด้วยการปรับสถานที่ทำงานให้เป็นสถานประกอบการที่คำนึงถึงความสุขและส่งเสริมสุขภาพของบุคลากร และการเพิ่มสิทธิประโยชน์ของหลักประกันสุขภาพให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

5. มาตรการส่งเสริมสมดุล ชีวิตการทำงานและชีวิตครอบครัว เช่น สร้างแรงจูงใจ ด้านภาษี หรือการยกย่องทางสังคมให้แก่สายงานที่จัดสวัสดิการดูแลเด็กปฐมวัยและผู้สูงอายุให้แก่ลูกจ้าง การทำงาน แบบยืดหยุ่น ส่งเสริมบทบาทชายหญิงในการร่วมกันดูแลครอบครัว

ข้อเสนอที่ 2 เพิ่มคุณภาพและผลิตภาพของเด็กและเยาวชน: เด็กน้อย แต่เปี่ยมด้วยคุณภาพ โดยมีมาตรการสำคัญเร่งด่วน คือ

1. การส่งเสริมสถาบันครอบครัว และสถาบันการศึกษาให้มีความเข้มแข็ง

2. การดูแลสุขภาพทางกายและจิตใจของเด็กและแม่ตั้งแต่ตั้งครรภ์

3. การมีศูนย์เด็กเล็กใกล้บ้าน มีมาตรฐานรับเด็กอายุน้อยลง มีความยืดหยุ่น ชุมชนช่วย จัดการได้

4. การพัฒนาทักษะชีวิตและทักษะวิชาชีพตามวัย สอดคล้องกับบริบทสังคมที่เป็นพลวัต

5. การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างวัย

ข้อเสนอที่ 3 สร้างพลังผู้สูงอายุ: ผ่อนหนักให้เป็นเบา พลิกวิกฤตทางประชากรให้เป็นโอกาส โดยมีมาตรการสำคัญเร่งด่วน คือ

1. การมุ่งการป้องกันโรคมกกว่ารักษาโรค เสริมการมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของผู้สูงอายุ

2. การขยายโอกาสทางเศรษฐกิจให้ผู้สูงอายุ ขยายอายุเกษียณ ส่งเสริมการจ้างงาน ผู้สูงอายุ พัฒนาทักษะที่จำเป็น ส่งเสริมการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) ให้ผู้สูงอายุ และลดข้อจำกัด ที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงานของผู้สูงอายุ

3. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในการดูแลผู้สูงอายุในชุมชน เช่น จัดระบบบริบาลผู้สูงอายุ ในชุมชน พัฒนาระบบคุ้มครองสิทธิผู้สูงอายุในชุมชนโดยชุมชน ส่งเสริมให้มีการเกื้อหนุนและสร้างสัมพันธภาพ ที่ดีระหว่างผู้สูงอายุกับสมาชิกในครอบครัวและชุมชน

4. การส่งเสริมให้มีสภาพแวดล้อม ทั้งภายในบ้าน รอบบ้าน และในชุมชนที่เอื้อต่อ การทำกิจวัตรประจำวัน การสัญจรและการมีส่วนร่วมทางสังคมของผู้สูงอายุ

5. การส่งเสริมให้มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ ในทุกมิติ เพื่อให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการอย่างครบวงจรกับผู้สูงอายุ

ข้อเสนอที่ 4 เพิ่มโอกาสและสร้างเสริมคุณค่าของคนพิการ โดยมีมาตรการสำคัญเร่งด่วน คือ

1. การสนับสนุนและเพิ่มโอกาสทางการศึกษาสำหรับคนพิการตามศักยภาพ และพัฒนา รูปแบบการเรียนการสอนให้มีความหลากหลายและเหมาะสมกับคนพิการ ตลอดจน เพิ่มการจ้างงานคนพิการใน ทุกภาคส่วน โดยส่งเสริมศักยภาพคนพิการและทำให้เกิดตลาดแรงงานสำหรับคนพิการ รวมทั้งปรับปรุง สภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสมต่อการทำงาน

2. การส่งเสริมการเข้าถึงสิทธิประโยชน์ที่ครบถ้วนของคนพิการ เพื่อความเท่าเทียมและเป็น ธรรมสร้างทัศนคติที่เหมาะสมของชุมชนและครอบครัวในการอยู่ร่วมและดูแลคนพิการ เช่นระบบการดูแลที่ โรงเรียนและศูนย์บริการ ระบบการตรวจสอบสิทธิที่มีประสิทธิภาพ หน่วยบริการรักษาพยาบาลเคลื่อนที่ การให้ ความช่วยเหลือในภาวะฉุกเฉิน การพัฒนาระบบการดูแลแทนครอบครัวชั่วคราว (Respite Care) การสร้าง แรงจูงใจให้หน่วยงาน ชุมชนด้านการพัฒนาคนพิการด้วยการยกย่องทางสังคม (Social Credit)

3. การป้องกันการพิการแต่กำเนิดและการพิการทุกช่วงวัย (Prevention) รวมทั้งฟื้นฟู สมรรถภาพทางกายและทางใจ (Rehabilitation)

4. การส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ช่วยให้คนพิการดำเนินชีวิตได้อย่างอิสระ เช่น ระบบขนส่งสิ่ง อำนวยความสะดวก โดยใช้หลักการออกแบบเพื่อคนทั้งมวล (Universal Design) รวมทั้งใช้ระบบเทคโนโลยี และนวัตกรรมช่วยในการดำเนินชีวิต

5. การจัดทำฐานข้อมูลและพัฒนา Application เพื่อประโยชน์ในการหางานและการจ้างงาน

ข้อเสนอที่ 5 สร้างระบบนิเวศ (Eco-system) ที่เหมาะสม เพื่อพัฒนาความมั่นคงของ ครอบครัว โดยมีมาตรการสำคัญ เร่งด่วน คือ

1. การพัฒนาระบบสวัสดิการเหมาะสมและทั่วถึงโดยรัฐ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และเป็น หลักประกันในยามที่เผชิญกับวิกฤต (Social Safety Net)

2. ชุมชนน่าอยู่สำหรับประชากรทุกกลุ่มทุกวัย (Community for all) “ปลอดภัย ปลอดภัย เป็นมิตร และเอื้ออาทรต่อทุกคน”

3. บ้านสำหรับคนทุกช่วงวัย (Housing for all) ทุกกลุ่มเป้าหมาย เข้าถึงได้ อยู่อย่างปลอดภัย

4. การส่งเสริมเศรษฐกิจครัวเรือน เข้าถึงแหล่งทุนได้อย่างเท่าเทียม สร้างกลไกค้ำประกัน เพื่อเสริมสภาพคล่องให้ครอบครัวบนหลักการพอเพียงและมีวินัย เสริมสร้างความรู้ในการบริหารการเงินสำหรับครัวเรือน

5. การฟื้นฟูสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ เน้นการเปลี่ยนพฤติกรรมของประชากร ในการหยุด ทำร้ายธรรมชาติ ส่งเสริมเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy)



ที่มา: ข้อเสนอเชิงนโยบายวิกฤตประชากร, กองยุทธศาสตร์และแผนงาน กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ, มิถุนายน 2567

ภาพที่ 2 - 3 แสดงข้อเสนอเชิงนโยบายวิกฤตประชากร

2.1.8 แนวคิด Thailand 4.0

ประเทศไทย 4.0 เป็นกลไกขับเคลื่อนการเติบโตทางเศรษฐกิจชุดใหม่ (New Engines of Growth) ที่ปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจจากเดิมอุตสาหกรรมหนักและเน้นการส่งออกสู่ “Value-Based Economy” หรือ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในมิติที่สำคัญ คือ เปลี่ยนจากผลิตสินค้า “โภคภัณฑ์” ไปสู่สินค้าเชิง “นวัตกรรม” เปลี่ยนจากการขับเคลื่อนประเทศด้วยอุตสาหกรรมไปสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม และเปลี่ยนจากการเน้นภาคการผลิตสินค้าไปสู่ภาคบริการมากขึ้น โดยมุ่งเน้นพลังประชารัฐ ประกอบด้วย ภาคเอกชน ภาคการเงินการธนาคาร ภาคประชาชน ภาคสถาบันการศึกษา มหาวิทยาลัย และสถาบันวิจัยต่างๆ เป็นตัวขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงตามความถนัดและจุดเด่นของแต่ละองค์กร และมีภาครัฐเป็นผู้สนับสนุน โดยมีความเชื่อมโยงกับภาคอสังหาริมทรัพย์และที่อยู่อาศัยในด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ ในกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่อยู่อาศัย หรือ Property Technology (Prop Tech) ในรูปแบบ 4 ส่วนสำคัญ ประกอบด้วย เทคโนโลยีการก่อสร้าง ระบบจัดการภายในบ้าน (ระบบ Home Automation เพื่อควบคุมอัตโนมัติภายในอาคารเพื่อสร้างความสะดวกสบายและความปลอดภัยสำหรับผู้อยู่อาศัยผ่านระบบดิจิทัล) ระบบการซื้อขายที่อยู่อาศัยโดยการทำธุรกรรมการเงินที่เชื่อมโยงเทคโนโลยี หรือ Financial Technology (Fin Tech) และการลงทุนในธุรกิจนวัตกรรมเทคโนโลยีเกิดใหม่ หรือกลุ่ม Start-up เพื่อสร้างความเจริญเติบโตให้องค์กร

ประเทศไทยที่จัดอยู่ในกลุ่มประเทศ “รายได้ปานกลางชั้นสูง” เป็นกลุ่ม “ประเทศที่มีรายได้สูง” ด้วยนวัตกรรมที่ช่วยยกระดับคุณภาพของเศรษฐกิจจากกลไกต่างๆ เน้นไปทางการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้ โดยมีองค์ประกอบของโมเดลการพัฒนา Thailand 4.0 ดังนี้

1. เปลี่ยนจากเกษตรแบบดั้งเดิม สู่เกษตรสมัยใหม่ เน้นบริหารจัดการและเทคโนโลยีเตรียมปั้นเกษตรกรเป็นผู้ประกอบการ ทั้งยังเป็นเกษตรกรที่มีฐานะร่ำรวย
2. เปลี่ยนจาก Traditional SMEs หรือ SMEs ที่มีภาครัฐคอยช่วยเหลือ เพื่อผลักดันสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูง
3. เปลี่ยนจาก Traditional Services ที่มีมูลค่าต่ำสู่ High Value Services

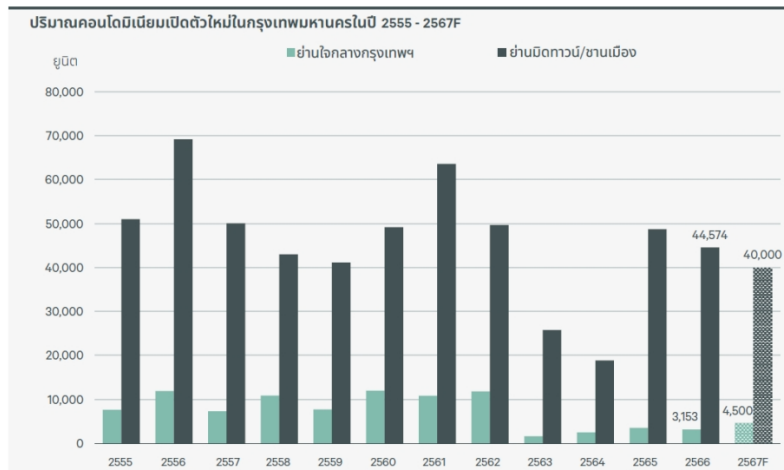
4. เปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำ สู่แรงงานที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง

ภายในไม่เกิน 5 ปีข้างหน้า รัฐบาลได้ตั้งเป้าหมายในการนำพาประเทศเข้าสู่โมเดล “ประเทศไทย 4.0 (Thailand 4.0)” ที่มุ่งปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” แน่นนอนว่า เมื่อบริบททางเศรษฐกิจเกิดการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของภาคธุรกิจต่าง ๆ ควรต้องมีการปรับตัวตามเช่นกัน เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตในบริบทใหม่ได้อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ และเพื่อเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ก้าวทันและสอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลง

สภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

2.1.9 แนวโน้มอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทย

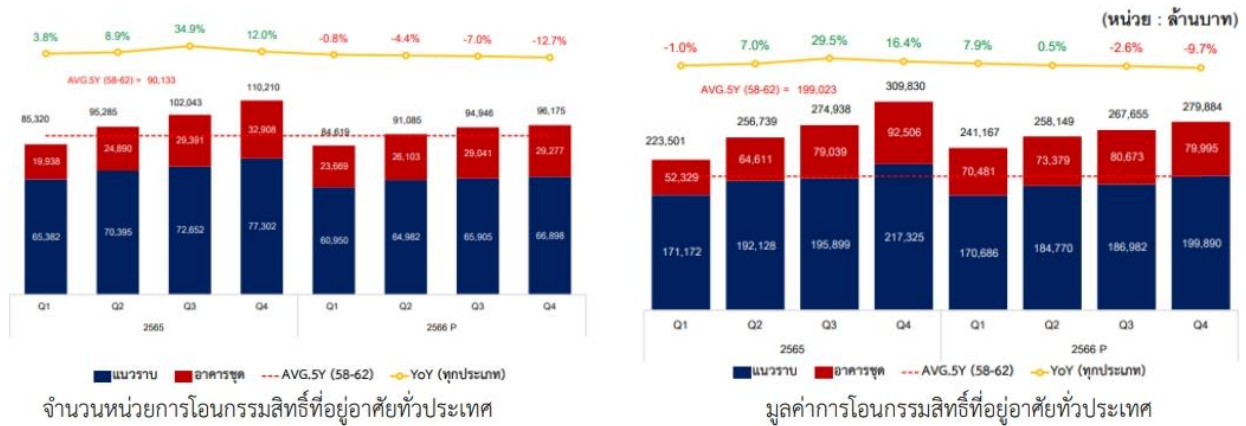
ศูนย์วิจัยกรุงศรี รายงานแนวโน้มธุรกิจที่อยู่อาศัย (ธันวาคม 2566) พบว่า ธุรกิจที่อยู่อาศัยมีแนวโน้มเติบโตอย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยมีปัจจัยมาจากการที่ กำลังซื้อผู้บริโภคมีแนวโน้มฟื้นตัวตามทิศทางเศรษฐกิจไทยที่จะเติบโตในระดับ 3-4% ต่อปีโครงการลงทุนต่อเนื่องของภาครัฐโดยเฉพาะโครงสร้างพื้นฐานด้านการคมนาคม จะเป็นส่วนช่วยกระตุ้นอุปสงค์ที่อยู่อาศัยตามแนวรถไฟฟ้า อีกทั้งการเติบโตต่อเนื่องของภาคท่องเที่ยว ช่วยกระตุ้นกำลังซื้อของชาวต่างชาติทั้งเพื่อลงทุนและเป็นบ้านหลังที่ 2 และรวมถึงการเข้ามาลงทุนหรือทำงานในไทยของชาวต่างชาติทำให้แนวโน้มความต้องการที่อยู่อาศัยเพิ่มขึ้นนอกจากนี้ มาตรการกระตุ้นจากภาครัฐ เช่น การลดค่าธรรมเนียมการโอนและจดจำนองก็มีส่วนช่วยในการฟื้นตัวของธุรกิจ แต่ยังมีปัจจัยท้าทาย อาทิ ทิศทางอัตราดอกเบี้ยในประเทศที่ยังคงทรงตัว รวมถึงภาระหนี้ครัวเรือนที่ทรงตัวสูงต่อเนื่อง ส่งผลให้ผู้บริโภคมีความระมัดระวังการก่อหนี้ผูกพันระยะยาวในอนาคต และต้นทุนการพัฒนาโครงการที่มี แนวโน้มปรับสูงขึ้น ตามราคาวัสดุก่อสร้างและราคาพลังงาน รวมทั้งปัญหาขาดแคลนแรงงานจึงส่งผลให้ราคา ขายที่อยู่อาศัยจะปรับสูงขึ้นเฉลี่ย 5-10% ต่อปีและที่สำคัญผู้บริโภครุ่นใหม่ (โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้ GEN Y) นิยมเช่าที่อยู่อาศัยมากกว่าตัดสินใจซื้อ อย่างไรก็ตาม ยอดขายที่อยู่อาศัยจะฟื้นตัวต่อเนื่องที่ระดับ 2-3 % ต่อปีและการเปิดตัวโครงการใหม่จะเพิ่มขึ้นเฉลี่ย 3-4% ต่อปีหรือประมาณ 96,000 ยูนิตต่อปีแต่จะเป็นการพัฒนาบ้านแนวราบที่รองรับลูกค้าระดับกลางบน-บนซึ่งมีความต้องการซื้อเพื่ออยู่อาศัยจริง ในขณะบ้านแนวราบ คาดว่าบ้านเดี่ยวจะเติบโตได้ต่อเนื่องแต่ในอัตราไม่สูงมากนัก สำหรับรูปแบบการพัฒนาที่อยู่อาศัยใหม่ ควรคำนึงถึงการส่งเสริมการมีสุขภาพดี รองรับสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ มีสิ่งอำนวยความสะดวกและบริการเสริม เช่น บริการด้านการแพทย์การออกแบบให้พื้นที่ส่วนกลางและภายในห้องชุดเหมาะสำหรับผู้สูงอายุ หรือการปรับที่อยู่อาศัยเป็นเนอสจิ่งโฮม มีความมิตรกับสิ่งแวดล้อมและประหยัดพลังงาน โดยการใช้พลังงานทางเลือกและอุปกรณ์ ประหยัดพลังงาน หรือมีพื้นที่สีเขียวที่ช่วยให้เกิดความร่มรื่น ซีบีอาร์อี (ประเทศไทย) รายงานแนวโน้มธุรกิจที่อยู่อาศัย ในปี 2567 (กุมภาพันธ์ 2567) พบว่า ที่ผ่านมามีปี 2566 ตลาดที่พักอาศัยคอนโดมิเนียมมากกว่าร้อยละ 90 ของคอนโดมิเนียมใหม่ ตั้งอยู่ นอกใจกลางเมืองและชานเมือง ในขณะที่ปี 2567 คาดว่าจะมีคอนโดมิเนียมเปิดตัวใหม่ ในขณะที่ในเขตรอบ นอกเมือง และชานเมืองจะมีน้อยกว่า ด้านที่อยู่อาศัยแนวราบ มีการเปิดตัวของโครงการที่เคยประกาศไว้มี เพียงร้อยละ 70 เท่านั้น แต่ยังมีสัดส่วนการเปิดตัวที่สูงขึ้นในครึ่งหลังของปี 2566 เมื่อจำแนกประเภท พบว่า โครงการระดับลักซ์ซัวรี่และซูเปอร์ลักซ์ซัวรี่มีเพิ่มมากขึ้น เป็นผลมาจากการที่ผู้บริโภคระดับบนยังมีศักยภาพ และกำลังซื้อเพียงพอในการเข้าถึงที่อยู่อาศัย ซึ่งไม่มีความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง



ภาพที่ 2 - 4 แสดงประมาณการปริมาณคอนโดมิเนียมเปิดใหม่ในกรุงเทพมหานคร ปี 2567

ที่มา: แผนวิจัย ซีอาร์อี, กุมภาพันธ์ 2567

ศูนย์ข้อมูลสังหาริมทรัพย์ ธนาคารอาคารสงเคราะห์ (มีนาคม 2567) ได้วิเคราะห์ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยในไตรมาส 4/2566 มีการขยายตัวร้อยละ 1.7 โดยมีปัจจัยหลักมาจากการส่งออกสินค้าและบริการที่เร่งตัวขึ้น การอุปโภคบริโภคของครัวเรือนยังขยายตัว ขณะที่การใช้จ่ายรัฐบาลลดลง ขณะที่การโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัยทั่วประเทศ ในไตรมาส 4/2566 ที่ลดลงทั้งจำนวนหน่วยและมูลค่าร้อยละ -12.7 และร้อยละ -9.7 โดยเห็นได้ชัดจากจังหวัดหลักที่สำคัญมีการขยายตัวลดลง ได้แก่ กรุงเทพมหานคร สมุทรปราการ นนทบุรี ปทุมธานี ระยอง นครราชสีมา และสมุทรสาคร สำหรับทิศทางภาคธุรกิจสังหาริมทรัพย์ในปี 2567 คาดว่ามีแนวโน้มปรับตัวขึ้นเล็กน้อย แต่ยังเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงหลายด้าน ได้แก่ 1) เศรษฐกิจไทยที่อาจจะชะลอตัวลงจากเศรษฐกิจโลกที่ชะลอตัว 2) การยกเลิกมาตรการผ่อนปรน LTV ของธนาคารแห่งประเทศไทย 3) ค่าครองชีพที่สูงขึ้น และภาวะหนี้ ครัวเรือนที่ยังคงมีอัตราส่วนที่สูงกว่า ร้อยละ 90 ของ GDP ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการซื้อที่อยู่อาศัยและการขอสินเชื่อ ทำให้มีโอกาสเข้าถึงสินเชื่อได้น้อยลง เนื่องจากสถาบันการเงินมีเกณฑ์ในการพิจารณาสินเชื่อที่เข้มงวดขึ้น สถานการณ์ด้านอุปทานที่อยู่อาศัย ในไตรมาส 4 ปี 2566 มีโครงการที่อยู่อาศัยที่ได้รับอนุญาต จัดสรรที่ดินทั่วประเทศ รวม 225 โครงการ 23,413 หน่วย ซึ่งเพิ่มขึ้นทั้งจำนวนโครงการและจำนวนหน่วย ร้อยละ 13.6 และร้อยละ 7.6 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี 2565 ที่มีจำนวน 198 โครงการ มีจำนวน 21,759 หน่วย ด้านพื้นที่อนุญาตก่อสร้างที่อยู่อาศัยทั่วประเทศลดลงร้อยละ -5.9 เมื่อเทียบกับ ช่วงเวลาเดียวกันของปี 2565 ซึ่งพื้นที่อนุญาตก่อสร้างที่อยู่อาศัยประเภทแนวราบ และอาคารชุดลดลง ร้อยละ -5.4 และร้อยละ -10.3 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี 2565 สำหรับแนวโน้มพื้นที่อนุญาต ก่อสร้างที่อยู่อาศัยทั่วประเทศในปี 2567 คาดว่าจะเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.6 โดยมีช่วงที่คาดการณ์การเปลี่ยนแปลง อยู่ประมาณระหว่างร้อยละ -6.8 ถึงร้อยละ 13.9 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปี 2566



ภาพที่ 2 - 5 แสดงจำนวนหน่วยที่อยู่อาศัยที่ได้รับใบอนุญาตจัดสรรที่ดินและพื้นที่อนุญาตก่อสร้างที่อยู่อาศัยทั่วประเทศ

จากรายงาน DDProperty Thailand Property Market Report Q1 2567 (พฤษภาคม 2567) ด้านตลาดที่อยู่อาศัยขยาย มีราคาเพิ่มขึ้น ซึ่งมีปัจจัยจากราคาวัสดุก่อสร้าง ราคาที่ดิน และค่าแรง แรงงานที่มีแนวโน้มสูงขึ้น รวมถึงอัตราดอกเบี้ยที่ยังทรงตัวอยู่ในระดับสูง ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้ราคาที่อยู่อาศัยเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในภาพรวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 จากช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน หากแยกตามประเภทที่อยู่อาศัยพบว่า คอนโดมิเนียม และบ้านเดี่ยว เพิ่มขึ้นร้อยละ 1 จากช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน ในขณะที่ ทาวน์เฮาส์ทรงตัวจากไตรมาสก่อนและปีก่อนหน้า ซึ่งแนวโน้มดังกล่าว สวนทางกับความต้องการซื้อที่ลดลงอย่างต่อเนื่องมา นับตั้งแต่ไตรมาส 1/2566 โดยลดลงถึงร้อยละ 31 จากช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน ด้านตลาดที่อยู่อาศัยเช่ามีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยไตรมาส 1/2567 พบว่า สัดส่วน ของผู้เช่าที่อยู่อาศัยเพิ่มขึ้น ร้อยละ 14 จากเดิมร้อยละ 9 โดยมีสาเหตุหลักมาจากผู้บริโภคมองไม่เห็นเงินเก็บเพียงพอที่จะใช้ในการซื้ออสังหาริมทรัพย์ และการเช่ายังยืดหยุ่นเหมาะกับไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคในปัจจุบันมากกว่า ทั้งนี้ อัตราค่าเช่าที่อยู่อาศัยแนวสูงและแนวราบ เพิ่มขึ้นร้อยละ 22 และร้อยละ 28 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับ ช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน ในขณะที่ อัตราค่าเช่าในกรุงเทพฯ ภาพรวมเพิ่มขึ้นทั้งที่อยู่อาศัยแนวสูงและแนวราบ โดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 22 และร้อยละ 18 ตามลำดับ เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อนหน้า โดย จำนวนที่อยู่อาศัยสำหรับเช่าในกรุงเทพฯ นั้น คอนโดมิเนียมยังคงมีสัดส่วนมากที่สุดถึง 92% ตามมาด้วยบ้าน เดี่ยว 5% และทาวน์เฮาส์ 3% ที่อยู่อาศัยสำหรับผู้เช่าส่วนใหญ่มีอัตราค่าเช่าอยู่ที่ 10,000-30,000 บาท/เดือน อย่างไรก็ตามในภาพรวมความต้องการเช่าลดลง ร้อยละ 25 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน แม้ว่าความต้องการเช่าจะลดลง แต่ลดลงแบบชะลอตัวลง สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มความต้องการเช่าที่ดีขึ้นมาเล็กน้อย สอดคล้องกับเทรนด์ Generation Rent ที่เน้นเช่ามากกว่าซื้อจากการสำรวจความเห็นของผู้บริโภค Thailand Consumer Sentiment Study H1 2024 (กุมภาพันธ์ 2567) พบว่า ผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อสภาพตลาดที่อยู่อาศัยลดลงร้อยละ 2 จากร้อยละ 63 จากการสำรวจรอบก่อนหน้า โดยสาเหตุหลักมาจากความกังวลที่มีต่อสภาพเศรษฐกิจที่ยังไม่ฟื้นคืนในขณะความ ต้องการซื้อลดลงจากรอบที่แล้วร้อยละ 9 แต่ความต้องการเช่าเพิ่มมากขึ้นถึงร้อยละ 39 โดยมีสาเหตุหลัก ได้แก่ 1) การที่ผู้บริโภคมีเงินออมไม่เพียงพอ 2) ที่อยู่อาศัยมีราคาแพง 3) ไม่มีความจำเป็นในการซื้อที่อยู่อาศัย หากแยกประเภทปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้เลือกที่อยู่อาศัย พบว่า 1) ต้องการที่อยู่อาศัยที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 2) ให้ความสำคัญกับที่อยู่อาศัยที่อากาศถ่ายเทสะดวก 3) ต้องการที่อยู่อาศัยที่มีต้นไม้สำหรับพอกอากาศ 4) ต้องการที่อยู่อาศัยที่มีระบบให้อากาศบริสุทธิ์ภายในบ้าน ผลการสำรวจนี้สะท้อนให้เห็นว่า การเช่าที่อยู่อาศัย กลายเป็นทางเลือกของผู้บริโภคในปัจจุบัน จากแนวคิดที่เริ่มเปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภคที่เน้นความ เรียบง่าย คล่องตัว ประกอบกับปัญหาเศรษฐกิจ จากต้นทุนที่ดินและค่าวัสดุก่อสร้างที่เพิ่มขึ้น และระดับรายได้ ไม่เติบโตตาม

นอกจากนี้แนวคิดการครองโสดหรืออยู่กันเป็นครอบครัวขนาดเล็กมีลูกลดน้อยลง จึงมองว่าไม่จำเป็นต้องซื้อที่อยู่อาศัยเพื่อตั้งรกรากถาวร เป็นการลดภาระผูกพันในระยะยาว

2.1.10 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล

ในปัจจุบันเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทธุรกิจมากขึ้น แต่เนื่องจากเทคโนโลยีเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้องค์กรและบุคลากรในองค์กร ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีหรือธุรกิจในรูปแบบใหม่ที่มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี นอกจากการนำเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทในการนำเสนอสินค้าและบริการแล้ว การพัฒนา “ทรัพยากรบุคคล” จึงมีความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนสามารถนำมาปรับใช้กับองค์กรและทรัพยากรบุคคลใน ได้แก่

1. ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) และการประมวลผลภาษาธรรมชาติ (Natural Language Processing: NLP)

ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการประมวลผลภาษาธรรมชาติ (NLP) เป็นสาขาที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็วที่กำลังเปลี่ยนแปลงวิธีการที่เราติดต่อและโต้ตอบกับเทคโนโลยีได้ ผู้ช่วยส่วนตัวที่มีประสิทธิภาพด้วยปัญญาประดิษฐ์ หุ่นยนต์แชทบอท และระบบการรู้จำเสียงที่กำลังเข้าไปในขั้นตอนที่ซับซ้อนมากขึ้น

2. เทคโนโลยีเสมือนจริง (Augmented Reality: AR) และเสมือนบ้าน (Virtual Reality: VR)

เทคโนโลยีเสมือนจริง (AR) และเสมือนบ้าน (VR) มีศักยภาพที่จะเปลี่ยนแปลงการสื่อสารและความบันเทิง ตั้งแต่ประสบการณ์เกมที่สมจริงไปจนถึงการประชุมแบบเสมือนจริงและการทำงานร่วมกันระยะไกล AR และ VR นำเสนอวิธีใหม่ในการเชื่อมต่อและเกี่ยวข้องกับผู้อื่น

3. เทคโนโลยีบล็อกเชนและสกุลเงินดิจิทัล (Blockchain Technology and Cryptocurrency)

เทคโนโลยีบล็อกเชนที่เกี่ยวข้องกับสกุลเงินดิจิทัล เช่น Bitcoin มีศักยภาพในการสร้างความเปลี่ยนแปลงในวิธีการสื่อสารและธุรกรรมทางการเงิน ลักษณะที่กระจายและปลอดภัยของบล็อกเชนช่วยให้การสื่อสารเป็นไปอย่างโปร่งใสและมั่นคง

4. การสื่อสารทางควอนตัม (Quantum Communication)

การสื่อสารทางควอนตัมเป็นสาขาที่ใช้หลักการจากกลุ่มควอนตัมเพื่อการสื่อสารที่ปลอดภัย ทฤษฎีของการเข้ารหัสควอนตัมสามารถให้ความมั่นคงและความเป็นส่วนตัวที่ยอดเยียม ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่สำคัญสำหรับการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ละเอียดอ่อน

5. ข้อมูลขนาดใหญ่และการวิเคราะห์ (Big Data and Analytics)

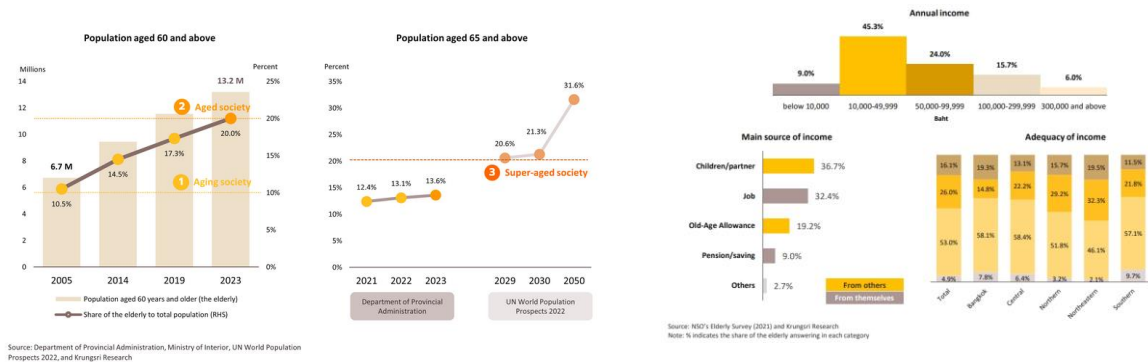
การเพิ่มขึ้นของข้อมูลใหญ่เป็นแรงกระตุ้นและโอกาสในเทคโนโลยีการสื่อสาร ข้อมูลขนาดใหญ่และการวิเคราะห์เล่นบทบาทสำคัญในการนำความหมายที่มีนัยสำคัญออกจากข้อมูลที่มากรวม แนวโน้มที่พึ่งพาข้อมูลเป็นหลักให้ธุรกิจและองค์กรตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและปรับแผนการสื่อสารเพื่อเน้นกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการและปรับปรุงประสบการณ์โดยรวม

6. Cloud Computing

Cloud Computing เครื่องมือเป็นเทคโนโลยีที่เปลี่ยนวิธีเก็บรักษา การเข้าถึง และแบ่งปันข้อมูล ด้วยการเพิ่มขึ้นของการทำงานระยะไกลและความต้องการที่ต้องการพื้นฐานที่สามารถปรับขนาดได้ เครื่องมือสื่อสารที่ใช้ระบบคลาวด์ได้กลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนข้อมูล

2.1.11 สังคมผู้สูงอายุในประเทศไทย (Aging Society)

“ไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ” เป็นประโยคที่ได้รับการพูดถึงอย่างแพร่หลายมายาวนาน โดยนับตั้งแต่ปี 2548 เป็นต้นมา จำนวนผู้สูงอายุ หรือประชากรที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไปในไทย คิดเป็น 1 ใน 10 ของประชากรทั้งประเทศ ซึ่งอยู่ในระดับที่เรียกว่าสังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) แต่ล่าสุดเมื่อปี 2566 ไทยมีผู้สูงอายุจำนวน 13.2 ล้านคน หรือคิดเป็น 1 ใน 5 ของคนทั้งประเทศ ทำให้ไทยก้าวเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) ซึ่งจะเห็นว่าไทยใช้เวลาไม่ถึง 20 ปีในการเลื่อนขึ้นจาก Aging Society เป็น Aged Society ด้วยจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นเป็นสองเท่า นับว่าเร็วกว่าหลายๆ ประเทศ อาทิ สิงคโปร์และจีน (25 ปี) สหราชอาณาจักร (45 ปี) และสหรัฐอเมริกา (69 ปี) นอกจากนี้ ในปี 2566 จำนวนผู้มีอายุตั้งแต่ 65 ปีขึ้นไปของไทย คิดเป็น 13.6% ของประชากรทั้งหมด



ภาพที่ 2 - 6 การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุประชากรสู่ “สังคมสูงวัย”
ที่มา : Krungsri Research, เมษายน 2567

การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างอายุประชากรสู่ “สังคมสูงวัย” เป็นเทรนด์สำคัญที่หลายประเทศทั่วโลกจับตามอง เนื่องจากประเด็นดังกล่าวสามารถสร้างได้ทั้ง “โอกาส” และ “ความท้าทาย” โดยคาดว่าในปี 2582 สังคมโลกจะขยับเข้าสู่ระดับสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) ทำให้ประชากรโลกราว 1 ใน 7 จะมีอายุมากกว่า 65 ปีขึ้นไป และสำหรับประเทศไทย จะก้าวเข้าสู่ “สังคมผู้สูงอายุระดับสุดยอด หรือ Super-Aged Society” ซึ่งเป็นระดับสูงสุด ในปี 2572 ซึ่งหมายถึงประเทศไทยจะมีสัดส่วนประชากรที่อายุ 65 ปีขึ้นไปเกิน 20% ของประชากรทั้งหมด

สถานการณ์สังคมสูงวัยถือเป็นโจทย์ใหญ่ของรัฐบาล เพราะเป็นปัจจัยที่กดดันฐานะทางการคลังของประเทศ จากภาระค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการ และด้านสาธารณสุขที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะรายจ่ายเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุที่สูงถึง 9 หมื่นล้านบาท ในปีงบประมาณ 2567 เพิ่มขึ้นจากปี 2557 นอกจากนี้ ยังส่งผลกระทบต่อกำลังแรงงานที่มีแนวโน้มลดลง และอาจส่งผลต่อการเติบโตของเศรษฐกิจในระยะยาวอย่างไรก็ตาม การเพิ่มขึ้นของประชากรสูงอายุ ทำให้เกิดระบบเศรษฐกิจใหม่เรียกว่า “เศรษฐกิจสูงวัย” หรือ “Silver Economy” ซึ่งปัจจุบันเศรษฐกิจสูงวัยทั่วโลกมีมูลค่าสูงถึง 26.6 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ หรือประมาณ 880-900 ล้านล้านบาท คิดเป็น 26.6% ของมูลค่าเศรษฐกิจทั่วโลก ขณะที่มูลค่าตลาดผู้บริโภคกลุ่มผู้สูงอายุ หรือ Silver Gen ของไทย มีแนวโน้มเติบโตเฉลี่ยปีละ 4.4% และคาดว่าจะสูงถึง 2.6 ล้านล้านบาท คิดเป็น 12% ของมูลค่าเศรษฐกิจไทย ในปี 2573 หรืออีก 7 ปีข้างหน้า นับเป็นความท้าทายสำคัญของภาครัฐไทยในการเตรียมความพร้อมรับมือและคว้าโอกาสจากกลุ่ม Silver Gen ซึ่งถือเป็นกลุ่มเป้าหมายใหม่ที่น่าสนใจเพราะมีศักยภาพด้านการเงิน

2.1.12 เทรนด์สุขภาพ ปี 2567

ThaiHealth Watch 2024 รวบรวมองค์ความรู้ผ่านหลักการ 3S ได้แก่ 1.Situation สถานการณ์พฤติกรรมสุขภาพ จากรายงานสุขภาพคนไทย ปี 2566 2.Social Trend กระแสความสนใจในสื่อสังคมออนไลน์ 3.Solution ข้อเสนอแนะ ทั้งระดับปัจเจกบุคคลและข้อเสนอเชิงนโยบายต่อสังคม เกิดเป็น 7 ประเด็นทิศทางสุขภาพสำคัญ มุ่งกระตุ้นสังคมปรับตัวพร้อมรับมือกับสถานการณ์ในสังคมอย่างเข้าใจและเท่าทัน ลดความเหลื่อมล้ำการเข้าถึงนวัตกรรมสุขภาพเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของทุกคนในสังคมอย่างเท่าเทียม

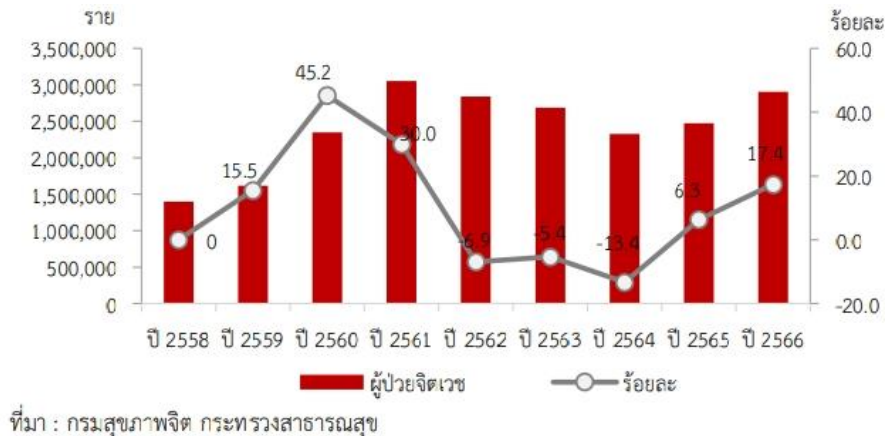
ประเด็นสุขภาพที่น่าจับตามองในปี 2567

1. ปรับมุมมอง เปลี่ยนความคิด เมื่อวันที่ยุคต้องเป็นครอบครัวข้ามรุ่น โครงสร้างของครอบครัวที่เปลี่ยนแปลงส่งผลต่อสุขภาพจิตของสมาชิก พบ Gen X เสี่ยงหลักของบ้านรู้สึกเครียดกับปัญหาทางการเงิน 65% Gen Z พบความขัดแย้ง เหนียวความเครียดทางอารมณ์และความบกพร่องทางจิตใจ 51% การพัฒนา ‘นักสื่อสารสุขภาพ’ ของคนหลากหลายวัย ช่วยลดช่องว่างระหว่างวัยได้
2. ขนมหบเคี้ยว และเครื่องดื่มรสหวาน มิตรยามว่างหรือศัตรูเรื้อรังเด็กไทย พบ 1 ใน 3 ของเด็กไทยกินขนมพร้อมน้ำที่มีส่วนผสมของน้ำตาลทุกวัน เนื่องจากกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดอาหารและเครื่องดื่มทำลายสุขภาพ ซึ่งเด็กที่อ้วนมีแนวโน้มเป็นผู้ใหญ่ที่ป่วยโรค NCDs โดยเฉพาะโรคเบาหวานถึง 31%
3. เยาวชนไทยบนโลกแห่งการพนันไร้พรมแดน พบโทรศัพท์มือถือเป็นช่องทางเล่นพนันมากที่สุด เกมสล็อตครองแชมป์ยอดนิยม ที่น่าห่วงคือ นักเล่นพนันหน้าใหม่คิดว่าการพนันไม่อันตราย สสส. ผลักดันให้เกิดกลไกเครือข่ายเฝ้าระวังและสื่อสาร สร้างความรู้เท่าทันการพนัน ลดผลกระทบจากการพนันระดับพื้นที่ทุกภูมิภาค
4. สุราท้องถิ่นนอกระบบ คุณค่าความหลากหลายบนความเสี่ยงทางการควบคุม ความเสี่ยงจากสุราเถื่อน พบสารแปลกปลอมอ้างสรรพคุณด้านสุขภาพสูงกำลัง หรือเสริมสมรรถนะทางเพศ ทั้งพิษจากสัตว์สารเคมีกำจัดวัชพืชและแมลง ส่งผลกระทบต่อสุขภาพถึงขั้นเสียชีวิตทั้งผู้ผลิตและผู้บริโภค
5. เยาวชนกับภูมิคุ้มกัน ในยุคที่ยาเสพติดเข้าถึงง่าย พบปัจจัยที่ทำให้วัยรุ่นใช้ยาเสพติด 1) อยากรอง 2) ความรุนแรงในครอบครัว 3) ปัญหาด้านการเงิน 4) สังคม สิ่งแวดล้อม การเสริมศักยภาพและสร้างกลไกป้องกันให้เยาวชนใช้เวลาเป็นประโยชน์จึงเป็นสิ่งสำคัญ
6. ลมหายใจในมานูชั่น ต้นตอปัญหาที่แตกต่างหลากหลาย จำเป็นต้องเร่งสร้างความร่วมมือลดปัญหาจาก 3 แหล่งกำเนิด 1) ท่อไอเสียรถยนต์ 2) โรงงานอุตสาหกรรมและการก่อสร้าง 3) การเผาในที่โล่งที่ทำให้ปี 2566 พบ 1,730,976 คนเป็นผู้ป่วยโรคที่เกี่ยวข้องกับมลพิษทางอากาศ
7. โลกเดือดสะเทือนไทย ทางออกในวิกฤติความมั่นคงทางอาหาร มีโอกาส 50% ที่จะร้อนขึ้นอีก 1.5 องศาเซลเซียส ในอีก 5 ปี กระทบความมั่นคงทางอาหาร กลไกการบริหารจัดการระบบอาหารจัดสรรพื้นที่สาธารณะในชุมชนใช้ผลิตอาหารปลอดภัยเพื่อการบริโภคและสร้างรายได้ ช่วยสร้างความมั่นคงทางอาหารให้ชุมชนได้อย่างยั่งยืน

2.1.13 สถานการณ์ทางสังคมที่มีผลต่อสุขภาพ

Mental Health ปัญหาสำคัญที่ต้องเฝ้าระวัง

ปัญหาสุขภาพจิตที่ยังคงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นต่อเนื่องในสังคมไทย เนื่องจากสภาพปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบให้แต่ละกลุ่มวัยต้องเผชิญกับปัญหาทางจิตใจที่แตกต่างกัน ก่อให้เกิดความเสียหายทั้งต่อตนเอง และบุคคลในสังคมรอบข้าง และอาจนำไปสู่ความสูญเสียทางเศรษฐกิจอย่างมหาศาล จึงเป็นประเด็นสำคัญ ที่ต้องได้รับการยกระดับประสิทธิภาพในการแก้ไขอย่างจริงจังและต่อเนื่องจากทุกภาคส่วน



ภาพที่ 2 - 7 จำนวนผู้ป่วยที่เข้ารับบริการด้านจิตเวช ปีงบประมาณ พ.ศ. 2558-2566

ในปี 2562 องค์การอนามัยโลกระบุว่า 1 ใน 8 ของคนทั่วโลกมีปัญหาด้านสุขภาพจิต หรือคิดเป็นจำนวนกว่า 970 ล้านคนทั่วโลก สถานการณ์ดังกล่าวรุนแรงขึ้นเมื่อโลกเผชิญกับวิกฤต COVID-19 ที่ส่งผลให้ประชาชน ทั่วโลกเกิดความวิตกกังวลและได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจ เช่นเดียวกับประเทศไทย ที่พบผู้ป่วยจิตเวชมารับบริการมากขึ้น จากจำนวน 1.3 ล้านคน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 เป็น 2.8 ล้านคน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 และ 2.9 ล้านคน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 หากพิจารณาเฉพาะตัวเลขดังกล่าว อาจกล่าวได้ว่าสถานการณ์ด้าน สุขภาพจิตของประเทศไทยมีความรุนแรงขึ้น แต่อาจไม่ได้เป็นปัญหามากนัก เนื่องจากสัดส่วน ผู้ป่วยต่อประชากร คือ 1 ต่อ 24 เท่านั้น แตกต่างจากสัดส่วนระดับโลกค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาสถานการณ์ในรายละเอียดกลับพบประเด็นที่มีความน่ากังวล

แนวคิดและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเกี่ยวกับทุนมนุษย์

2.1.14 Future skill

World Economic Forum (WEF), Forbes, E-Learning Industry, Coursera, Harvard Business Review, HR Forecast, และ LinkedIn Learning พบว่า 10 ทักษะที่องค์กรมองว่าพนักงานต้องมีถูกจัดอันดับและให้ความสำคัญสูงสุด เป็น Future of Work 2023 – 2027 ได้แก่

1. Critical Thinking ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์

Critical Thinking คือการคิดอย่างมีเหตุผล ทักษะชีวิตอย่างหนึ่งที่มีความสำคัญกับทุกคนเป็นกระบวนการคิดซึ่งเป็นทักษะที่สามารถฝึกกันได้ หากเราฝึกคิดอย่างมีเหตุผลหรือมีการจัดลำดับความคิด ไม่ใช่เพียงแต่อารมณ์กับความรู้สึกในการจัดการสิ่งต่าง ๆ ที่คุณเผชิญในแต่ละวัน จะช่วยให้คุณเข้าใจและจัดการกับสถานการณ์ตามข้อเท็จจริง หรือตามข้อมูลที่มีอยู่ทั้งหมด เพื่อมองหาปัญหาและพัฒนาเป็นวิธีแก้ปัญหาได้อย่างมืออาชีพมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยสร้างทักษะการคิดวิเคราะห์ที่จำเป็นต่อการประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานของคุณได้อีกด้วย

2. Digital Literacy ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

ทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หรือ Digital literacy หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมืออุปกรณ์ และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แทปเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพทักษะดังกล่าวครอบคลุมความสามารถ 4 มิติ การใช้ (Use) เข้าใจ (Understand) การสร้าง (Create) และเข้าถึง (Access) เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. Interpersonal Skill ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล

ทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลหนึ่งใน Soft skills สำคัญที่จำเป็นต่อการทำงาน เป็นทักษะในการมีปฏิสัมพันธ์ จะต่อเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือลูกค้า ก็ตาม เป็นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แลกเปลี่ยนบทสนทนาระหว่างกัน ซึ่งคนเก่ง ไอคิวสูง หรือคนประเภท Introvert (มีโลกส่วนตัวสูง) มักจะขาดทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคลทักษะการสื่อสารระหว่างบุคคล ยังรวมถึงทักษะความเข้าใจผู้อื่น ความมีน้ำใจ ความเห็นอกเห็นใจ การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล ไม่เอาตัวเองเป็นที่ตั้ง ต้องสื่อสารกับผู้อื่นเข้าใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. Emotional Intelligence ความฉลาดทางอารมณ์

เป็นทักษะที่จำเป็นอย่างมากสำหรับการทำงานในยุคนี้ที่คนทำงานต้องทำงานภายใต้ความเร่งรีบและความกดดัน ยิ่งในช่วงโควิดที่ทำให้หลายคนต้องพบเจอกับความกังวลจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน รวมถึงปัญหาและความท้าทายต่าง ๆ ความฉลาดทางอารมณ์จึงเป็นทักษะสำคัญที่จะช่วยให้เราสามารถจัดการอารมณ์ความรู้สึกของตัวเองสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและยังรักษาสุขภาพจิตที่ดีเอาไว้ได้

5. Creative Thinking ความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์ คือการคิดอย่างรอบด้าน คิดสิ่งใหม่ๆ ที่ช่วยแก้ไขปัญห ทำให้มีสิ่งที่ดี ๆ เกิดขึ้น และมีประโยชน์ต่อตนเอง หรือผู้อื่น หรือต่อสังคม เป็นการคิดเชิงบวก สร้างประโยชน์และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ การคิดสร้างสรรค์สามารถส่งเสริมหรือพัฒนาได้ สภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ต้องประกอบไปด้วยบรรยากาศที่เอื้อในการเรียนรู้ เปิดกว้างทางความคิด ยอมรับความแตกต่างและความหลากหลายในวิธีการ ไม่มีการตัดสินถูกผิดในเรื่องความคิด

6. Leadership Skills ทักษะของผู้นำ

ทักษะที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร เช่น การตัดสินใจ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการทำงาน Leadership (ภาวะผู้นำ) จึงเป็นทักษะที่ดึงดูดศักยภาพของบุคคลคนนั้นออกมาได้หลายด้านมาก ๆ เช่น ทักษะการสื่อสาร ความรับผิดชอบ การสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน หรือแม้กระทั่งการควบคุมสภาพจิตใจของตนเองในตอนที่เขาได้พบปัญหาหรืออุปสรรค ซึ่งแต่ละคนก็จะมีวิธีบริหาร จัดการ และการทำงานที่แตกต่างกันไปตามประสบการณ์ของตน

7. Problem Solving ทักษะการแก้ปัญหา

ทักษะการแก้ปัญหา (Problem solving skill) คือ ทักษะที่ใช้ในการคิดแก้ปัญหา (Problem Solving Thinking) หมายถึง การคิดของบุคคลในการระบุปัญหา นิยามปัญหา รวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา ออกแบบวิธีการแก้ปัญหา เลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาและดำเนินการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพถึงต้นเหตุที่แท้จริงของปัญหา โดยมีเกณฑ์ที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกมิติ เพื่อป้องกันการเกิดปัญหาเดิมซ้ำ ๆ

8. Adaptability ทักษะการปรับตัว

ทักษะการปรับตัว หรือที่ในภาษาอังกฤษเราเรียกว่า Adaptability หมายถึงทักษะ ความสามารถ หรือสมรรถนะส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งในการปรับตัว เปลี่ยนแปลงเมื่อเผชิญกับสิ่งที่ไม่คาดฝัน การเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด หรือถึงวิกฤต สิ่งต่าง ๆ ทั้งในสเกลเล็กและสเกลใหญ่ตัวอย่างสถานการณ์ดังกล่าว เช่น การเกิดขึ้นของโรคระบาด, การเปลี่ยนหัวหน้าแผนก, การเปลี่ยนผู้อำนวยการ, การเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์หรือสิ่งต่าง ๆ ที่อาจมีผลต่อการทำงานของบุคคลดังกล่าวนั่นเองค่ะ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดในช่วงที่ผ่านมาสำหรับวงการการศึกษาแน่นอนว่าก็คือการเกิดขึ้นของโรคระบาด COVID-19

9. Teamwork การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม คือ การทำงานร่วมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยทุกคนในทีมมีเป้าหมายเดียวกัน เข้าใจวัตถุประสงค์ของงานตรงกัน และมีการแบ่งงานอย่างเป็นระบบความสำเร็จในการทำธุรกิจ หรือ โปรเจกต์สักอย่างหนึ่งไม่สามารถเกิดขึ้นได้จากคนแค่เพียงคนเดียว เรามีประโยชน์มาให้ทุกคนได้ทำความรู้จัก ซึ่งสามารถช่วยย่อให้เห็นภาพได้ง่ายมาก คือ “Teamwork makes the dream work” แปลตรงตัว ก็คือ ความฝันจะสำเร็จไปไม่ได้ หากขาดการทำงานเป็นทีมที่ดี ว่ากันในเรื่องของการทำงาน งานที่ได้ถึงจะออกมาดีและมีคุณภาพไม่สิ้นเปลืองทรัพยากร ดังสำนวนที่ว่า “Put the right man on the right job”

10. Resilience ทักษะในการรับมือกับความไม่แน่นอนด้วยความยืดหยุ่น

ความยืดหยุ่นทางจิตใจ (Resilience) คือความสามารถในการรับมือเมื่อพบเจออุปสรรคต่าง ๆ ในชีวิต เช่น ปัญหาครอบครัว การงาน การเงิน โรคภัยไข้เจ็บ และการสูญเสียคนที่รัก คนที่มีความยืดหยุ่นทางจิตใจจะไม่ปล่อยให้ตัวเองจมอยู่กับความเศร้าเสียใจหรือท้อแท้หลังเจอปัญหา แต่จะปรับตัวคืนสู่สภาพเดิมและก้าวต่อไปเพื่อบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2.1.15 ทักษะที่สำคัญในการทำงานในศตวรรษที่ 21 และทักษะอนาคต (Future Skill)

World Economic Forum ได้รายงานทักษะที่สำคัญ ที่คนทำงานต้องมี ภายในปี 2025 เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

1. ทักษะในการแก้ปัญหา (Problem Solving) เช่น การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Complex Problem Solving) การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) การคิดวิเคราะห์ (Analytical Thinking) การคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การคิดโดยใช้ตรรกะและเหตุผล (Reasoning)
2. ทักษะในการบริหารจัดการตนเอง (Self Management) เช่น การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) หมายถึงการเรียนรู้ด้วยการลงมือทำและการเรียนรู้ผ่านการทดลองทำสิ่งใหม่ๆ ความยืดหยุ่น ล้มแล้วลุกเร็ว (Resilient) และความสามารถในการรับมือกับความกดดันและความเครียด (Stress tolerance)
3. การทำงานร่วมกับผู้อื่น (People Skills) ความเป็นผู้นำ (Leadership) ความสามารถในการมีปฏิสัมพันธ์กับคนในทีมและความสามารถโน้มน้าวผู้อื่น (Social Influence)
4. เทคโนโลยี (Technology) ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ทั้งในแง่ของการควบคุมและตรวจสอบติดตามผล (Technology Use, Monitoring and Control) การสร้างสิ่งใหม่ๆ โดยอาศัยเทคโนโลยี (Technology Design & Programming)

2.1.16 ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คือการเดินทางสายกลาง โดยประกอบด้วย 3 ห่วง ได้แก่ 1. พอประมาณคือความพอดี ไม่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป 2. มีเหตุผล การคำนึงเหตุปัจจัยที่เกิดขึ้นอย่างรอบคอบ และ 3. มีภูมิคุ้มกันในตัวที่ดีเป็นการเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ อย่างเหมาะสมภายใต้เงื่อนไขความรู้และคุณธรรม



ภาพที่ 2 - 8 แสดงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

1. การนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารองค์กร

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เมื่อนำมาใช้ในการบริหารองค์กร จะทำให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน เป็นองค์กรที่มีทั้งคนเก่งและคนดี มีความสามารถและมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยผ่านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพภายใต้กระบวนการตัดสินใจที่มีจิตวิญญาณเป็นตัวกำกับ

จิตวิญญาณการบริหารองค์กรที่ดี ต้องอาศัย 4 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

- 1) ต้องอาศัยเหตุและผล
- 2) อาศัยความพอประมาณ ความสมดุล
- 3) มีภูมิคุ้มกัน ไม่มีความเสี่ยง และ
- 4) ต้องมีความรู้และคุณธรรม

โดยต้องคำนึงและดูแลทุกภาคส่วน ทั้งทางด้านสิ่งแวดล้อม คู่ค้าและคู่แข่ง ชุมชน และสังคม กล่าวคือต้องคำนึงถึงประโยชน์ของชาติ และประชาชน เป็นอันดับแรก ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรอยู่ได้อย่างยั่งยืน

ภาพที่ 2-9 แสดงการนำเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการบริหารองค์กร



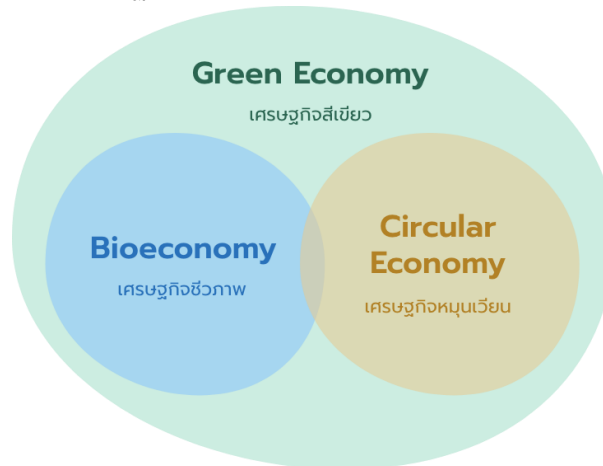
การเคหะแห่งชาติมีวิสัยทัศน์ “สร้างบ้าน สร้างสุข เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี” มีบทบาทเป็น “นักพัฒนา/ผู้จัดหาภาครัฐ” (Public developer/provider) ในภาคที่อยู่อาศัย (Housing Development Sector) และเป็น “ผู้สนับสนุน” (Supporter) ในภาคการพัฒนาเมือง (Urban Development Sector) ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามภารกิจหลักที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการเคหะแห่งชาติ ดังนั้น องค์กรจึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาทให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐที่กำหนดวิสัยทัศน์ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” การดำเนินงานเพื่อการพัฒนาใดๆ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมตามแนวคิดประชารัฐ ภาครัฐจะทำหน้าที่เป็นฝ่ายสนับสนุนโดยการดำเนินนโยบาย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินธุรกิจ และให้บริการช่วยเหลือสนับสนุนปรับปรุงกฎระเบียบต่างๆ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้ ภาคธุรกิจดำเนินการได้

การเคหะแห่งชาติให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการเสริมสร้างให้พนักงาน มีค่านิยมองค์กร HOMES 5 ประการ ได้แก่ H = Happiness to all เสริมสร้างความสุข O = Open to collaborate ประยุกต์ความร่วมมือ M = Mastering to innovate ยึดถือนวัตกรรม E = Efficient & Ethical process ประสิทธิภาพพร้อมคุณธรรม S = Service excellence ยกระดับการบริการ และได้ถ่ายทอดค่านิยมไปสู่สังคม และชุมชนโดยการพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี พัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งสามารถพึ่งพาตัวเองได้ พัฒนาเมืองให้มี

สภาพแวดล้อมที่ดีบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดมูลค่าเพิ่มและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์บริการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่องค์กร และพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อให้เกิดความยั่งยืน

2.1.17 BCG Model

BCG Model เป็นการพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวมที่มุ่งเน้นการพัฒนา 3 เศรษฐกิจไปพร้อมกัน ได้แก่ เศรษฐกิจชีวภาพ (Bio economy) มุ่งสร้างมูลค่าเพิ่มของทรัพยากรชีวภาพ เชื่อมโยงกับเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) คำนึงถึงการใช้ทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่าหรือยาวนานที่สุด และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) การพัฒนาเศรษฐกิจโดยคำนึงถึงความยั่งยืนของทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม



ซึ่งเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจที่ไม่ได้มุ่งเน้นเพียงการพัฒนาเศรษฐกิจเท่านั้น แต่ต้องพัฒนาควบคู่ไปกับการพัฒนาสังคมและการรักษาสภาพแวดล้อมได้อย่างสมดุลให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืนไปพร้อมกัน โดยเปลี่ยนข้อได้เปรียบที่ไทยมีจากความหลากหลายทางชีวภาพและวัฒนธรรม ให้เป็นความสามารถในการแข่งขันด้วยนวัตกรรม เพื่อให้เกิดเศรษฐกิจ BCG ที่เติบโต แข่งขันได้ในระดับโลก เกิดการกระจายรายได้ลงสู่ชุมชน ลดความเหลื่อมล้ำ ชุมชนเข้มแข็ง มีความเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืน



ภาพที่ 2 - 10 BCG Model

2.1.18 HR Scorecard

HR Scorecard คือ เครื่องมือสำหรับใช้ประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและเพิ่มขีดสมรรถนะกำลังคนขององค์กร ให้มีความเข้มแข็งและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยใช้ชื่อเป็นภาษาไทยว่า “การพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล”

มาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) ตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment) หมายถึง การที่องค์กรมีแผนยุทธศาสตร์/กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล และมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

- 1) แผนอัตรากำลังขององค์กร
- 2) แผนสรรหา บรรจุ และแต่งตั้ง
- 3) แผนบริหารจัดการกลุ่มบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงเพื่อเตรียมและพัฒนาอย่างเป็นระบบ
- 4) แผนการสร้างและพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารองค์กร

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมหรือกระบวนการ การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร มีลักษณะดังต่อไปนี้

- 1) สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความเหมาะสม และสะท้อนผลผลิตภาพของบุคคล
- 2) ฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความถูกต้อง พร้อมทั้งจะนำไปใช้ประโยชน์อยู่เสมอ
- 3) การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

มิติที่ 3 ประสิทธิผลของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

- 1) ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน
- 2) สนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาบุคลากรขององค์กร

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Accountability) หมายถึง การที่องค์กรจะต้อง

- 1) การส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรมีธรรมาภิบาล
- 2) บทบาทของผู้นำองค์กรต่อการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อกำกับดูแลองค์กรที่ดี

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตการทำงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Work-life and Work-life Balance) หมายถึง การที่องค์กรมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร ดังนี้

- 1) สภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 2) ระบบการทำงานที่เอื้อประโยชน์ร่วมกันระหว่างปัจเจกบุคคลกับองค์กร

ฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีบทบาทในการบริหารยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการจัดทำเป็นแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ที่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลและค่าเป้าหมาย (Target) ที่ชัดเจน เพื่อให้มีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และมีจุดเน้นให้เกิดผลตามตัวชี้วัดและระดับเป้าหมายที่ต้องการ

แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ จะเป็นส่วนหนึ่งของแผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ ดังนั้น แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ จึงเป็นแผนที่มุ่งเน้นการสนับสนุนให้กำลังคนสามารถปฏิบัติภารกิจได้บรรลุเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ของการเคหะแห่งชาติ และมีความพร้อมขับเคลื่อนการเคหะแห่งชาติให้ก้าวหน้าต่อไป

2.1.19 HR trend

6 HR Trend 2024

1. การยึดพนักงานเป็นศูนย์กลาง (Employee-Centric)

องค์กรควรให้ความสำคัญกับความต้องการของพนักงาน ทั้งเรื่องความพึงพอใจ ความยืดหยุ่น และการพัฒนาทักษะ เพื่อดึงดูดและรักษาคณะไว้กับองค์กร

2. การทำงานที่ยืดหยุ่น (Hybrid Working)

องค์กรควรสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานแบบไฮบริด เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข จากผลสำรวจของ Deloitte พบว่า 63% ของพนักงานทั่วโลกต้องการทำงานแบบไฮบริด หน้าที่ของ HR คือต้องเตรียมพร้อมปรับนโยบายให้สอดคล้องกับการทำงานรูปแบบใหม่ หากจุดกลางจากการทำงานที่หนักก็ได้ในบางวัน และการเข้ามาร่วมประชุม หรือพบเจอกันบ้างที่ออฟฟิศ หาเครื่องมือที่รองรับ การลงเวลาเข้าออกงาน ลางานออนไลน์ แอปฯ งาน ฯลฯ เข้ามาช่วย เพราะจากนี้ไปการบริหารพนักงานผ่านออนไลน์จะกลายเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ อย่างมากต่อการทำงานของ HR

3. ความยั่งยืน (Sustainability)

ความยั่งยืนเป็นประเด็นสำคัญสำหรับองค์กรและพนักงานในปัจจุบัน องค์กรต้องให้ความสำคัญกับความยั่งยืนทั้งด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ เพื่อให้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน โดยจากผลสำรวจของ PwC พบว่า 70% ของพนักงานทั่วโลกเชื่อว่าองค์กรควรให้ความสำคัญกับความยั่งยืน

4. ความหลากหลายและความเท่าเทียม (Diversity and Inclusion)

ความหลากหลายและความเท่าเทียมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรที่ประสบความสำเร็จ องค์กรต้องสร้างวัฒนธรรมที่เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่าง เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถมีส่วนร่วมและเติบโตได้อย่างเท่าเทียม

5. เทคโนโลยี (Technology)

เทคโนโลยีมีบทบาทสำคัญในการดำเนินธุรกิจ องค์กรต้องนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานและประสบการณ์ของพนักงาน ผลสำรวจของ Gartner พบว่า 73% ขององค์กรทั่วโลกมีแผนที่จะลงทุนในเทคโนโลยีด้านทรัพยากรบุคคลในปี 2024

6. การให้ความสำคัญกับสุขภาพจิตของพนักงาน (Mental Health)

สุขภาพจิตของพนักงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ โดยจากผลสำรวจของ WHO พบว่า 1 ใน 4 คนทั่วโลกมีภาวะสุขภาพจิตที่รบกวนการทำงานต้องยอมรับว่าความเครียด และความเหนื่อยล้าจากการทำงาน เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้ความสามารถในการทำงานลดน้อยลง องค์กรจึงจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนากลยุทธ์ระยะยาวเพื่อดูแลสุขภาพจิตของพนักงาน

2.1.20 Learning Ecosystem (ระบบนิเวศการเรียนรู้)

คำว่า ระบบนิเวศการเรียนรู้ มาจากคำศัพท์ทางนิเวศวิทยา หมายถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างสิ่งมีชีวิตและไม่มีชีวิตภายในสภาพแวดล้อม ซึ่งเมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงกับองค์ประกอบหนึ่ง จะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบอื่น ๆ ตามไปด้วย

ระบบนิเวศจะเกิดขึ้นได้ต้องเริ่มจาก 3 ขั้นตอนหลักที่จะทำให้เรามีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต ได้แก่

Learn: การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

Unlearn: การไม่ยึดติดกับสิ่งที่เคยเรียนรู้มาก่อน

Relearn: การเรียนรู้ในสิ่งที่เคยเรียนรู้มาแล้วด้วยมุมมองใหม่ ๆ

การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้โดยนำแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตมาใช้ในแต่ละองค์ประกอบได้ดังนี้

1. People (คน) นักเรียนต้องค้นหาแนวทางการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเอง คุณครูสามารถช่วยเหลือนักเรียนได้ โดยการทำแบบประเมินตนเอง ระบุความต้องการการเรียนรู้ และช่วยเหลือในการสรรหาทรัพยากรการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น วิทยากรในการให้คำแนะนำ อุปกรณ์ช่วยเหลือนักเรียนได้ฝึกปฏิบัติ สุดท้ายคือการประเมิน และวัดผลการเรียนรู้ของนักเรียน โดยอาจให้นักเรียนเป็นผู้ประเมินตนเองผ่านความช่วยเหลือของครูก็ได้

2. Content (เนื้อหา) เนื้อหาในระบบนิเวศการเรียนรู้มีตั้งแต่การเรียนรู้เนื้อหาสำคัญจำเป็นที่นักเรียนต้องเรียนรู้ในโรงเรียน แต่สิ่งสำคัญที่จะสร้างผู้เรียนให้เป็น Lifelong Learner ได้คือการเรียนรู้นอกห้องเรียนตามความสนใจที่ไม่จำกัดรูปแบบการเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้จากสื่อวิดีโอ อ่านบทความ หรือฟังพอดคาสต์ โดยให้นักเรียนระบุเป้าหมายสิ่งที่ต้องการเรียนรู้ให้ชัดเจน

3. Technology (เทคโนโลยี) ในที่นี้หมายถึงแพลตฟอร์มในการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ เช่น ระบบสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ (Learning Experience Platform; LXP) คือ การสร้างการเรียนรู้เฉพาะบุคคล ผ่านระบบ Cloud ที่สนับสนุนให้นักเรียนพัฒนาทักษะของตนนอกเหนือไปจากการเรียนในวิชาบังคับ ซึ่งแพลตฟอร์มนี้จะอนุญาตให้ผู้เรียนจัดการเนื้อหาและสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และยังมีช่องทางการให้คำแนะนำส่วนตัวด้วย ทั้งหมดนี้ผู้เรียนสามารถกำหนดและติดตามเนื้อหาได้เอง ตัวอย่างเช่น LinkedIn Learning แนวคิดของแพลตฟอร์มนี้พัฒนามาจากระบบที่เราใช้ในปัจจุบัน คือ ระบบการจัดการเรียนรู้ (Learning Management System; LMS) ที่อยู่ในรูปแบบปิดที่อนุญาตให้ผู้เรียนที่ได้รับสิทธิ์เท่านั้นถึงจะเข้าเรียนได้

4. Data (ข้อมูล) ข้อมูลมีความสำคัญต่อการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ ข้อมูลที่สำคัญคือข้อมูลความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียนไม่ว่าจะเป็นต้องการการเรียนรู้เรื่องใด เนื้อหาอะไร ถนัดในการเรียนรู้แพลตฟอร์มไหน หรือคุณครูอาจวิเคราะห์จากพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนบนแพลตฟอร์มที่สร้างขึ้น เช่น จำนวนครั้งการเข้าใช้ระบบ จำนวนหัวข้อที่เลือกศึกษา ฯลฯ เมื่อคุณครูมีข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้เห็นภาพกว้างและภาพเชิงลึกของการเรียนรู้ของนักเรียนแต่ละคนที่ชัดเจน นำมาสู่การพัฒนาและออกแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับนักเรียนในที่สุด

5. Governance (การกำกับดูแล) การกำกับดูแล คือ การร่วมกันปรับปรุงองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบนิเวศการเรียนรู้ โดยคุณครูและนักเรียนต้องหมั่นให้ผลป้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับประเด็นต่าง ๆ ทั้งเรื่อง คน เนื้อหา เทคโนโลยี และข้อมูล ใน 4 ข้อข้างต้น เช่น นักเรียนมีปัญหาในเรื่องขาดอุปกรณ์ในการเรียนรู้ ยังไม่มีเนื้อหาการเรียนรู้ที่สนใจ เทคโนโลยีมีปัญหาในการเลือกแพลตฟอร์มในการเรียนรู้ นอกห้องเรียนมากมาย ให้นักเรียนได้เรียนรู้ มีทั้งแบบมีค่าใช้จ่ายและใช้ได้ฟรี คอร์สระยะสั้นและคอร์สระยะยาว คุณครูสามารถให้คำแนะนำในการเลือกแพลตฟอร์มที่เหมาะสมให้กับนักเรียน และกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนวิเคราะห์ออกมาแล้วว่ายังไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ในส่วนนี้คุณครูสามารถให้ความช่วยเหลือ แก้ไข และปรับปรุงตามความเหมาะสม

2.1.21 การเปรียบเทียบการดำเนินงานที่สำคัญกับคู่เทียบ

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ ได้เปรียบเทียบการดำเนินงานที่สำคัญกับคู่เทียบ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่

1. คะแนน Enablers ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) เทียบกับรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปโภค
2. การบริหารทรัพยากรบุคคล ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ เทียบกับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจกลุ่มสาธารณูปโภค
3. ศึกษาเปรียบเทียบโครงสร้างองค์กรกับรัฐวิสาหกิจอื่น

หัวข้อ การบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	คะแนน Enablers ด้าน HCM ของ กคช.					เพิ่ม/ลด
	2562	2563	2564	2565	2566	
1. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	2.8000	3.1000	3.3000	3.4000	3.4667	0.0667
2. การบริหารทุนมนุษย์	2.9350	3.1400	3.2600	3.3600	3.4600	0.1000
3. การพัฒนาทุนมนุษย์	2.6700	2.8800	3.1086	3.2400	3.2800	0.0400
4. กลไกที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	2.7225	2.9000	3.0917	3.1850	3.2650	0.0800
คะแนนรวม	2.7858	3.0150	3.2005	3.3070	3.3780	0.0710

ตารางที่ 2 - 1 แสดงคะแนน Enablers ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) ของ กคช.

หน่วยงานรัฐวิสาหกิจ	คะแนน Enablers ด้าน HCM		เพิ่ม/ลด
	2565	2566	
1. การประปานครหลวง (กปน.)	3.6578	3.7078 (1)	0.0500
2. การประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.)	3.5046	3.5575 (2)	0.0529
3. การเคหะแห่งชาติ (กคช.)	3.3070	3.3780 (3)	0.0710
4. การรถไฟฟ้ามหานครแห่งประเทศไทย (รฟม.)	3.1150	3.1615	0.0465
5. บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด (บวท.)	3.0283	3.1040	0.0757
6. ธนาคารพัฒนาสินทรัพย์ (ธพส.)	2.9294	3.0009	0.0715

ตารางที่ 2 - 2 แสดงการเปรียบเทียบคะแนน Enablers ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM)

หน่วยงาน	การเคหะฯ (กคช.)	การประปา นครหลวง (กปน.)	การประปา ส่วนภูมิภาค (กปภ.)	การนิคม อุตสาหกรรม (กนอ.)	บ.ธนารักษ์ฯ (ธพส.)	องค์การ กำจัดน้ำเสีย (อจน.)
วุฒิแภกรรจุ ป.ตรี ตำแหน่งทั่วไป	15,000 บาท	16,830 บาท	16,830 บาท	15,000 บาท	16,000 บาท	15,000 บาท
การเกษียณอายุ (60 ปี)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ค่าช่วยเหลือบุตร - บุตรไม่เกิน 3 คน - อายุไม่เกิน 18 ปี	✓ - เดือนละ 300 บาท	✓ - เดือนละ 500 บาท	✓ - เดือนละ 500 บาท	✓ - เดือนละ 500 บาท	✓ - เดือนละ 200 บาท	✓ - เดือนละ 300 บาท
ค่ารักษาพยาบาลบุคคล ในครอบครัว เบิกประกันสังคมก่อนเบิกส่วน ต่างกับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ค่ารักษาพยาบาลบุตร (ไม่เกิน 20 ปี)	✓	✓	✓	✓	✓	✓
เงินช่วยเหลือกรณี เสียชีวิต	✓	✓	✓	✓	✓	✓
การตรวจสอบสุขภาพ ประจำปี	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 2 - 3 แสดงการเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรบุคคล ค่าตอบแทน สวัสดิการ
สิทธิประโยชน์ และบริการ ของหน่วยงานกลุ่มสาธารณูปการ

ประเด็น การเปรียบเทียบ	การเคหะฯ	การประปา นครหลวง	การประปา ส่วนภูมิภาค	การนิคม อุตสาหกรรม	บ.ธนารักษ์ฯ	องค์การ กำจัดน้ำเสีย
ชื่อตำแหน่ง ทางการบริหาร	รองผู้ว่าการ (ระดับ 12) : 6 อัตรา ผู้ช่วยผู้ว่าการ (ระดับ 11) : 12 อัตรา	ผู้ตรวจการ (ระดับ 9) ผู้เชี่ยวชาญ (ระดับ 9) ผู้เชี่ยวชาญ (ระดับ 8) รองผู้ว่าการ : 8 อัตรา	รองผู้ว่าการ : 9 อัตรา ผู้ช่วยผู้ว่าการ : 10 อัตรา	รองผู้ว่าการ : 7 อัตรา ผู้ช่วยผู้ว่าการ : 8 อัตรา	รองกรรมการผู้จัดการ : 2 อัตรา ผู้ช่วยกรรมการ ผู้จัดการ : 4 อัตรา ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ : 1 อัตรา ผู้เชี่ยวชาญ : 1 อัตรา	รองผู้อำนวยการ (ระดับ 9) : 18 อัตรา
สายการบังคับ บัญชา	ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการ	ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการ	ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการ	ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการ	ขึ้นตรงต่อกรรมการ ผู้จัดการ	ขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการ

ตารางที่ 2 - 4 แสดงการเปรียบเทียบโครงสร้างองค์กรกับรัฐวิสาหกิจอื่น

สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอกองค์กร (PESTEL)

ตารางที่ 2 - 5 สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายนอกองค์กร (PESTEL)

Political	ปัจจัยด้านการเมือง
	- การแทรกแซงจากการเมืองทางด้านการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กร - แนวโน้มการเปลี่ยนชั่วคราวทางการเมืองจากคนรุ่นเก่าสู่คนรุ่นใหม่/จากพรรคเก่าสู่พรรคใหม่ - นโยบายคนทำงานสำหรับวัยทำงาน โดยพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยทั้งการถือครองกรรมสิทธิ์และการเช่าหลักดินโครงการบ้านตั้งต้นสำหรับผู้เริ่มทำงานใหม่ (First Jobber)
Economic	ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ
	- สัดส่วนผู้สูงอายุมากขึ้น ทำให้ผลิตภัณฑ์มวลรวมประชาชาติ หรือ GNP น้อยลง Solo Economy หรือเศรษฐกิจของครัวเรือนที่อาศัยอยู่คนเดียว (Single person household) กำลังขยายตัวอย่างมากทั่วโลก จากการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างครัวเรือนที่มีคนอาศัยอยู่คนเดียวมากขึ้น - แนวโน้มขยายตัวในอัตราที่สูงขึ้นจากปีก่อน โดยได้รับแรงสนับสนุนต่อเนื่องจากการบริโภคภาคเอกชนและการท่องเที่ยว - รวมทั้งมีแรงส่งจากการใช้จ่ายภาครัฐที่จะกลับมาเพิ่มขึ้นในช่วงที่เหลือของปี
Social	ปัจจัยด้านสังคม
	- มุ่งเน้นการยึดพนักงานเป็นศูนย์กลาง (Employee-centric) ท่ามกลางความท้าทายต่างๆ - มุ่งเน้นความหลากหลายและความเท่าเทียมในการทำงาน - Gen Y มีค่านิยมครองตัวเป็นโสด ไม่สมรส ไม่มีลูก และมุ่งทำงานเพื่อความสำเร็จ หรือให้ความสำคัญกับงานมากกว่าครอบครัว - ปี 2567 ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์แบบ (Super Aging Society) ทำให้ขาดแคลนแรงงาน - แนวคิดการใช้ชีวิตของคน Gen Z และ Alfa - พรบ.สมรสเท่าเทียมในประเทศไทย - แนวทางการพัฒนาของแต่ละกลุ่มบุคลากรที่แตกต่างกันและทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจเทคโนโลยี และภาวะการแข่งขัน (New-Skill/Up-skill/Re-skill) - การให้ความสำคัญกับสุขภาพจิตของพนักงาน (Mental Health)
Technology	ปัจจัยด้านเทคโนโลยี
	- การทำธุรกิจแห่งอนาคต ผ่านการเข้าถึงเทคโนโลยี Gen AI เพื่อสร้างโอกาสให้ธุรกิจ - ทักษะการปรับตัวให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่จะเข้ามามีบทบาทในการทำงานอย่างแน่นอนในอนาคต (ทักษะการทำงานที่มีความยืดหยุ่น) - ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการพัฒนางานและการให้บริการประชาชน และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ - นำเทคโนโลยีมาใช้ในด้าน การวิเคราะห์ข้อมูล การพัฒนา การทำงาน รูปแบบการทำธุรกิจ
Environmental	ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม
	- ปัญหาคุณภาพอากาศที่มีแนวโน้มจะส่งผลกระทบต่อสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งควรเป็นส่วนหนึ่งของการรณรงค์เพื่อลดปริมาณมลพิษเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ รวมถึงหามาตรการป้องกันในสำนักงานเพื่อลดผลกระทบจากมลพิษทางอากาศ - เกณฑ์ Enablers มีการกำหนดกรอบในการทำงาน ทำให้การทำงานเป็นระบบมากขึ้น มีทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน รวมทั้งแนวทางด้านทุนมนุษย์ - ภาวะโลกร้อนและมลพิษทางอากาศ ทำให้คนสนใจการทำงานแบบ WFH มากขึ้น
Legal	ปัจจัยด้านกฎหมาย
	- ร่างกฎหมายสมรสเท่าเทียม - พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 (Personal Data Protection Act: PDPA)

2.2 การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร

ทิศทางและนโยบายที่สำคัญขององค์กร

2.2.1 วิสัยทัศน์การเคหะแห่งชาติ

“สร้างบ้าน สร้างสุข เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี”

2.2.2 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)

- SA1 องค์กรให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมบุคลากรในการรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตผ่านการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและเพิ่มทักษะที่หลากหลาย (S3, O2, O3)
- SA2 มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (S1, S4, O1)
- SA3 มีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุมการบริหารจัดการบุคลากรทั้งระบบ (S2, S5, O4)

2.2.3 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)

- SC1 การพัฒนาบุคลากรให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืนด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ (W1, W2, T1, T4)
- SC2 การบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลง (W2, W4, T1)
- SC3 ส่งเสริมสวัสดิการที่รองรับบุคลากรทุกช่วงวัยเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน (W1, T2, T3)
- SC4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรและกระบวนการปฏิบัติงาน (W3, W5, T3)

2.2.4 สมรรถนะหลักขององค์กร (CC)

สมรรถนะหลักขององค์กรในปัจจุบัน

CC “เป็นหน่วยงานหลักที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล”

สมรรถนะหลักขององค์กรที่ต้องพัฒนาในอนาคต

FCC “ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมที่อยู่อาศัยรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าควบคู่กับการบริหารจัดการประโยชน์สินทรัพย์ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ด้วยความร่วมมือกับบริษัทในเครือ ภาครัฐและเอกชน”

2.2.5 ค่านิยมองค์กร

Happiness to all เสริมสร้างความสุข: สร้างบ้านสร้างความสุขเพื่อสังคมไทย

Open to collaborate ประยุกต์ความร่วมมือ: สร้างความร่วมมือร่วมใจภายในภายนอกองค์กร

Mastering to innovate ยึดถือนวัตกรรม: สร้างเสริมเรียนรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรม

Efficient & Ethical process ประสิทธิภาพพร้อมคุณธรรม: สร้างคุณภาพคุณธรรมในทุกกระบวนการ

Service excellence ยกย่องการบริการ: เพื่อมุ่งสู่การบริการที่ยอดเยี่ยม

2.2.6 ปัจจัยขับเคลื่อนความยั่งยืน

การเคหะแห่งชาติ ได้กำหนดปัจจัยยั่งยืน ให้ครอบคลุมแนวคิด โมเดลเศรษฐกิจ BCG ซึ่งเป็นวาระแห่งชาติ แนวคิด Environment Social Governance (ESG) แนวคิด Triple Bottom Line (เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม) รวมทั้งทบทวนปัจจัยตามมาตรฐานของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ ซึ่งผลการทบทวนเกณฑ์ การคัดเลือกปัจจัยและกำหนดปัจจัยยั่งยืนจะคำนึงถึงปัจจัยที่สำคัญๆ ที่องค์กรต้องมีเพื่อให้องค์กรมีความมั่นคง เติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนใน 7 ประเด็น ได้แก่ 1) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ที่การเคหะแห่งชาติเกี่ยวข้อง 2) โมเดลเศรษฐกิจ BCG 3) Environment Social Governance (ESG) 4) แนวคิด Triple Bottom Line 5) พันธกิจหลักของการเคหะแห่งชาติ 3 ด้าน 6) เกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ 8 ด้าน และ 7) มาตรฐานในตลาดหลักทรัพย์จึงได้มีปัจจัยยั่งยืน โดยแบ่งปัจจัย ได้เป็น 4 กลุ่มหลัก คือ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมด้านสิ่งแวดล้อม และด้านธรรมาภิบาล รวมทั้งสิ้นจำนวน 39 ปัจจัย และมีการกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเพื่อจัดลำดับความสำคัญ (น้อยที่สุด-มากที่สุด) 0-5 ได้แก่

- คะแนน 0 คือ ปัจจัยดังกล่าวไม่เกี่ยวข้อง
- คะแนน 1 คือ ไม่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการทำภารกิจ
- คะแนน 2 คือ มีอิทธิพลน้อยต่อความสามารถในการทำภารกิจ
- คะแนน 3 คือ มีอิทธิพลปานกลางต่อความสามารถในการทำภารกิจ
- คะแนน 4 คือ มีอิทธิพลสูงต่อความสามารถในการทำภารกิจ
- คะแนน 5 คือ มีอิทธิพลสูงมากต่อความสามารถในการทำภารกิจ

จากนั้นจึงนำปัจจัยดังกล่าว มาจัดลำดับความสำคัญ (จากมากไปน้อย) ผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อระดมความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง และผู้ปฏิบัติงาน ทำให้ได้ปัจจัยทั้งสิ้น 7 ปัจจัยตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

1. ความมั่นคงทางการเงิน
2. คุณภาพที่อยู่อาศัยและการบริหารจัดการโครงการ
3. การสร้างคุณค่าและการดำเนินภารกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
4. การยกระดับคุณภาพชีวิตในชุมชนให้เข้มแข็งสามารถพึ่งพาตนเองได้ (ทั้งในส่วนของการพัฒนาชุมชน และการฟื้นฟูเมือง)
5. การให้บริการลูกค้าที่เป็นเลิศและการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
6. มีจริยธรรมและความโปร่งใส การกำกับดูแลกิจการที่ดี
7. การเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ควบคู่กับการสร้างความผูกพันกับบุคลากร

ทั้งนี้ ฝ่ายนโยบายและแผนได้นำปัจจัยความยั่งยืนข้างต้นมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการวางแผนวิสาหกิจ โดยสามารถบูรณาการกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปีได้อย่างครบถ้วน

2.2.7 SWOT ของการเคหะแห่งชาติ

การประเมินและวิเคราะห์สถานการณ์ขององค์กรเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นเพราะนอกจากจะทำให้ผู้บริหารทราบถึงความเสี่ยงเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นแล้ว การวิเคราะห์องค์กรยังเป็นการกำหนดกรอบการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้โดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า SWOT Analysis มาเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับองค์กร ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก โดยวิเคราะห์ผ่านเครื่องมือ McKinsey's 7S 7P Model และ PESTEL Analysis โดยมีรายละเอียด ดังนี้

จุดแข็ง (STRENGTHS)

- S1 กคช. เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อยตามนโยบายรัฐบาล และมีพระราชบัญญัติรองรับในการพัฒนาที่อยู่อาศัย รวมถึงมีอำนาจหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน
- S2 กคช. มีทรัพย์สินที่ดิน Land bank และมีทรัพย์สินที่ดินที่อยู่ในโครงการที่พัฒนาแล้วรวมทั้งที่ดินแปลงย่อยที่น้อยกว่า 5 ไร่ ที่อยู่ในชุมชน ที่มีศักยภาพ สามารถนำมาพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยหรือจัดประโยชน์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มได้
- S3 โครงการที่อยู่อาศัยของ กคช. มีราคาขายและค่าเช่าที่ผู้มีรายได้น้อยรับภาระได้หรือต่ำกว่าเอกชน รวมทั้งพื้นที่ใช้สอยต่อหน่วยของอาคารชุดและอาคารเช่า มากกว่าเอกชน ส่วนบ้าน แนวราบมีความยืดหยุ่นในการออกแบบให้มีขนาดเล็กลงตามความต้องการและกำลังซื้อของ ลูกค้ำและช่องว่างทางการตลาด
- S4 สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนของ กคช. อย่างต่อเนื่องและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้โดยมีหน่วยงาน สคส./สคจ. และนักพัฒนาชุมชน ที่มีศักยภาพ ที่ดูแลพื้นที่ทั่วประเทศ ผ่านกระบวนการความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน
- S5 พื้นที่โครงการฟื้นฟูชุมชนเมือง เป็นทำเลเชื่อมโยงกับระบบขนส่งมวลชนซึ่งมีศักยภาพในการพัฒนา

จุดอ่อน (WEAKNESSES)

- W1 กระบวนการบริหารจัดการโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทำให้ล่าช้า ส่งผลกระทบด้านการเงิน และการบริหารชุมชน ตลอดจนภาพลักษณ์องค์กร
- W2 การบริหารจัดการอาคารคงเหลือ (ทั้งรูปแบบเช่าและขาย) บางส่วนสภาพไม่พร้อมอยู่ อาศัยต้องปรับปรุงคุณภาพงานก่อสร้าง และรูปแบบบ้าน ไม่ตอบโจทย์ความต้องการ ของลูกค้ำและการแข่งขันทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลง
- W3 การบริหารจัดการที่ดิน Sunk Cost จากโครงการบ้านเอื้ออาทรที่มีอยู่จำนวนมาก ต้องใช้เวลาในการแก้ไขปัญหาเพื่อก่อให้เกิดรายได้ขณะที่หนี้สินเดิมจาก Sunk Cost ดังกล่าวยังมีจำนวนมาก ทำให้ DSCR ต่ำกว่า 1
- W4 การวางกำลังคนไม่เพียงพอกับงาน ควบคู่กับการเพิ่มทักษะการสื่อสารการตลาด การบริหารจัดการทรัพย์สิน การพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ เทคโนโลยีดิจิทัลและ นวัตกรรม
- W5 การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจยังไม่เพียงพอ ไม่ทันกับพฤติกรรมลูกค้ำและความต้องการ ของหน่วยงาน

โอกาส (OPPORTUNITIES)

- O1 รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนาที่อยู่อาศัย ทั้งด้านนโยบาย ด้านกฎหมาย และด้านการเงิน
- O2 นโยบายรัฐบาลที่ ให้ความสำคัญเรื่องการออกแบบที่อยู่อาศัยตามหลัก Universal Design และ Eco-Friendly Design สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และการแข่งขันในตลาดอสังหาริมทรัพย์
- O3 โครงสร้างประชากร เข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์
- O4 พฤติกรรมลูกค้าเข้าถึงข้อมูล รวมทั้งมีโอกาสใช้ระบบดิจิทัล เทคโนโลยีมากขึ้น
- O5 การสร้างความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชนและภาคีเครือข่าย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินการกิจองค์กร ทั้งในด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยการพัฒนาชุมชน การจัดประโยชน์ในทรัพย์สินการบริหารจัดการองค์กร

อุปสรรค (THREATS)

- T1 สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ ภัยธรรมชาติภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว รวมทั้งระบบอุตสาหกรรมการก่อสร้างที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนเทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่จะส่งผลกระทบอย่างรุนแรง (Disrupt) ต่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ลูกค้า ผู้รับจ้าง และ กคช.
- T2 ขาดความคล่องตัวในการดำเนินการขออนุมัติ/ขออนุญาตจากกระบวนการภายนอก เช่น EIA และไม่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบโครงการและงบประมาณตามการเปลี่ยนแปลงของความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภคได้
- T3 สถาบันการเงินเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัยโดยเฉพาะผู้มีรายได้น้อย ทำให้ลูกค้ามีโอกาสได้รับสินเชื่อฯ จากสถาบันการเงินน้อยลง
- T4 ผู้อยู่อาศัยเดิมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจากโครงการฟื้นฟูชุมชนเมืองยังขาดความรู้ความเข้าใจหรือไม่ให้ความร่วมมือ ทำให้โครงการฟื้นฟู ชุมชนเมืองล่าช้ากฎหมาย ระเบียบ ที่มีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบ ต่อ กคช.
- T5 การดำเนินคดีด้านกฎหมายของโครงการรับคืนอาคารจากผู้เช่าเหมา ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงาน ทำให้กคช.สูญเสียรายรับที่ควรพึงได้และเพิ่มค่าใช้จ่ายในการดูแลซ่อม บำรุงค่าภาษีที่ดินและสิ่งปลูกสร้างจากอาคารเช่า
- T6 กฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบ ต่อ กคช

หลักเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

2.2.8 หลักเกณฑ์ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (Corporate Governance & Leadership : CG & Leadership)

6. คณะกรรมการ

6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบจัดการองค์กรที่สำคัญ (น้ำหนักร้อยละ 3)
“โดยคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางการดำเนินงาน หรือนโยบายรวมถึงเป้าหมายของแผนการดำเนินงานที่สำคัญ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญก่อนเริ่มปีบัญชี หรือมอบหมายให้คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่งทำหน้าที่ในการพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนการดำเนินงานที่สำคัญ และนำเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจเพื่อรับทราบผ่านการรายงานผลการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการชุดดังกล่าวได้ก่อนเริ่มปีบัญชี รวมทั้งติดตามแผนงานของระบบจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างน้อยเป็นรายไตรมาส พร้อมมอบข้อสังเกตและข้อเสนอแนะที่มีสาระสำคัญ และมีผลการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายของแผนงานของระบบจัดการองค์กรที่สำคัญอย่างครบถ้วน”

ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)

1. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์และการขับเคลื่อนของผู้บริหารระดับสูง (น้ำหนักร้อยละ 30)

1.1 คุณภาพของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/การสื่อสาร/การติดตามผล/ผลลัพธ์ (น้ำหนักร้อยละ 20)

“ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ รวมถึงความท้าทายในด้านต่างๆ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการบริหารความเสี่ยงด้านการบริหารทุนมนุษย์โดยพิจารณาทั้งในเชิงปริมาณ (Quantitative) และเชิงคุณภาพ (Qualitative) โดยมีช่องทางการเผยแพร่ที่เพียงพอ เพื่อให้การสื่อสารเป็นไปอย่างทั่วถึง และมีกระบวนการติดตามผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพได้ตามผลลัพธ์ที่กำหนด”

1.2 การขับเคลื่อนของผู้บริหารระดับสูง (น้ำหนักร้อยละ 10)

“ผู้บริหารระดับสูงเป็นหนึ่งในหัวใจของการดำเนินงานในทุกเรื่อง โดยเฉพาะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์หรือการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ด้าน HCM ดังนั้น บทบาท/หน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญ (Key Success Factor) ที่ทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ”

2. การบริหารทุนมนุษย์ (น้ำหนักร้อยละ 25)

“การบริหารทุนมนุษย์ที่คำนึงถึงการจัดการอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยการวิเคราะห์อุปสงค์ อุปทาน ของอัตรากำลัง การทดแทนของเทคโนโลยี รวมถึงการพิจารณาผลตอบแทน/สิทธิประโยชน์ให้เกิดความเป็นธรรม จูงใจบุคลากรที่มีศักยภาพ และสอดคล้องผลการดำเนินงานของแต่ละบุคคล ผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างแท้จริง”

2.1 อัตรากำลัง (น้ำหนักร้อยละ 7.5)

2.2 ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (น้ำหนักร้อยละ 15)

2.3 ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (น้ำหนักร้อยละ 2.5)

3. การพัฒนาทุนมนุษย์ (น้ำหนักร้อยละ 25)

“การพัฒนาทุนมนุษย์อย่างเป็นระบบ ซึ่งต้องมีแนวทางการพัฒนาของแต่ละกลุ่มบุคลากรที่แตกต่างกันอย่างเหมาะสม โดยให้มีทั้งความรู้ และทักษะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ เทคโนโลยี และภาวะการแข่งขัน (New-Skill/Up-skill/Re-skill) รวมถึงการปรับรูปแบบของการพัฒนา

บุคลากรที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติงานจริง (Action learning) อีกทั้งการพัฒนาบุคลากรและผู้นำที่มีศักยภาพ และมีเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่เป็นรูปธรรม”

3.1 การเรียนรู้และการพัฒนา (น้ำหนักร้อยละ 10)

3.2 การสืบทอดตำแหน่ง/การบริหารจัดการคนเก่ง/การจัดการสายอาชีพ (น้ำหนักร้อยละ 10)

3.3 การจัดการสายอาชีพ (น้ำหนักร้อยละ 5)

4. กลไกที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (น้ำหนักร้อยละ 20)

“การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่างๆ ให้สนับสนุนด้านการบริหารทุนมนุษย์ โดยมีแนวทางการสร้างค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร การปลูกฝังให้บุคลากรมีจริยธรรมและเตรียมพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความปลอดภัย และมีสวัสดิภาพ ซึ่งจะสะท้อนผ่านความผูกพันของบุคลากร นอกจากนี้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้าน HR ต้องถูกออกแบบให้เอื้อต่อการวิเคราะห์ คาดการณ์ ตัดสินใจ ทั้งนี้ หน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน HR ต้องมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา โดยผู้บริหารสายงานภายในองค์กรต้องส่งเสริมการทำงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบด้าน HR อย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งการเป็นผู้นำในการร่วมกิจกรรม กระตุ้นให้บุคลากรร่วมกิจกรรม การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น การกำกับติดตาม และการให้ข้อเสนอแนะ”

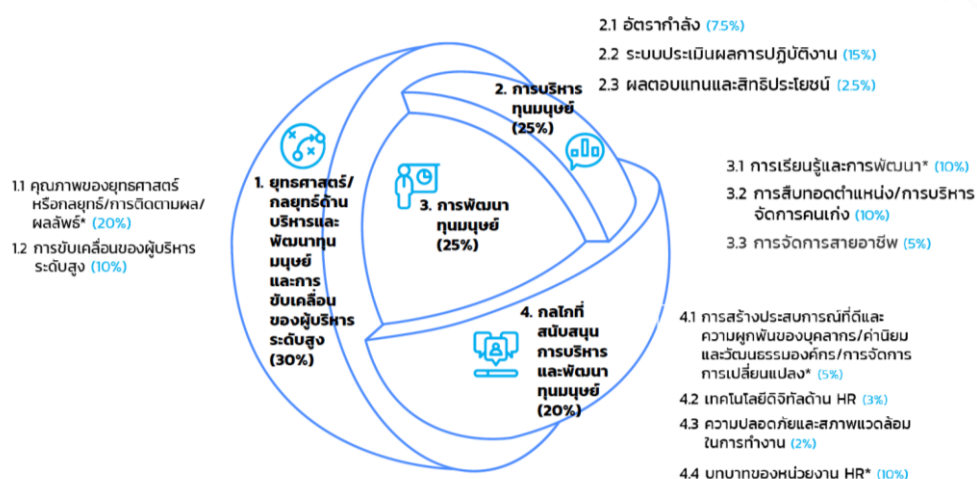
4.1 การสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของบุคลากร/ความผูกพันองค์กร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลง/จรรยาบรรณและจริยธรรม (น้ำหนักร้อยละ 5)

4.2 เทคโนโลยีดิจิทัลด้าน HR (น้ำหนักร้อยละ 3)

4.3 ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (น้ำหนักร้อยละ 2)

4.4 บทบาทของสายงาน HR (น้ำหนักร้อยละ 10)

ภาพรวมเกณฑ์ประเมินผลด้าน HCM ประจำปี 2566

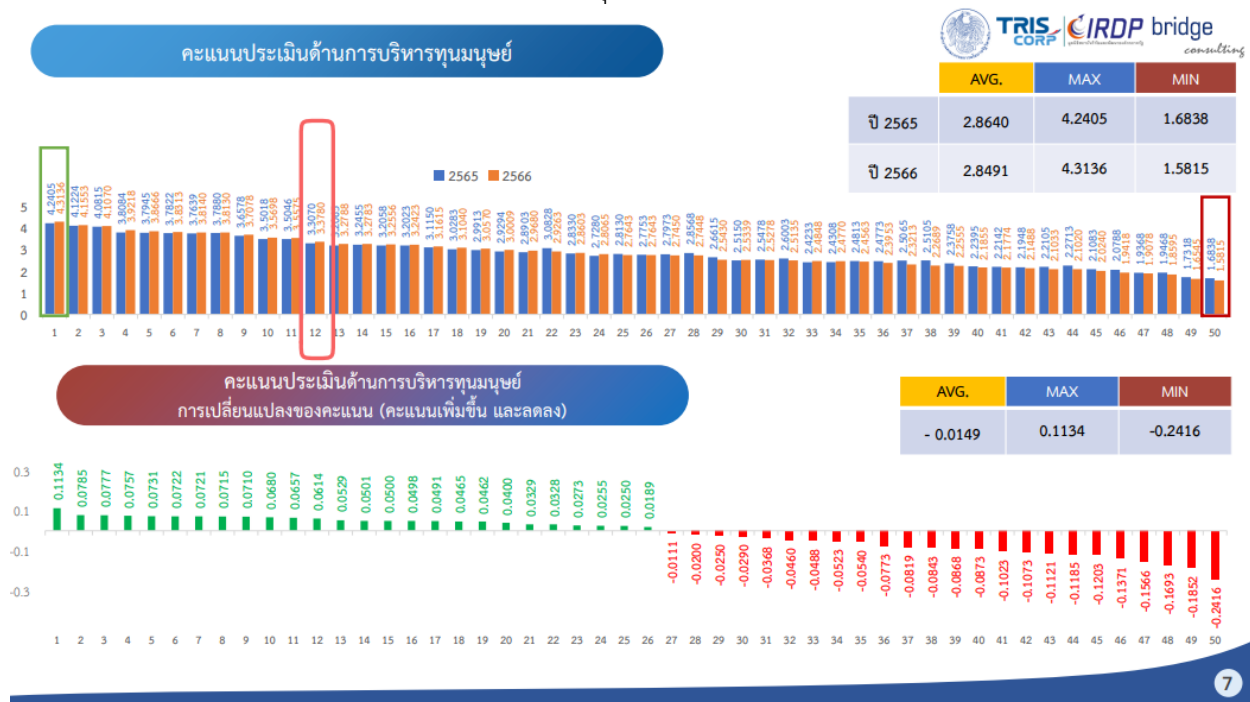


ภาพที่ 2 - 11 แสดงองค์ประกอบของเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านการบริหารทุนมนุษย์

ที่มา : เอกสารประกอบการสัมมนาชี้แจงหลักเกณฑ์การประเมินผล Core Business Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ปรับปรุง ปี 2566)

ผลประเมินตัวชี้วัด Enablers ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)

จากผลประเมินตัวชี้วัด Enablers ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) มีประเด็นที่ทำได้ดี และต้องพัฒนาปรับปรุง ประจำปีงบประมาณ 2566 ซึ่งการเคหะแห่งชาติได้นำไปเป็นปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์ SWOT รวมถึงการทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) โดยมีประเด็นที่ทำได้ดีและต้องพัฒนาปรับปรุง



ภาพที่ 2 - 12 แสดงคะแนนประเมินด้านการบริหารทุนมนุษย์ และการเปลี่ยนแปลงของคะแนน

ที่มา : เอกสารสัมมนาชี้แจงผลประเมิน Enablers ปีบัญชี 2566

ตารางที่ 2 - 6 ตารางแสดงผลประเมินตัวชี้วัด Enablers ด้าน HCM ประจำปี 2566

ตารางแสดงผลประเมินตัวชี้วัด Enablers ด้าน HCM ประจำปี 2566

ด้าน Core Business Enablers หัวข้อ “การบริหารทุนมนุษย์” ระดับคะแนน 3.3780

ประเด็นที่ทำได้	ประเด็นที่ต้องพัฒนาปรับปรุง
1. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	
ระดับคะแนน 3.4667	
มีแนวทางในการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์มีการทบทวนคู่เทียบเพื่อนำผลการดำเนินงานมาใช้เป็นข้อมูลปัจจัยนำเข้า มีการบูรณาการร่วมกับยุทธศาสตร์องค์กร และแผนแม่บทต่าง ๆ มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด รวมทั้งกรอบเวลา และผู้รับผิดชอบ และมีกลไกหรือกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน และ กคช. มีการแต่งตั้งคณะทำงานยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Committee) ทำหน้าที่สื่อสารและสนับสนุนงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ในการริเริ่มและกำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ให้ข้อเสนอแนะหรือแนวทางในการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์และแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งติดตาม สนับสนุนการบริหารและการพัฒนาประสิทธิภาพของแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการบริหารทุนมนุษย์	- ควรทบทวนการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าการวิเคราะห์ HR SWOT ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์รวมทั้งตำแหน่งทางยุทธศาสตร์และความเชื่อมโยงของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ให้สะท้อนสภาพแวดล้อมด้านการบริหารทุนมนุษย์มากขึ้น และควรทบทวนตัวชี้วัดทั้งในระดับกลยุทธ์ และตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการด้านทุนมนุษย์ให้มีความท้าทายและสะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่องค์กรคาดหวัง และมีความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์องค์กรและแผนแม่บทอื่น ๆ มากขึ้น - ควรทบทวนประสิทธิผลของการทำงานของคณะทำงานยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้ข้อมูลป้อนกลับที่หลากหลายมากขึ้น เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของคณะทำงานยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. การบริหารทุนมนุษย์	
ระดับคะแนน 3.4600	
มีการกำหนดโครงสร้างงาน กลุ่มงานและโครงสร้างอัตรากำลัง ให้มีความสอดคล้องกับโครงสร้างธุรกิจและกระบวนการหลัก มีการวางแผนอัตรากำลังโดยวิเคราะห์สภาพกำลังคนขององค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบัน เปรียบเทียบกับความต้องการกำลังคนในอนาคต ประเมินการอัตรากำลังที่พิจารณาจากอุปสงค์อุปทานของอัตรากำลัง มีการนำเครื่องมือมาใช้ เช่น การวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่แท้จริง (Full-Time Equivalent : FTE) ด้วยการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload analysis) การวิเคราะห์อัตราส่วนหรือสัดส่วนมาตรฐาน การวิเคราะห์แนวโน้ม การคาดการณ์ เป็นต้น และมีกระบวนการสรรหาคัดเลือก ที่เป็นระบบ ทั้ง	- ควรทบทวนและปรับปรุงประสิทธิผลของการบริหารอัตรากำลังให้บูรณาการกับการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร ความหลากหลายของพนักงาน รวมทั้งช่องว่างระหว่างวัยให้มีความชัดเจนมากขึ้น โดยพิจารณาจากข้อมูลป้อนกลับทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทันท่วงทีต่อการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น และควรทบทวนประสิทธิผลของการจัดการผลการปฏิบัติงาน และใช้ประโยชน์จากการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยนำผลการประเมินมาใช้ในการ

ประเด็นที่ทำได้	ประเด็นที่ต้องพัฒนาปรับปรุง
บุคลากรระดับบริหารและปฏิบัติการ มีการกำหนดแนวทางการหมุนเวียนบุคลากรอยู่ในหลักเกณฑ์ความก้าวหน้าในสายอาชีพ เช่น การหมุนเวียนงานหรือเลื่อนระดับภายในกอง การหมุนเวียนงานหรือเลื่อนระดับภายในฝ่าย การหมุนเวียนงานภายในกลุ่มงานเดียวกัน เป็นต้น และมีการกำหนดระบบประเมินผลการดำเนินงานในทุกระดับ มีหลักเกณฑ์/แนวทางในการประเมินผล และรอบระยะเวลาในการประเมินผลที่ชัดเจนมีกระบวนการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กร (PA) ตัวชี้วัด ผว. (GPA) ตัวชี้วัดตามแผนงาน/โครงการประจำปี (IPA) ภายใต้แผนยุทธศาสตร์องค์กร ตัวชี้วัด Enablers ตามบันทึกข้อตกลงของ สคร. โดยถ่ายทอดตัวชี้วัด เป็น 5 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับ ผว. 2) ระดับ ผู้บริหารระดับสูง (รผว./ผช.ผว.) 3) ระดับฝ่าย 4) ระดับกอง 5) ระดับปฏิบัติการ (รายบุคคล) รวมถึงมีการใช้ประโยชน์จากการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น การพัฒนาพนักงานการปรับเลื่อนตำแหน่ง และการให้ผลตอบแทนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน รวมถึง กคช. มีแนวทางการพัฒนาผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรโดยศึกษาทบทวนโครงสร้างผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของผู้ปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับรัฐวิสาหกิจในกลุ่มเดียวกัน และมีการปฏิบัติตามกฎหมายหรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับแรงงานของการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมกับพนักงานนำปัจจัยต่าง ๆ เช่น ผลสำรวจความพึงพอใจ ผลประเมิน VOE ข้อเรียกร้องจากสภาพแรงงาน กคช. ประกาศของคณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ความเห็นของคณะกรรมการ กคช. ผู้บริหารระดับสูง รวมถึงความต้องการของกลุ่มและส่วนบุคลากรมาใช้ประโยชน์ในการออกแบบแนวทางการพัฒนา	วิเคราะห์ เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร/ทีมงาน /หน่วยงานรวมถึงการทบทวนประสิทธิผลของการให้ข้อมูลป้อนกลับที่สำคัญจากการประเมินผลการปฏิบัติงานแก่พนักงานเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาตนเอง และปรับปรุงการทำงานของหน่วยงานและขององค์กร อีกทั้งควรทบทวนการนำข้อคิดเห็น ข้อมูลป้อนกลับจากแหล่งต่าง ๆ ที่หลากหลายมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการด้านสิทธิประโยชน์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. การพัฒนาทุนมนุษย์	
มีกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร โดยนำปัจจัยนำเข้าที่สำคัญต่าง ๆ เช่น แผนยุทธศาสตร์องค์กร ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะหลักขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต กลุ่มบุคลากรตามบริบทองค์กร เทคโนโลยีและนวัตกรรม ระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี กลุ่มลูกค้า ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เป็นต้น มาใช้ในการทบทวนกระบวนการเรียนรู้ มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร	ระดับคะแนน 3.2800 - ควรทบทวนประสิทธิผลของการอบรมในรูปแบบต่าง ๆ และการได้มาซึ่งข้อมูลการประเมินผลพัฒนาบุคลากร เพื่อให้มั่นใจว่ามีความครบถ้วนถูกต้อง สะท้อนผลของการพัฒนาได้ชัดเจนมากขึ้น นำไปสู่การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการพัฒนาบุคลากรในรูปแบบต่าง ๆ เกิดผลสัมฤทธิ์ตามที่องค์กรคาดหวัง รวมถึงมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องทั้ง Routine work, Process improvement,

ประเด็นที่ทำได้	ประเด็นที่ต้องพัฒนาปรับปรุง
ระยะยาว และแผนปฏิบัติการการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรประจำปีพัฒนาบุคลากรและผู้นำตามแผนพัฒนาบุคลากร และประเมินประสิทธิผลการพัฒนาตามเกณฑ์ที่กำหนด และมีการประเมินผล การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรและผู้นำระดับสูง ตามแบบจำลองกระบวนการวิธีการ ROI มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งและแผนบริหารจัดการคนเก่ง โดยวิเคราะห์ข้อมูลภายในที่เกี่ยวข้อง เช่น โครงสร้างอัตรากำลัง ข้อมูลอัตรากำลัง แบ่งตามกลุ่มและส่วน ตำแหน่งทางการบริหาร จำนวนผู้เกษียณอายุ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน โครงสร้างองค์กร เป็นต้น มีการคัดเลือกผู้มีศักยภาพที่จะทดแทนตำแหน่งบริหาร และตำแหน่งงานที่สำคัญ (Key Strategic Position) และจัดทำแผนการพัฒนาประเมินผล รวมถึงการใช้ประโยชน์ มีแนวทางจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยให้มีความสอดคล้องกับระเบียบมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและหลักเกณฑ์ความก้าวหน้าในสายอาชีพมีการกำหนดรูปแบบเส้นทางไว้ 3 รูปแบบ คือ 1) เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบเดิม 2) เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบคู่ขนาน และ 3) เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบเครือข่าย มีคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ในการสนับสนุนการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ ได้แก่ คณะกรรมการประเมินผลตามกลุ่มงานและคณะกรรมการประเมินผลตามสายวิชาชีพคณะทำงานผู้บริหารและผู้แทนสายงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (Line Manager And HR Agent) คณะทำงาน HR Connect รวมถึงหน่วยงานภายในฝ่ายทรัพยากรบุคคล	Innovation หรือผลการดำเนินงานด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และควรทบทวนและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์จากการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง การพัฒนาคนเก่งในการสนับสนุนการดำเนินงานของ กคช. ที่สำคัญที่หลากหลายมากขึ้น รวมถึงเชื่อมโยงกับการพัฒนากระบวนการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ และมีการวัดผลลัพธ์ที่ชัดเจน เป็นรูปธรรมสะท้อนถึงประโยชน์ที่ กคช. จะได้รับจากการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง การพัฒนาคนเก่งและการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพมากขึ้น รวมถึงปรับปรุงผลการดำเนินงานของกลไกต่าง ๆ ในการสนับสนุนการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพขององค์กร
4. กลไกที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์	
มีการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร โดยกำหนดปัจจัยความผูกพัน จัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันประจำปี มีการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์สำหรับพนักงาน กคช. ให้เป็นกรอบทิศทางการประพฤติและปฏิบัติ มีแนวทางในการจัดการการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ John P. Kotter 8 ขั้นตอน และมีระบบ	ระดับคะแนน 3.2650 - ควรทบทวนและปรับปรุง ประสิทธิภาพของการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร โดยใช้ข้อมูลป้อนกลับที่หลากหลายและเหมาะสมในแต่ละช่วงชีวิตการทำงาน เพื่อให้สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของบุคลากรทั่วทั้งองค์กร

ประเด็นที่ทำได้	ประเด็นที่ต้องพัฒนาปรับปรุง
ฐานข้อมูลด้าน HR รองรับการทำงานแบบ Web Application ประกอบด้วยโมดูลงานย่อย เช่น โมดูลงานประวัติพนักงาน (Employee Management) โมดูลงานสรรหาว่าจ้างพนักงาน (Recruitment Management) โมดูลงานเงินเดือนพนักงาน (Payroll Management) โมดูลงานมาปฏิบัติงานและลาหยุดงาน (Time Management) โมดูลงานสวัสดิการและพนักงาน (Employee Benefits and Welfare) เป็นต้น นำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์และคาดการณ์ เช่น การคาดการณ์อัตราค่าจ้าง เป็นต้น มีโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล อีกทั้ง กคช. มีการจัดทำแผนงานด้านความปลอดภัย สุวีตภาพ อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Safety Security Health and Environment: SSHE) ทั้งแผนระยะสั้นและระยะยาว โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน รวมถึงมีการทบทวนมาตรการ กฎระเบียบ ข้อบังคับ หรือแผนงานอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีการกำหนดมาตรฐานด้านความปลอดภัย โดยในปี 2566 กคช. ได้การรับรองระบบมาตรฐาน การจัดการ อาชีวอนามัย และความปลอดภัย (ISO 45001) นอกจากนี้ ผู้บริหารทุกระดับของ กคช. ให้การสนับสนุนและให้ความร่วมมือกับสายงาน HR มีการพัฒนาผู้บริหารสายงานภายในองค์กร (Line Manager) ให้มีความรู้และทักษะในงานด้าน HR และสายงาน HR ของ มีการสร้าง เครือข่ายภายนอก และมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาใช้ประโยชน์ ในการพัฒนางานด้าน HR นอกจากนี้ยังมีการกำหนดแนวทาง/วิธีการในการสอบทานการดำเนินงาน ของกระบวนการที่สำคัญด้าน HR (HR audit)	และควรทบทวนประสิทธิภาพของระบบฐานข้อมูลด้าน HR และนำมาใช้ประโยชน์ใช้ในการวิเคราะห์ และคาดการณ์ (HR Analysis & Analytics) เชิงลึก เพื่อการตัดสินใจในงานด้านกระบวนการภายใน (Internal process) และงานด้านวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) รวมถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการสนับสนุนการดำเนินงานด้านบริหาร และพัฒนาทุนมนุษย์ให้มากยิ่งขึ้น รวมทั้งควรทบทวน ประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านความปลอดภัย สุวีตภาพ อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม เพื่อให้เกิดความเชื่อมโยงกับแผนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลที่เกี่ยวข้องไปใช้ประโยชน์ในการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งการปรับปรุง บทบาทของสายงานด้าน HR เพื่อให้สามารถสนับสนุน การบรรลุยุทธศาสตร์องค์กรและยุทธศาสตร์ด้านการ บริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

แผนยุทธศาสตร์และแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร

2.2.9 แผนวิสาหกิจการเคหะแห่งชาติ ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร (SWOT Analysis) (เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1 กคช. เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อยตามนโยบายรัฐบาล และมีพระราชบัญญัติรองรับการพัฒนา ปรับปรุง ที่อยู่อาศัยและชุมชนเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยรวมถึงการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน S4 สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนของ กคช. อย่างต่อเนื่องและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ โดยมีหน่วยงาน สคส./สคจ. และนักพัฒนาชุมชนที่มีศักยภาพที่ดูแลพื้นที่ทั่วประเทศผ่านกระบวนการความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	W1 กระบวนการบริหารจัดการโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทำให้ล่าช้า ส่งผลกระทบด้านการเงิน และการบริหารชุมชน ตลอดจนภาพลักษณ์องค์กร W4 การวางกำลังคนไม่เพียงพอกับงาน ควบคู่กับการเพิ่มทักษะการสื่อสาร การตลาด การบริหารจัดการทรัพย์สินการพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O2 นโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญเรื่องการออกแบบที่อยู่อาศัยตามหลัก Universal Design และ Eco-Friendly Design สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และการแข่งขันในตลาดอสังหาริมทรัพย์ O5 การสร้างความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชนและภาคีเครือข่าย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินภารกิจองค์กร ทั้งในด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย การพัฒนาชุมชนการจัดประโยชน์ในทรัพย์สินการบริหารจัดการองค์กร	T1 สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ ภัยธรรมชาติ ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวรวมทั้งระบบอุตสาหกรรมก่อสร้างที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่จะส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรง (Disrupt) ต่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ลูกค้า ผู้รับจ้าง และ กคช. T6 กฎหมาย ระเบียบ ที่มีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อ กคช. และการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น PDPA กฎหมายสมรสเท่าเทียม เป็นต้น

วิสัยทัศน์การเคหะแห่งชาติ

“สร้างบ้าน สร้างสุข เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี”

พันธกิจ

1. สร้างบ้านคุณภาพที่ทุกคนเป็นเจ้าของได้
2. สร้างความสุขในชุมชน
3. สร้างสังคมคุณภาพเพื่อชีวิตที่ดี

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 การเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน

- กลยุทธ์ 1.1 สร้างโอกาสและการเข้าถึงที่อยู่อาศัย (F1)
- กลยุทธ์ 1.2 จัดประโยชน์ที่ดินและ Sunk Cost (F2)
- กลยุทธ์ 1.3 เพิ่มประสิทธิภาพอาคารเช่า (F3)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาที่อยู่อาศัยที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

- กลยุทธ์ 2.1 พัฒนาโครงการให้รองรับทุกกลุ่มเป้าหมายตามแนวคิด UD และเกณฑ์ NHA Eco-Village (C1)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับชุมชนให้เข้มแข็งภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ BCG

- กลยุทธ์ 3.1 ยกระดับการบริหารชุมชนและคุณภาพชีวิตชุมชนให้เข้มแข็งยั่งยืน (C3)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 การฟื้นฟูชุมชนเมือง พัฒนาเมืองสู่การเป็น Smart City

- กลยุทธ์ 4.1 ขยายผลการพัฒนาโครงการฟื้นฟูชุมชนเมืองให้เป็น Smart City (P2)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างความเชื่อมั่นและสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

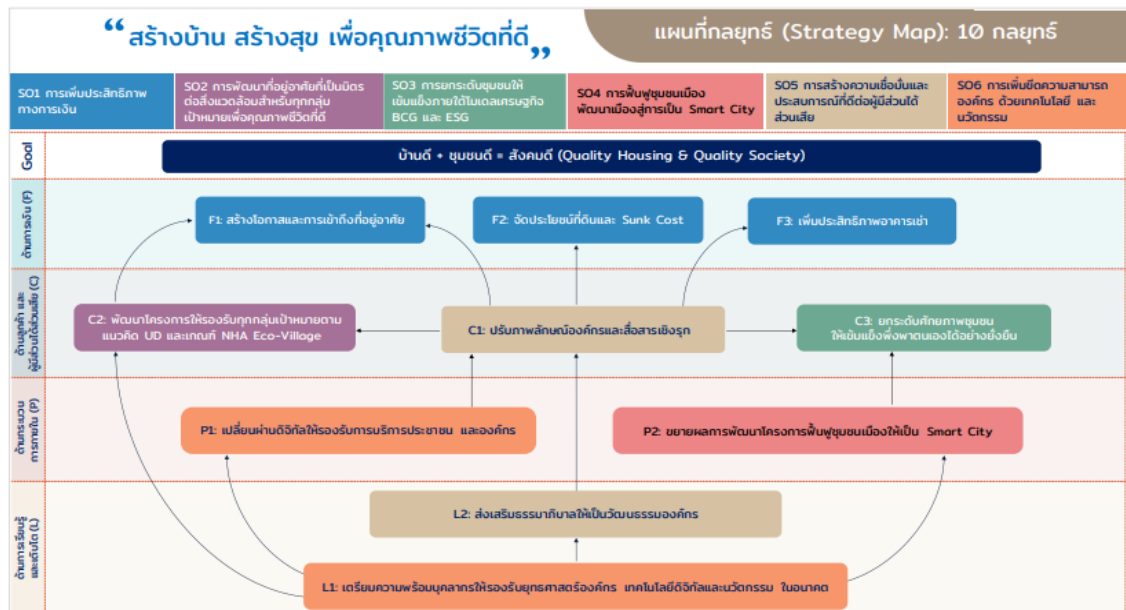
กลยุทธ์ 5.1 ปรับภาพลักษณ์องค์กรและสื่อสารเชิงรุก (C4)

กลยุทธ์ 5.2 ส่งเสริมธรรมาภิบาล ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร (L2)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การเพิ่มขีดความสามารถองค์กร ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม

กลยุทธ์ที่ 6.1 เปลี่ยนผ่านดิจิทัลให้รองรับการบริการประชาชน และองค์กร (P1)

กลยุทธ์ที่ 6.2 เตรียมความพร้อมบุคลากรให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กรเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในอนาคต (L1)



ภาพที่ 2 - 13 แสดงแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)



ภาพที่ 2 - 14 แสดงแผนที่ความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ และการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติการประจำปี 2568

ที่มา : แผนวิสาหกิจการเคหะแห่งชาติ ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)

2.2.10 แผนแม่บทแผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2567)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) (เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1 : เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อยตามนโยบายรัฐบาลและมีพระราชบัญญัติรองรับการพัฒนาปรับปรุงที่อยู่อาศัยและชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัย รวมถึงการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. S1* S9 ผู้ปฏิบัติงานมีการปฏิบัติงานหรือให้บริการกับผู้มาติดต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมกันไม่พบการเรียกรับผลประโยชน์ และมีช่องทางในการสื่อสารข้อมูลหลากหลายช่องทาง	W1 : ผู้ปฏิบัติงานบางส่วนยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี รวมทั้งยังไม่ให้ความสนใจในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารขององค์กรเท่าที่ควร W14 : ขาดการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ มีความคุ้มค่าและเกิดผลประโยชน์สูงสุด
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O1 : รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนาที่อยู่อาศัย ทั้งด้านนโยบาย ด้านกฎหมาย และด้านการเงิน O2 : การสร้างความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชนและภาคีเครือข่าย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินการกิจกรรม ทั้งในด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย การพัฒนาชุมชนการจัดประโยชน์ในทรัพย์สิน การบริหารจัดการองค์กร *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. O2*	T1 : กฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อองค์กร *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. W1*

วิสัยทัศน์

-

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการ

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาศักยภาพการกำกับดูแลกิจการที่ดี

โครงการ/กิจกรรม

1. การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจของ สคร. ด้านการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร
2. การยกระดับธรรมาภิบาลให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร
3. การส่งเสริมการปฏิบัติงานตามหลักการองค์คุณธรรมของกระทรวงวัฒนธรรม
4. การพัฒนาเพิ่มประสิทธิภาพงานด้านความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
5. การบริหารความเสี่ยงการทุจริตที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามภารกิจประจำปี
6. การทบทวนและจัดทำคู่มือที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี
7. การพัฒนาวัฒนธรรมและยกระดับเจตจำนงสุจริตขององค์กร
8. การพัฒนาระบบการต่อต้านการทุจริตเทียบเท่าระดับสากล
9. การทบทวนและจัดทำแผนแม่บทและรายงานผลการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โครงการ/กิจกรรม

1. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 2. การสร้างความพึงพอใจความเชื่อมั่นและความผูกพันของลูกค้า
 3. การพัฒนาสร้างความรู้ความเข้าใจด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- การป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบ และความขัดแย้งทางผลประโยชน์

กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกทุกระดับ**โครงการ/กิจกรรม**

1. การพัฒนาความรู้ความเข้าใจกฎหมาย กฎ ระเบียบและข้อบังคับให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการป้องกันการทุจริต
2. การส่งเสริมการปฏิบัติงานตามหลักคุณธรรม จริยธรรม และป้องกันการกระทำผิดทางวินัย
3. กิจกรรมเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการที่ดี และต้นแบบธรรมาภิบาลของการเคหะแห่งชาติประจำปี
4. การรับฟังเสียง ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานการเคหะแห่งชาติ
5. การรับฟังเสียงและการร้องเรียนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก
6. การสร้างเครือข่ายธรรมาภิบาล และคุณธรรมในองค์กร
7. การสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีระหว่างองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาการมีส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกทุกระดับ**โครงการ/กิจกรรม**

1. การยกระดับประสิทธิภาพระบบสารสนเทศด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี สนับสนุนการดำเนินงาน
2. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้าและประชาชน/การบริการภายในองค์กร
3. การพัฒนาศักยภาพด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการปฏิบัติงานหรือการบริการ
4. การพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร
5. การพัฒนาการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

กลยุทธ์ที่ 5 การพัฒนาการสื่อสาร การเปิดเผยข้อมูล

1. การพัฒนาช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ผลการดำเนินงานขององค์กร
2. การบริหารจัดการข้อร้องเรียน
3. การรายงานการทุจริต หรือความขัดแย้งทางผลประโยชน์ประจำปี
4. การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อความสนใจของสาธารณะ
5. การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน
6. การประชาสัมพันธ์ช่องทาง การให้บริการ (E-service)

2.2.11 แผนแม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ประจำปี 2564-2570

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) (เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
-	W3 : การพัฒนาความสามารถของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ยังไม่ทันกับรอบการปรับผังโครงสร้างองค์กร W4 : ความไม่คล่องตัวในการดำเนินงานตามขั้นตอน กฎหมาย ระเบียบของภาครัฐ
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O3 : นโยบายภาครัฐสนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม	-

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 การยกระดับชุมชนให้เข้มแข็งภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ BCG และ ESG

แผนงาน/โครงการ

- โครงการปรับปรุงที่อยู่อาศัยสำหรับผู้สูงอายุซึ่งเป็นผู้มีรายได้น้อยละผู้ยากไร้ของ กคช. (บ้านสบายเพื่อยายตา)
- โครงการอนุรักษ์พันธุ์พืชเนื่องมาจากพระราชดำริสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี(อพ.สธ.-กคช.)
- โครงการยกระดับชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาที่อยู่อาศัยที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี

แผนงาน/โครงการ

- โครงการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 การฟื้นฟูชุมชนเมือง พัฒนาเมือง สู่การเป็น Smart City

แผนงาน/โครงการ

- การสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมโครงการฟื้นฟูชุมชนเมืองดินแดง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 การสร้างความเชื่อมั่นและประสบการณ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แผนงาน/โครงการ

- โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า
- การจัดทำรายงานการพัฒนาความยั่งยืนประจำปี
- โครงการจัดกิจกรรม CSR Day
- การประชุมคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า
- โครงการตรวจสอบอาคารประจำปี
- โครงการประเมินตนเอง "การบริหารจัดการสภาพแวดล้อม เพื่อความปลอดภัยในโครงการที่อยู่อาศัยการเคหะแห่งชาติ"

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การเพิ่มขีดความสามารถองค์กรด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม

- โครงการพัฒนาศูนย์ข้อมูลที่อยู่อาศัยแห่งชาติ

2.2.12 แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2564 - 2570 และแผนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ฉบับปรับปรุง ปี 2567)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) (เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S3 : การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการออกแบบและก่อสร้างนำเทคโนโลยีการออกแบบ เช่น ระบบ 3 มิติ BIM (Building Information Modelling) มาใช้	W2 : ขาดฐานข้อมูลของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาวิเคราะห์ความต้องการ
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O2 : ได้รับการสนับสนุนมาตรการและงบประมาณในการสร้างที่อยู่อาศัย จากรัฐบาล	W1 : ผู้ประกอบการขาดสภาพคล่องทางการเงิน ขาดความชำนาญขาดแรงงานฝีมือในพื้นที่ และขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการก่อสร้าง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนารอบการกำกับดูแลด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแผนงาน

1. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล
2. โครงการพัฒนาศูนย์ข้อมูลที่อยู่อาศัยแห่งชาติ
3. โครงการบริหารจัดการและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม
4. โครงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล
5. โครงการเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้รองรับภารกิจองค์กร

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 มุ่งบริหารจัดการและสร้างความเชื่อมั่นกลุ่มลูกค้าและประชาชน

6. โครงการยกระดับชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน Smart Sustainable Community
7. โครงการพัฒนา การจัดสวัสดิการด้านการอยู่อาศัยทุกช่วงวัย
8. โครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนดินแดง
9. โครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนหัวขวง
10. โครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนรามอินทรา
11. โครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนทุ่งสองห้อง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 มุ่งบริหารจัดการและสร้างความเชื่อมั่นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กคช.

12. โครงการบริหารหน่วยส่งมอบ
13. โครงการบริหารอาคารเช่า
14. โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยรองรับทุกกลุ่มเป้าหมาย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาความรู้ ความสามารถและทัศนคติของบุคลากร กคช.ให้บุคลากรร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรความรับผิดชอบต่อของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรในการดำเนินงานและให้บริการ

15. โครงการปรับภาพลักษณ์องค์กร
16. โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
17. โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และการบริหารจัดการข้อร้องเรียน
18. โครงการยกระดับ CG ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

2.2.13 แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด พ.ศ. 2563-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) (เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S2 : มีฐานลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าในอนาคต โดยเฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง เป็นจำนวนมาก	W4 กคช. ขาดความยืดหยุ่นในการส่งเสริมการตลาดและขาย W6 บริการหลังการขาย (After Sales Service) ยังไม่ตอบสนองลูกค้า เช่น จองบ้านแล้วแต่สภาพอาคารไม่พร้อมอยู่ ต้องปรับปรุงซ่อมแซมให้พร้อมอยู่อาศัย เป็นต้น
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O3 : กลุ่มลูกค้าเจน Z มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นและเป็นตลาดสำคัญในอนาคต O4 พฤติกรรมลูกค้าเข้าถึงข้อมูล และมีโอกาสใช้ระบบดิจิทัลเทคโนโลยีมากขึ้น	T1 รายได้สุทธิของลูกค้าผู้มีรายได้น้อยถึงปานกลาง ต่ำกว่าความสามารถในการชำระหนี้บ้าน

วิสัยทัศน์

“เป็นผู้นำตลาดที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยและปานกลาง ในระดับราคา/ค่าเช่าที่รับภาระได้ ชุมชนเข้มแข็ง น่าอยู่อย่างยั่งยืน”

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนารอบการกำกับดูแลด้านการบริหารผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแผนงาน

1. โครงการบริหารหน่วยส่งมอบ
2. โครงการบริหารอาคารเช่า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ลูกค้ามีความพึงพอใจเพิ่มขึ้น

3. โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอดีต ลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้าอนาคต

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 การออกแบบ/วางผัง ด้วยแนวคิดดี ตอบความต้องการลูกค้า

4. โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือนวัตกรรมการอยู่อาศัย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 ระดับราคา/ค่าเช่า ที่รับภาระได้

5. งานกำหนดราคาขาย/เช่าซื้อ หน่วยที่อยู่อาศัย ที่รับภาระได้
6. งานกำหนดค่าเช่าหน่วยที่อยู่อาศัย ของอาคารเช่า ที่สามารถเข้าถึงได้ในวงเวลาที่กำหนด

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 ช่องทางขายและบริการแบบจุดเดียวเบ็ดเสร็จ

7. โครงการพัฒนาช่องทางขาย แบบมุ่งเน้นลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 ชุมชนที่อยู่อาศัยเป็นชุมชนเข้มแข็งและยั่งยืน (SSC)

8. โครงการยกระดับชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน Smart Sustainable Community

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 7 สื่อสารตอบโต้ โปรโมชันดึงดูดใจลูกค้า

9. โครงการสร้างสรรค์การสื่อสารการตลาดและโปรโมชัน ให้ตรงใจลูกค้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 8 กระบวนการบริการได้รับการทบทวนและปรับปรุงให้ลูกค้าพอใจ

10. โครงการปรับปรุงกระบวนการจ้องถึงส่งมอบ หรือกระบวนการด้านการตลาดและขาย ให้ตอบสนองลูกค้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 9 การเร่งรัดงานซ่อม/ปรับปรุง ส่งมอบ ทำได้รวดเร็ว ครบถ้วน

11. โครงการเร่งรัดซ่อมแซม ปรับปรุงบ้านที่ขาย/ให้เช่า ให้พร้อมอยู่ และส่งมอบ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 10 โครงการมีความเป็นไปได้ และผลตอบแทนการลงทุนคุ้มค่า

12. โครงการศึกษาความเป็นไปได้ทางการตลาด ตามแผนพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยใหม่

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 11 กลยุทธ์การตลาด มีการขับเคลื่อนและทบทวนอย่างสม่ำเสมอ

13. งานขับเคลื่อนกลยุทธ์การตลาดโครงการที่อยู่อาศัย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 12 การจัดประโยชน์ สร้างมูลค่าเพิ่ม ตามศักยภาพที่ดิน

14. โครงการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 13 สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า และภาคีเครือข่าย

15. โครงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอดีต ลูกค้าปัจจุบัน และลูกค้าอนาคต

16. งานสร้างความร่วมมือพัฒนาชุมชน ร่วมกับภาคีเครือข่าย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 14 ลดอาคารคงเหลือและเพิ่มอัตราการเข้าพักอาคาร

17. โครงการบริหารจัดการอาคารคงเหลือประเภทขาย/เช่าซื้อ และอาคารเช่าใหม่ อาคารเช่าเหมาหรับคืน เพื่อลูกค้ารายย่อย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 15 กระบวนการด้านลูกค้า และตลาด ได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM

18. งานพัฒนาปรับปรุงกระบวนการด้านลูกค้าและตลาดตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 16 กระบวนการด้านลูกค้า และตลาด ได้รับการพัฒนาตามเกณฑ์ประเมิน SE-AM บุคลากรมีความเชี่ยวชาญด้านการตลาด การขาย การออกแบบ/วางผัง วางแผน/กลยุทธ์ ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ การเงินและวิทยาศาสตร์ข้อมูล

19. โครงการสรรหาและพัฒนาบุคลากร ให้เชี่ยวชาญด้านวิจัยตลาด ธุรกิจสังหาริมทรัพย์ การเงิน การออกแบบ/วางผัง วางแผน/กลยุทธ์ และวิทยาศาสตร์ข้อมูล

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 17 องค์การมีฐานข้อมูล และข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจทางการตลาด

20. งานพัฒนาฐานข้อมูล/ชุดข้อมูลให้เชื่อมโยงกัน รวมทั้งข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อนำมาใช้วางแผนและตัดสินใจทางการตลาด

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 18 บุคลากรร่วมกันพัฒนาองค์ความรู้ด้านการตลาด การขาย การเงิน และทักษะการคาดการณ์แนวโน้มอนาคตสำหรับการออกแบบและพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย

21. งานพัฒนาองค์ความรู้และทักษะการคาดการณ์แนวโน้มอนาคต สำหรับการออกแบบและพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย



ภาพที่ 2 - 15 แสดงความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดกับแผนปฏิบัติการ ปี 2568

2.2.14 แผนพัฒนาดิจิทัล (แผนปฏิบัติการดิจิทัล) พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) (เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S2 : โครงสร้างการกำกับดูแลและขับเคลื่อนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีความชัดเจนทั้งในระดับนโยบายระดับบริหารจัดการ และระดับปฏิบัติการ	W2 : ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเฉพาะด้าน เช่น การบริหารจัดการข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. W4* W5 : พนักงานมีข้อจำกัดทางด้านทักษะและการปรับตัว ให้ทันต่อเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมใหม่ๆ *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. W4*
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O1 : รัฐบาลและกระทรวงมีนโยบายขับเคลื่อนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีการเชื่อมโยงข้อมูลและการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งสนับสนุนการดำเนินงาน แพลตฟอร์มกลางภาครัฐ *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. O5* O2 : การสร้างความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินภารกิจองค์กรทั้งในเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. O5	T3 : การเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ทางเทคโนโลยี และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัล นำมาสู่ความท้าทายในการยกระดับและการพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ในการตอบสนองความต้องการคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. T1*

วิสัยทัศน์

“พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับการบริหารจัดการด้านที่อยู่อาศัย”

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานสู่การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้กับทุกส่วนขององค์กร และเพื่อการเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภายในและภายนอก

แผนงาน 1. โครงการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์เครื่องแม่ข่าย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหาร จัดการและการพัฒนาที่อยู่อาศัย

แผนงาน 2. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล
3. โครงการพัฒนาระบบสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture : EA)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 การเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้า ประชาชนหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ เอกชน และบูรณาการข้อมูลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลแบบครบวงจรแบบครบวงจร (End to End Process)

แผนงาน 4. โครงการพัฒนาศูนย์ข้อมูลที่อยู่อาศัยแห่งชาติ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 การสร้างความเชื่อมั่นด้านความมั่นคงปลอดภัยตามมาตรฐานสากล และการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

แผนงาน 5. โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการรักษาความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศตามมาตรฐานสากล ISO/IEC 2700

2.2.15 แผนพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมการเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ประจำปีงบประมาณ 2568

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) (เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1 กคช. เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อยตามนโยบายรัฐบาลและมีพระราชบัญญัติรองรับการพัฒนาปรับปรุงที่อยู่อาศัยและชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัย รวมถึงการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. S1* S2 กคช. สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ในชุมชนของ กคช. อย่างต่อเนื่อง และพัฒนาชุมชนให้ แข็งแรงพึ่งพาตนเองได้โดยมีหน่วยงาน สคส./สคจ. และนักพัฒนาชุมชนที่มีศักยภาพ ที่ดูแลพื้นที่ทั่ว ประเทศ ผ่านกระบวนการความร่วมมือกับภาครัฐและ เอกชน *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. S4* S3 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง และนโยบาย รวมทั้งมีกระบวนการด้านการ จัดการความรู้และนวัตกรรม	W1 การวางกำลังคนไม่สอดคล้องกับงาน ควบคู่กับ การเพิ่มทักษะ การสื่อสารการตลาด การบริหารจัดการ ทรัพย์สิน การพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ PPP เทคโนโลยี ดิจิทัลและนวัตกรรม * *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. W4* W4 การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล การพัฒนาระบบเทคโนโลยี ดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจยังไม่เพียงพอไม่ทันกับ พฤติกรรมลูกค้าและความต้องการของหน่วยงาน *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. W5* W5 การสร้างแรงจูงใจ และงบประมาณสนับสนุนใน ด้านการจัดการ ความรู้และนวัตกรรมให้เกิดขึ้นกับ บุคลากรในองค์กรยังไม่เพียงพอ
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O2 : พฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปในการเข้าถึงข้อมูล การเข้าถึงเทคโนโลยีและสื่อ Social ที่เพิ่มมากขึ้นของผู้บริโภค สนับสนุนให้เกิดการใช้นวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจและการให้บริการ O4 : การสร้างความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดาเนินภารกิจองค์กรทั้งในเชิงสังคมและพาณิชย์	T1 สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ ภัยธรรมชาติภาวะ เศรษฐกิจที่ชะลอตัว รวมทั้งระบบอุตสาหกรรม การก่อสร้างที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจน เทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่จะส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรง (Disrupt) ต่อ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ลูกค้า ผู้รับจ้าง และ กคช. *เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช. T1

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรที่ใช้ฐานข้อมูลองค์ความรู้ในการขับเคลื่อนนวัตกรรม ในการลดความเหลื่อมล้ำ สร้างบ้าน สร้างสุข เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน”

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการ/งาน/กิจกรรม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างวัฒนธรรมด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร

กลยุทธ์ 1.1 ส่งเสริมวัฒนธรรมด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

1. โครงการพัฒนาบทบาทผู้บริหารให้เป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมของการจัดการความรู้และนวัตกรรม
2. โครงการสร้างสภาพแวดล้อมที่มุ่งเน้นการเรียนรู้และนวัตกรรม

กลยุทธ์ 1.2 เตรียมความพร้อมบุคลากรให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กรเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในอนาคต

3. โครงการ KM & IM Sharing Day
4. โครงการพัฒนาบุคลากรให้สร้างความรู้ความตระหนักรู้ด้านการจัดการความรู้ เทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับกระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม

กลยุทธ์ 2.1 ยกระดับกระบวนการจัดการความรู้

5. โครงการพัฒนากระบวนการ KM อย่างเป็นระบบ
6. โครงการยกระดับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practice)

กลยุทธ์ 2.2 ยกระดับกระบวนการนวัตกรรม

7. โครงการประกวดความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรมกระบวนการ (NHA Innovation Challenge)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 การบูรณาการข้อมูลและความร่วมมือด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล**กลยุทธ์ 3.1 การบูรณาการข้อมูลและความร่วมมือ**

8. โครงการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม (โครงการจากแผนยุทธศาสตร์)
9. โครงการพัฒนาศูนย์ข้อมูลที่อยู่อาศัยแห่งชาติ

กลยุทธ์ 3.2 การนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาสนับสนุนการจัดการ ความรู้และนวัตกรรม

10. โครงการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการความรู้และนวัตกรรม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 การต่อยอดความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญ สู่นวัตกรรม ให้เกิดมูลค่าเพิ่มกับองค์กร**กลยุทธ์ 4.1 การจัดการความรู้และนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร**

11. โครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตชุมชน และมุ่งสู่การสร้างสรรค์คุณค่าทางธุรกิจคู่สังคม (CSV) (ภายใต้โครงการยกระดับชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Smart Sustainable Community: SSC))
12. โครงการบริหารจัดการและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม
13. โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ/กระบวนการใหม่่นวัตกรรมการอยู่อาศัย

2.2.16 แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2568 (RM)

ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร และปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) จำนวน 7 ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategy Risk)

RF1 : ความเสี่ยงความเสี่ยงจากการปรับภาพลักษณ์องค์กรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (Intelligent Risk)

2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)

RF2 : ความเสี่ยงจากการก่อสร้างโครงการที่อยู่อาศัยไม่สามารถดำเนินการแล้วเสร็จได้ตามสัญญาในปีงบประมาณ 2568

RF3 : ความเสี่ยงจากการนำเทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไม่ได้ตาม

RF4 : ความเสี่ยงจากการส่งมอบที่อยู่อาศัยให้กับลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

RF5 : ความเสี่ยงจากการพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)

RF6 : ความเสี่ยงจากกำไรสุทธิไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

RF7 : ความเสี่ยงจากความสามารถในการเบิกจ่ายงบลงทุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

4. ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ (Compliance Risk)

-ไม่มี-

2.2.17 แผนแม่บทด้านการตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) (เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
S1 : ฝ่ายตรวจสอบภายในมีบทบาทในการสร้างความเชื่อมั่นและบริการให้คำปรึกษาเพื่อตอบสนองภารกิจองค์กร S2 : ฝ่ายตรวจสอบภายในมีโครงสร้างการกำกับดูแลและเป็นหน่วยงานที่มีความอิสระขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ	W1 : ผู้ปฏิบัติงานของหน่วยงานรับตรวจบางส่วนไม่ได้ปฏิบัติตามข้อบังคับระเบียบ คู่มือการปฏิบัติงาน เนื่องจากขาดการศึกษาทำความเข้าใจและการสื่อสารอย่างทั่วถึง ทำให้การดำเนินงานขององค์กรไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O3 : ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการประชุมกับคณะกรรมการตรวจสอบการเคหะแห่งชาติเพื่อรับข้อเสนอแนะอันจะนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและงานตรวจสอบ	-

วิสัยทัศน์

-

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และโครงการ

ตัวชี้วัดและเป้าหมายในเชิงผลลัพธ์ (Output)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับระบบการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพ

- ตัวชี้วัด 1 มีการทบทวนกฎบัตร อำนาจหน้าที่ คู่มือปฏิบัติงานของคณะกรรมการตรวจสอบ และคู่มือการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายใน
- ตัวชี้วัด 2 จำนวนข้อเสนอแนะเชิงกลยุทธ์หรือสร้างมูลค่าเพิ่ม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับผู้ปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในให้เป็นผู้มืออาชีพ (เกี่ยวข้องกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล)

- ตัวชี้วัด 1 มี IDP ของบุคลากรฝ่ายตรวจสอบภายในครบทุกคน
- ตัวชี้วัด 2 จำนวนเรื่องหรือจำนวนชั่วโมงการให้คำปรึกษาคำแนะนำกับหน่วยรับตรวจ

ตัวชี้วัดและเป้าหมายในเชิงผลลัพธ์ (Outcome)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับระบบการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพ

- ตัวชี้วัด 1 ผลประเมินตัวชี้วัด Enablers ด้านการตรวจสอบภายใน
- ตัวชี้วัด 2 สามารถสอบทานการดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรตามเกณฑ์ Enablers

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกระดับผู้ปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในให้เป็นผู้มืออาชีพ

- ตัวชี้วัด 1 ร้อยละความสำเร็จของการสรรหาบุคลากร

ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2.18 ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS)

การสำรวจกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด 8 กลุ่ม คือ ลูกค้า, หน่วยงานนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ, คณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ, ผู้ส่งมอบ, บุคลากร, หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง, สังคม/ชุมชน, สื่อมวลชน มีจำนวนทั้งหมด 413 ตัวอย่าง

ตารางที่ 2 - 7 แสดงประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการเคหะแห่งชาติที่ตอบแบบสอบถาม

ประเภทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ลูกค้า	26	6.30
หน่วยงานนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ	1	0.24
คณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ	3	0.73
ผู้ส่งมอบ	334	80.87
บุคลากร	6	1.45
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	8	1.94
สังคม/ชุมชน	21	5.08
สื่อมวลชน	14	3.39
รวม	413	100.00

ที่มา : ฝ่ายสื่อสารองค์กร การเคหะแห่งชาติ, ข้อมูล ณ กันยายน 2567

ตารางที่ 2 - 8 ความคิดเห็นความพึงพอใจที่มีต่อแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปี 2564-2570 และแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ฉบับปรับปรุง ปี 2567)

คำถาม	ระดับความพึงพอใจ					ค่าเฉลี่ย	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด		
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	197 (47.70)	175 (42.37)	40 (9.69)	1 (0.24)	0	4.27	มาก
การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้านการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	58 (48.33%)	51 (42.50%)	11 (9.17%)	0	0	4.39	มาก

ที่มา : ฝ่ายสื่อสารองค์กร การเคหะแห่งชาติ, ข้อมูล ณ กันยายน 2567

2.2.19 ผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า (VOC)

แสดงผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้าการวิเคราะห์กระบวนการทางการตลาด

การเคหะแห่งชาติ ดำเนินโครงการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง และความผูกพันของลูกค้าการเคหะแห่งชาติ และลูกค้าโครงการคู่เทียบ ปี 2567 โดยได้นำผลการประเมินฯ รวมทั้งข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของลูกค้า กคช. ครอบคลุมทุกกลุ่ม ลูกค้า และส่วนตลาด ตลอดจนวงจรชีวิตลูกค้า (Customer Life Cycle) ประกอบด้วย กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน กลุ่มลูกค้าในอดีต และกลุ่มลูกค้าในอนาคต รวมทั้งกลุ่มลูกค้าคู่เทียบ เพื่อเป็นปัจจัยนำใช้ในการทบทวนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับความต้องการ และความคาดหวังของทุกกลุ่มลูกค้า และส่วนตลาดให้ได้รับความพึงพอใจสูงสุด โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน ได้แก่ กลุ่มลูกค้าที่อาศัยอยู่ในชุมชนของ กคช. ครอบคลุมลูกค้าเชิงสังคมและพาณิชย์ โดยแบ่งเป็นแนวราบและแนวสูง จากผลการสำรวจ พบว่า ลูกค้าปัจจุบันของ กคช. มีความพึงพอใจในภาพรวมของโครงการของ กคช. คิดเป็นร้อยละ 79.72 เมื่อพิจารณาจำแนกตามกลุ่มลูกค้า พบว่า กลุ่มลูกค้าเชิงพาณิชย์ มีความพึงพอใจในภาพรวมของโครงการของ กคช.มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80.80 ถัดมาคือกลุ่มลูกค้าเชิงสังคม ร้อยละ 80.28 และกลุ่มลูกค้าอาคารเช่า ร้อยละ 77.38 ตามลำดับ โดยลูกค้ากลุ่มปัจจุบันของการเคหะแห่งชาติ มีความพึงพอใจโดยรวมต่อโครงการต่อการบริการหลังจากเข้าพักอาศัยในโครงการแล้ว

คิดเป็นร้อยละ 78.91 ด้านที่มีความพึงพอใจมากที่สุด ได้แก่ ราคา คิดเป็นร้อยละ 82.33 รองลงมาเป็นด้านผลิตภัณฑ์และบริการ คิดเป็นร้อยละ 79.19 และด้านบุคลากรหรือพนักงานในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 79.17 ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตามกลุ่ม พบว่า กลุ่มลูกค้าปัจจุบันเชิงสังคม มีความพึงพอใจในภาพรวมด้านราคามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 82.12 รองลงมาเป็นด้านผลิตภัณฑ์และบริการในเรื่องโครงการอยู่ใกล้ที่ทำงาน เดินทางสะดวก ใกล้แหล่งชุมชน และด้านบุคลากรหรือพนักงานในองค์กร ในเรื่องความรู้ความสามารถของตัวแทนขาย คิดเป็นร้อยละ 80.00 ตามลำดับ สำหรับกลุ่มลูกค้าเชิงพาณิชย์ และกลุ่มลูกค้าอาคารเช่า มีความพึงพอใจในภาพรวมด้านราคามากที่สุดเช่นเดียวกับกลุ่มลูกค้าเชิงสังคม คิดเป็นร้อยละ 82.17 และ 82.86 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 - 9 แสดงข้อมูลความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าปัจจุบันของ กคช.

ความพึงพอใจ	กลุ่มลูกค้าปัจจุบัน			รวม
	เชิงสังคม	เชิงพาณิชย์	โครงการเช่า	
1. ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product & Service)	80.00	79.49	77.89	79.19
2. ราคา (Price)	82.12	82.17	82.86	82.33
3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	78.48	78.90	78.09	78.66
4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	77.88	78.82	76.97	78.28
5. บุคคลหรือพนักงานในองค์กร (People)	80.00	79.38	78.24	79.17
6. สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)	79.09	77.23	77.30	78.76
7. กระบวนการ (Process)	79.09	77.24	76.50	77.28
รวม	79.47	79.12	78.09	78.91

ที่มา: รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง และความผูกพันของลูกค้าการเคหะแห่งชาติ ปี 2566

ด้านความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าในกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน ส่วนใหญ่มีความต้องการและความคาดหวังในรูปแบบบ้านที่ต้องการซื้อหรือเช่าสูงที่สุด คือ บ้านเดี่ยว รองลงมาเป็นทาวน์โฮมและทาวน์เฮ้าส์ และบ้านแฝด ในขณะที่รูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ต้องการและคาดหวังให้ กคช.พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความทันสมัย และตอบโจทย์วิถีการใช้ชีวิตปัจจุบันมากที่สุดในเรื่องพื้นที่ใช้สอยส่วนกลางในบ้านให้เพิ่มขึ้น รองลงมา เป็นเรื่องเพิ่มเทคโนโลยีที่ช่วยเรื่องความปลอดภัย สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อหรือเช่าบ้านมากที่สุด ได้แก่ ปัจจัยเรื่องทำเล ใกล้ที่ทำงาน เดินทางสะดวก

2. กลุ่มลูกค้าในอนาคต คือ กลุ่มผู้แจ้งสำรองขึ้นบัญชีรอคิวที่ลงชื่อแจ้งความประสงค์ขอซื้อหรือเช่าโครงการในระบบฐานข้อมูลของ กคช. ครอบคลุมลูกค้าเชิงสังคมและพาณิชย์ โดยแบ่งเป็นแนวราบและแนวสูง จากผลการศึกษา พบว่า กลุ่มลูกค้าในอนาคตมีความพึงพอใจ คิดเป็น 81.52 โดยพึงพอใจมากที่สุด ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ คิดเป็นร้อยละ 82.28 รองลงมาด้านราคา คิดเป็นร้อยละ 81.58 และด้านบุคคล หรือพนักงานในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 81.42 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 - 10 แสดงข้อมูลความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าในอนาคตของ กคช.

ความพึงพอใจ	กลุ่มลูกค้าในอนาคต			รวม
	เชิงสังคม	เชิงพาณิชย์	โครงการเช่า	
1. ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product & Service)	82.45	83.33	79.86	82.28
2. ราคา (Price)	81.63	81.25	81.25	81.58
3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	81.63	79.17	77.08	81.17
4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	81.72	79.17	79.20	81.40
5. บุคคลหรือพนักงานในองค์กร (People)	81.53	81.25	80.21	81.42
6. สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)	81.16	79.17	80.21	81.42
7. กระบวนการ (Process)	81.44	80.56	80.56	81.00
รวม	81.69	80.83	80.01	81.52

ที่มา: รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังและความผูกพันของลูกค้า กคช.

และลูกค้าโครงการคู่เทียบ ปี 2566

ด้านความต้องการและคาดหวังของกลุ่มลูกค้าในอนาคต มีความต้องการและคาดหวังโดยรวมต่อบ้านและสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ โดยมีความต้องการและความคาดหวังมากที่สุดในด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ เช่น โครงการมีพื้นที่สีเขียวเป็นธรรมชาติ สภาพแวดล้อมดี บรรยากาศน่าอยู่ มีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น สวนสาธารณะ ราวจับในห้องน้ำ ทางลาดสำหรับขึ้น-ลง เป็นต้น สำหรับปัจจัยที่ตรงกับความรู้สึกของกลุ่มลูกค้าในอนาคตในการเลือกซื้อที่อยู่อาศัย คือ ราคา รองลงมาเป็นด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

3. กลุ่มลูกค้าในอดีต คือ กลุ่มลูกค้าที่มีสถานะเคยทำสัญญาจองเช่า เช่าเพื่อซื้อ เช่าซื้อหรือสัญญาจะซื้อจะขาย แต่ปัจจุบันได้ยกเลิกสัญญาไปแล้วและมีสถานะปิดสัญญา ครอบคลุมลูกค้าเชิงสังคมและพาณิชย์ โดยแบ่งเป็นแนวราบและแนวสูง โดยลูกค้าในอดีตส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจโดยรวมต่อการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของ กคช. คิดเป็นร้อยละ 72.50 โดยมีข้อเสนอแนะต่อการเคหะแห่งชาติ ในเรื่อง ควรเพิ่มโครงการให้มากขึ้น การออกแบบบ้านให้ทันสมัย มีรูปแบบบ้านที่หลากหลาย ใช้วัสดุที่ดีในการก่อสร้าง มีสถานที่ออกกำลังกาย มีสนามเด็กเล่น มีสิ่งอำนวยความสะดวกใกล้หมู่บ้าน อำนวยความสะดวกให้ลูกบ้านสามารถกู้สินเชื่อเพื่อซื้อโครงการได้ง่ายกว่านี้ ส่งเสริมการขายโครงการโดยช่วยประสานงานกับธนาคารให้ลูกค้าได้กู้ง่าย เป็นต้น

ตารางที่ 2 - 11 แสดงข้อมูลความพึงพอใจโดยรวมของกลุ่มลูกค้าในอดีตของ กคช.

ความพึงพอใจ	กลุ่มลูกค้าในอดีต			รวม
	เชิงสังคม	เชิงพาณิชย์	โครงการเช่า	
ความพึงพอใจโดยรวมต่อการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยของ กคช.	75.61	72.22	60.00	72.50

ที่มา: รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง และความผูกพันของลูกค้า กคช.

และลูกค้าโครงการคู่เทียบ ปี 2566

4. กลุ่มลูกค้าของโครงการคู่เทียบ แบ่งเป็นแนวราบและแนวสูง โดยพิจารณาจากกลุ่มลูกค้าปัจจุบันที่อยู่อาศัยในโครงการที่ดำเนินการพัฒนาโดยบริษัท พกษา เรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน) และบริษัทแอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าคู่เทียบต่อโครงการที่พักอาศัยอยู่ในปัจจุบัน หลังเข้าพักอาศัยในโครงการแล้วคิดเป็นร้อยละ 76.25 โดยกลุ่มลูกค้าคู่เทียบประเภทโครงการแนวราบ และประเภทโครงการแนวสูง มีความพึงพอใจมากที่สุดด้านราคา คิดเป็นร้อยละ 81.25 รองลงมาเป็นด้านผลิตภัณฑ์และบริการ คิดเป็นร้อยละ 74.92 และด้านสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ คิดเป็นร้อยละ 67.92 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 - 12 แสดงข้อมูลความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าคู่เทียบ

ความพึงพอใจ	กลุ่มลูกค้าในอนาคต		รวม
	เชิงสังคม	เชิงพาณิชย์	
1. ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product & Service)	72.64	77.15	74.92
2. ราคา (Price)	77.78	84.65	81.25
3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	63.13	63.37	63.25
4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)	67.42	67.42	67.42
5. บุคคลหรือพนักงานในองค์กร (People)	65.15	67.57	66.38
6. สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ (Physical Environment)	69.19	66.67	67.92
7. กระบวนการ (Process)	66.84	66.83	66.83
รวม	74.75	77.72	76.05

ที่มา: รายงานฉบับสมบูรณ์โครงการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวังและความผูกพันของลูกค้า กคช. และลูกค้าโครงการคู่เทียบ ปี 2566

2.2.20 สรุปการสัมภาษณ์เชิงลึกคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ/ผู้ว่าการการเคหะแห่งชาติ

1. จากที่เป็นผู้บริหารสายงาน HR ที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย หรือว่ามีอะไรที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาหรือไม่?

สิ่งที่ดำเนินงานที่ผ่านมามีผลจากผลคะแนน เป็นแนวโน้มที่ดีขึ้น ในภาพรวมของบทบาท HR มุมมองด้านการปรับปรุงและพัฒนา บางเรื่องมีงานที่เป็นงานประจำเป็นงานในรูปแบบเดิม แผนงานควรเป็นเชิงกลยุทธ์ที่สะท้อนการปรับปรุงในแต่ละงานของ กคช. ให้ดีขึ้น และทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

HR มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการนำเครื่องมือต่าง ๆ มาใช้ในการวางแผนทั้ง HRM HRD อย่างไรก็ดี ยังไม่เห็นผลลัพธ์ที่ชัดเจนและรูปธรรม เช่นการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ปัญหาในการทำงานยังคงเป็นปัญหาเดิม ๆ ปัญหาการพัฒนา อยู่ที่หลักสูตร หรือว่าคนที่มาเรียน จึงควรทบทวนด้านประสิทธิผลการเรียนรู้และพัฒนา ที่ให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม ปัญหาที่เกิดขึ้นด้านบุคลากร ปัญหาเดิมไม่ควรเกิดขึ้น

2. สิ่งที่ต้องการพัฒนาในอนาคต ด้าน HRM เช่นโครงสร้างองค์กร อัตรากำลัง ระบบประเมินผล ควรเร่งพัฒนาในเรื่องใด?

ประเด็นเรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการนำข้อมูลป้อนกลับมาใช้เพื่อพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงการนำเครื่องมือใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารผลการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพและดีขึ้นกว่าเดิม และศักดิ์สิทธิ์

ประเด็นเรื่องโครงสร้างองค์กร และแผนบริหารอัตรากำลัง กรอบใหญ่ เป็นไปตามที่ คกก.กคช. เห็นชอบ อย่างไรก็ดีต้องกลับมาทบทวน ปรับปรุงระบบงาน และกระบวนการทำงาน work system เพื่อให้เป็นระบบงานที่เป็นมาตรฐานในการทำงานของ กคช. ต่อไป

3. สิ่งที่ต้องการพัฒนาในอนาคต ด้าน HRD

ประเด็นด้านการพัฒนาบุคลากร ควรพัฒนาขีดความสามารถให้ตอบสนองยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงวิเคราะห์ความรู้ ทักษะ รวมถึงพัฒนาบุคลิกลักษณะของพนักงาน เพื่อปิดจุดอ่อนสมรรถนะของคน และเพิ่มจุดแข็งของพนักงานในการทำงานขับเคลื่อนขององค์กร รวมถึงแสวงหาองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่ตอบสนองสมรรถนะขององค์กร ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

4. สิ่งที่ต้องการพัฒนาในอนาคต ด้านสภาพแวดล้อมความปลอดภัยบรรยากาศในการทำงาน

ประเด็นด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ และสภาพแวดล้อมในการทำงานของ กคช. ด้วยสถานะการเงินองค์กรที่มีข้อจำกัด ควรวิเคราะห์พิจารณาสวัสดิการ สถานะ/สภาพแวดล้อมที่ควรปรับปรุง และพัฒนาให้ดีขึ้น โดยมีคู่เทียบกับรัฐวิสาหกิจอื่น ขณะเดียวกันต้องกลับมาดูศักยภาพในการจัดสิทธิประโยชน์ขององค์กร กับสถานะการเงินองค์กรด้วยอย่างเหมาะสม

5. ความพึงพอใจและความผูกพันขององค์กร ควรส่งเสริมหรือมีกิจกรรมด้านอื่น ๆ อีกหรือไม่ เพื่อให้พนักงานมุ่งมั่น ตั้งใจ ในการทำงาน

เมื่อเทียบความผูกพันของพนักงานระหว่างรุ่นอดีตจนถึงปัจจุบัน ระดับจะแตกต่างกัน การมุ่งมั่นตั้งใจในการทำงานของพนักงานรุ่นใหม่ ยังไม่ได้เป็นไปเพื่อองค์กรมากนัก เห็นได้จากถ้าพนักงานเห็นโอกาสที่ดีกว่าจะลาออก และเปลี่ยนงาน และมองว่ามุ่งมั่นทุ่มเท ยังมีน้อย ความผูกพัน เป็นไปตามช่วงอายุงาน 1-3 ปี ยังน้อยอยู่ มีแนวโน้มการเปลี่ยนงานสูง การเปลี่ยนแปลงและตัดสินใจ ยังมีน้อย แต่หากระยะเวลาการทำงานมาก จะผันแปรและผูกพันมากขึ้น

นอกจากนี้ ด้านสวัสดิการการดูแลพนักงาน ควรเพิ่ม แต่ติดตรงงบประมาณและค่าใช้จ่าย ต้องปรับให้เหมาะสมและสอดคล้องกัน การปรับเพิ่มสวัสดิการ ต้องไปที่ ครม. รวมถึงการหารือกับสหภาพ จึงต้องมีการวิเคราะห์กันอย่างละเอียด ในมุมมองเรื่องกระบวนการทำงาน การปรับโครงสร้างองค์กร บ่อยครั้ง มีการปรับสภาพแวดล้อม เช่นโต๊ะเก้าอี้ อาจมีเสียงสะท้อนจากผู้ปฏิบัติงาน อย่างไรก็ดี ใน กคช. ด้วยเราเป็นรัฐวิสาหกิจ การ

ทำแบบ Co Working ในทางปฏิบัติอาจทำได้ไม่มาก ดังนั้นจึงต้องวิเคราะห์ ถึงกระบวนการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องกับงานของพนักงาน จึงต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และดูว่างานไหนสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้

6. ทำอย่างไร เพื่อให้พนักงานทุ่มเท และผูกพันองค์กร ทั้งที่มีโครงการต่าง ๆ สนับสนุน โครงการ/กิจกรรม ควรมีการตอบใจในในกลุ่มพนักงาน แต่ละ GEN ในกลุ่มย่อยหรือไม่

ความพึงพอใจของบุคลากร ควรเน้นในเรื่องเรื่องสิทธิประโยชน์ ต้องตั้งใจ รวมถึงสิ่งที่องค์กรให้เขา ทั้งสวัสดิการ โอกาสในการเติบโต โอกาสในการพัฒนา นอกจากนี้ ควรเริ่มจากฐานพื้นที่หน่วยงานให้เป็น Role Model เพื่อเป็นแบบอย่างให้น้อง

7. การบริหารจัดการด้านคนในปีนี้มีเปลี่ยนคกก.กคช. และคณะกรรมการชุดย่อย มีข้อเสนอแนะทีมงาน HR เพื่อตอบสนองกับความต้องการของผู้บริหารชุดใหม่หรือไม่?

คณะสรรหาฯ ยังคงเป็นท่านเดิม และยังเน้นย้ำนโยบายเดิม โดยเน้นแผนที่มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน และผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม ซึ่งสอดคล้องกับ feedback report จึงต้องนำมาพิจารณาในการทบทวนและปรับปรุงแผนแม่บท HR ให้มีคุณภาพมากขึ้น

8. ประเด็นการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร HOMES

แผนงาน/กิจกรรม ควรมีกิจกรรม Role Model ทุกระดับ เช่นระดับกอง ระดับฝ่าย และกำหนดแนวทางให้ผู้บริหารแสดงการเป็น Role Model ด้านไหน

9. ในส่วนทีมงานด้าน HR มีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาอย่างไร

อยากให้พนักงาน HR ทุกคนเฝ้าหาความรู้ใหม่ ๆ และนำความรู้มาปรับปรุงและพัฒนางาน เช่นในการจัดทำบันทึก ควรมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดทำบันทึกใหม่ ๆ รวมถึงเทคนิคการทำงานใหม่ ๆ ด้าน HR การประเมินผลงานใหม่ ๆ ที่มีคุณภาพและศักดิ์สิทธิ์ ในเรื่องการพัฒนาควรเน้นในเรื่องการพัฒนารองครอย่างไร ให้ตอบสนองผลลัพธ์ขององค์กร เป็นต้น

2.2.21 ผลสอบถามความคิดเห็นเรื่องระบบการบริหารทุนมนุษย์ (VOE) ประจำปี 2567

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ ได้สอบถามความคิดเห็นต่อเรื่องระบบการบริหารทุนมนุษย์ของการเคหะแห่งชาติ (VOE) ประจำปีงบประมาณ 2567 จากตัวแทนผู้บริหารและพนักงานทุกระดับ จำนวน 774 ราย ได้แก่ รอง ผอ. – ผอ. (4.2%) พนักงานระดับ 7-8 คล./คจ. -ผอ. (23.4%) พนักงานระดับ 2-9 (71.6%) และลูกจ้าง กคช. (0.6%) ผ่าน Google FORM และนำผลที่ได้มาพัฒนาและปรับปรุงแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และให้เป็นไปตามเกณฑ์ประเมินผล Enabler ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)

1. ผลสอบถามความคิดเห็นเรื่องระบบการบริหารทุนมนุษย์ (VOE) แบ่งออกเป็น 8 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านระบบสรรหา บรรจุแต่งตั้ง และอัตรากำลัง 2) ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน 3) ด้านพัฒนาทุนมนุษย์ 4) ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) 5) ด้านการบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ 6) ด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน 7) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 8) การทำงานเชิงรุก และกระบวนการสื่อสารของฝ่ายทรัพยากรบุคคล โดยมีค่าคะแนนในภาพรวมเท่ากับ 3.75 จากคะแนนเต็ม 5 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ข้อคำถาม 8 ด้าน	ระดับคะแนนความคิดเห็น (คะแนนเต็ม 5) ปี 2567
1. ด้านระบบสรรหา บรรจุแต่งตั้ง และอัตรากำลัง	3.45
1.1 การสรรหาบุคลากรมีความเหมาะสมตรงตามตำแหน่ง	3.62
1.2 งานที่ได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมตรงตามตำแหน่งและความรู้ ความสามารถของท่าน	3.78
1.3 การบริหารอัตรากำลังของหน่วยงานมีความเพียงพอและเหมาะสม	3.21 (1)
1.4 ท่านพึงพอใจต่อการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรของ กคช.	3.41 (3)
1.5 ท่านพึงพอใจต่อการจัดสรรอัตรากำลังในการทำงานของหน่วยงาน	3.27 (2)
2. ด้านประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.93
2.1 ท่านได้รับข้อมูล การสื่อสารและมีความรู้ความเข้าใจในระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) (หลักเกณฑ์ ,แนวทาง ,คู่มือ และระยะเวลาที่ชัดเจน)	3.90
2.2 ตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของท่านเป็นไปตามภาระหน้าที่ที่ท่านได้รับมอบ	3.98
2.3 ท่านมีความเข้าใจหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นอย่างดีก่อนที่จะทำการประเมินผล	3.98
2.4 ท่านพึงพอใจต่อภาพรวมการประเมินผลการปฏิบัติงานของ กคช.	3.86
3. ด้านการพัฒนาทุนมนุษย์	3.82
3.1 ท่านพึงพอใจต่อหลักสูตรที่ท่านได้เข้ารับการฝึกอบรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้จริง	3.88
3.2 ท่านเห็นว่าการพัฒนาบุคลากรของ กคช. มีความเหมาะสม เป็นเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรของ กคช. ให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ	3.81
3.3 ท่านพึงพอใจต่อภาพรวมการพัฒนาบุคลากรของ กคช.	3.79

ข้อคำถาม 8 ด้าน	ระดับคะแนนความคิดเห็น (คะแนนเต็ม 5) ปี 2567
4. ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	3.76
4.1 กคช. มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ สำหรับพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง	3.67
4.2 ท่านได้รับข้อมูล และการสื่อสารที่เพียงพอในหลักเกณฑ์การบรรจุ/แต่งตั้ง/เลื่อนตำแหน่ง	3.73
4.3 ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของท่านใส่ใจกับการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพการงานของท่าน	3.90
5. ด้านการบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์	3.68
5.1 ท่านเห็นว่าสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่ กคช. จัดให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร สวัสดิการเงินกู้ ฯลฯ	3.68
5.2 ท่านมีความพึงพอใจในภาพรวมต่อค่าตอบแทนและสวัสดิการของ กคช.	3.69
6. ด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.73
6.1 ท่านเห็นว่า กคช.มีการดูแลเกี่ยวกับความปลอดภัย สุขอนามัย สวัสดิภาพ และสภาพแวดล้อมระหว่างปฏิบัติงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี	3.7
6.2 ท่านพึงพอใจในภาพรวมต่อการให้ความรู้ด้านความปลอดภัยในการทำงาน	3.76
7. ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	3.87
7.1 ท่านได้รับการสื่อสารอย่างชัดเจนในเรื่องค่านิยม HOMES เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร	3.97
7.2 พฤติกรรมการทำงานของบุคลากร กคช. สอดคล้องและยึดมั่นตามค่านิยม HOMES	3.80
7.3 ผู้บริหารระดับสูง แสดงออกถึงการมุ่งมั่นเสริมสร้างค่านิยมองค์กรให้เกิดขึ้นในองค์กร	3.86
8. การทำงานเชิงรุกและกระบวนการสื่อสารของฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3.79
8.1 ท่านพึงพอใจต่อการติดต่อประสานงาน พร้อมทั้งให้คำปรึกษา และดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคล	3.77
8.2 ท่านพึงพอใจต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การตอบแบบสอบถามสำรวจความคิดเห็นการเข้าร่วมกิจกรรมของฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นต้น	3.80
8.3 ท่านรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	3.79
8.4 ท่านพึงพอใจต่อการสื่อสารด้าน HR ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3.80
8.5 ท่านพึงพอใจต่อฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการชี้แจง สร้างความเข้าใจ ตอบข้อสงสัย ข้อซักถาม และให้ความช่วยเหลือ/สนับสนุนงานของท่าน	3.81
คะแนนเฉลี่ยภาพรวม	3.75

ตารางที่ 2 - 13 แสดงผลสอบถามความคิดเห็นเรื่องระบบการบริหารทุนมนุษย์ (VOE)

โดยในปีงบประมาณ 2567 มีระดับคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นในภาพรวม เท่ากับ 3.75 และคะแนนรายหัวข้อตามลำดับ ซึ่งหัวข้อที่มีระดับคะแนนความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ หัวข้อที่ 1 ด้านระบบสรรหาบรรจุแต่งตั้ง และอัตราค่าจ้าง และหัวข้อย่อย 3 อันดับแรก ดังนี้

- 1) คะแนนน้อยที่สุดลำดับแรก คำถามข้อที่ 1.3 การบริหารอัตรากำลังของหน่วยงานมีความเพียงพอและเหมาะสม (ด้านระบบสรรหา บรรจุแต่งตั้ง และอัตรากำลัง) มีระดับคะแนน = **3.21**
- 2) คะแนนน้อยลำดับที่สอง คำถามข้อที่ 1.5 ท่านพึงพอใจต่อการจัดสรรอัตรากำลังในการทำงานของหน่วยงาน (ด้านระบบสรรหา บรรจุแต่งตั้ง และอัตรากำลัง) มีระดับคะแนน = **3.27**
- 3) คะแนนน้อยลำดับที่สาม คำถามข้อที่ 1.4 ท่านพึงพอใจต่อกระบวนการสรรหา บรรจุแต่งตั้งบุคลากรของ กคช. (ด้านระบบสรรหา บรรจุแต่งตั้ง และอัตรากำลัง) มีระดับคะแนน = **3.41**

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. การสรรหาบุคลากรมาทดแทนในอัตราที่ขาด ค่อนข้างล่าช้า
2. ควรให้มีการเพิ่มอัตรากำลังตำแหน่ง พ.การเงิน ทุก สคจ. และ สคค.
3. สวัสดิการพนักงาน ควรเพิ่มช่องทางติดต่อและสื่อสารให้มากขึ้น
4. ควรจัดพื้นที่ให้มีจุดนั่งพักผ่อนมากยิ่งขึ้น

ระบบงานที่สำคัญและโครงสร้างองค์กรของการเคหะแห่งชาติ

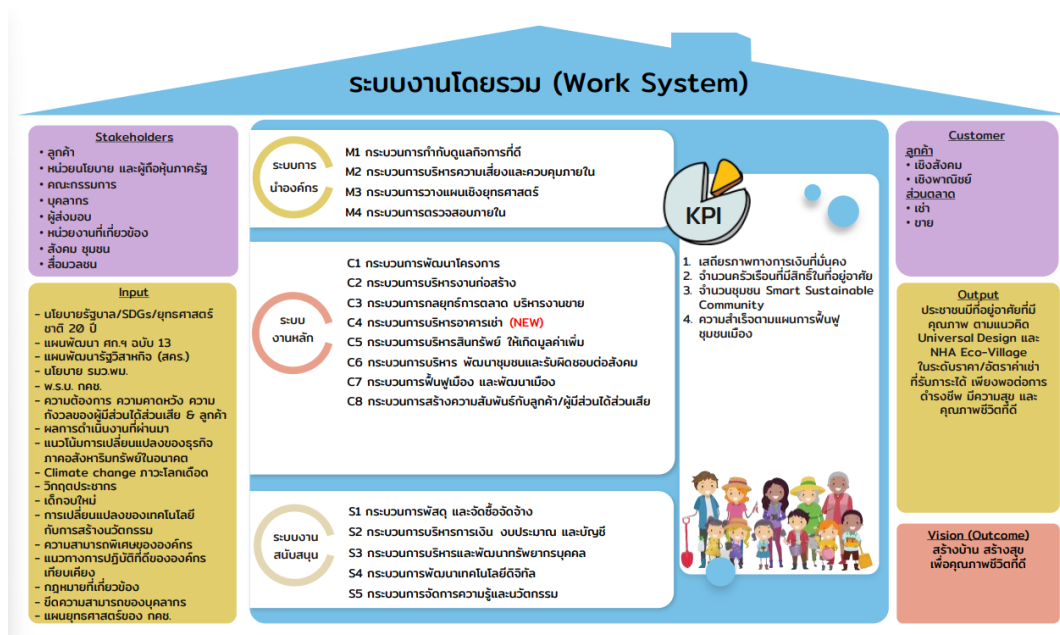
2.2.23 การออกแบบระบบงานโดยรวมขององค์กร (Work Systems)

การเคหะแห่งชาติ ได้มีการทบทวนระบบงานโดยรวมขององค์กร ให้สอดคล้องกับทิศทางยุทธศาสตร์ และภารกิจในอนาคต โดยคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติและผู้บริหารระดับสูงได้ร่วมกันสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็น ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ โดยในปี 2567 ได้วิเคราะห์นโยบายรัฐบาล พ.ร.บ. จัดตั้งการเคหะแห่งชาติ แนวนโยบายผู้ถือหุ้นภาครัฐที่มีต่อรัฐวิสาหกิจความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา วิสัยทัศน์/พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์การพัฒนายู่อาศัยระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจภาคอสังหาริมทรัพย์แนวทางการปฏิบัติที่ดีขององค์กร เทียบเคียง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ชัดความสามารถของบุคลากร ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่องทางการรับฟังเสียงลูกค้า (VOC) นอกจากนี้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลยังได้ประชุมร่วมกับฝ่ายนโยบายและแผน เพื่อบูรณาการระบบงานโดยรวมกับโครงสร้างองค์กร ฝ่ายงาน อำนาจหน้าที่รับผิดชอบ ซึ่งมีกระบวนการทำงานทั้งหมด 17 กระบวนการ ประกอบด้วย

ระบบการนำองค์กร ได้แก่ กระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ กระบวนการตรวจสอบภายใน ซึ่งในส่วนนี้จะเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การเพิ่มขีดความสามารถองค์กร ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม

ระบบงานหลัก ได้แก่ กระบวนการพัฒนาโครงการ กระบวนการบริหารงานก่อสร้าง กระบวนการกลยุทธ์การตลาด บริหารงานขาย กระบวนการบริหารอาคารเช่า กระบวนการบริหารสินทรัพย์ให้เกิด มูลค่าเพิ่ม กระบวนการบริหารพัฒนาชุมชนและรับผิดชอบต่อสังคม กระบวนการฟื้นฟูเมือง และพัฒนาเมือง และกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งในส่วนนี้จะเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1, 2, 3, 4, 5

ระบบงานสนับสนุน ได้แก่ กระบวนการพัสดุและจัดซื้อจัดจ้าง กระบวนการบริหารการเงินงบประมาณและบัญชี กระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และกระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม ซึ่งในส่วนนี้จะเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 การเพิ่มขีดความสามารถองค์กร ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม

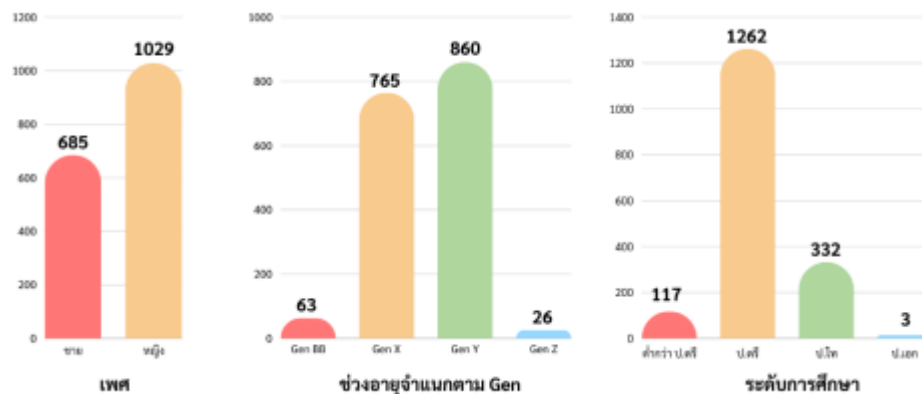


ภาพที่ 2 - 17 แสดงระบบงานโดยรวมและกระบวนการทำงานของการเคหะแห่งชาติ

ที่มา แผนวิสาหกิจ การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)

2.2.24 โครงสร้างองค์การการเคหะแห่งชาติ

การเคหะแห่งชาติ ได้มีการทบทวน/ปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้การบริหารจัดการภายในองค์กรมีความคล่องตัว สามารถตอบสนองนโยบายที่สำคัญของรัฐบาล ทนต่อการเปลี่ยนแปลง และบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานโดยให้ความสำคัญกับกลยุทธ์พัฒนาโครงการ และการพัฒนาธุรกิจ (Business Development) โดยโครงสร้างองค์กร การเคหะแห่งชาติ ประกอบด้วย 6 สายงาน 34 ฝ่าย 1 คณะ 1 ศูนย์ 2 สำนัก และ 132 กอง อัตรากำลังปัจจุบันของการเคหะแห่งชาติ ณ เดือน มิถุนายน 2567 มีพนักงานจำนวน 1,714 คน แบ่งเป็น เพศชาย 685 คน คิดเป็นร้อยละ 39.96 และเพศหญิง 1,029 คน คิดเป็นร้อยละ 60.04 เมื่อจำแนกตามช่วงอายุวัย (Generation) ซึ่งแบ่งกลุ่มคนตามยุคสมัยทางสังคมโดยแบ่งตามช่วงปีที่เกิด พบว่า มีพนักงานที่เกิดในช่วง Gen Y (พ.ศ. 2523 - 2540) มากที่สุด มีจำนวน 860 คน คิดเป็นร้อยละ 50.18 อยู่ในช่วง Gen X (พ.ศ. 2508 - 2522) จำนวน 765 คน (ร้อยละ 44.63) อยู่ในช่วง Gen BB (พ.ศ. 2489-2507) จำนวน 63 คน (ร้อยละ 3.68) และมีพนักงานเกิดในช่วง Gen Z (พ.ศ. 2541 - 2555) น้อยที่สุด จำนวน 26 คน (ร้อยละ 1.52)



ภาพที่ 2 - 18 ภาพแสดงเพศ กระจายอายุพนักงาน และระดับการศึกษา

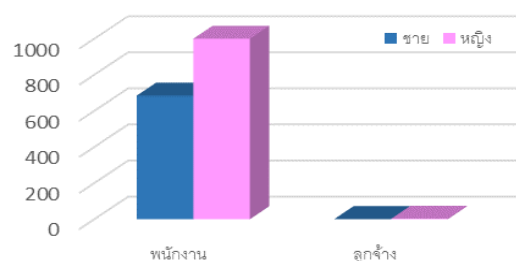
ที่มา: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล, มิถุนายน 2567

ข้อมูลและผลการดำเนินงานที่สำคัญด้านการบริหารทุนมนุษย์

2.2.25 ข้อมูลทางกายภาพด้านทรัพยากรบุคคล

การเคหะแห่งชาติ มีพนักงานและลูกจ้างการเคหะแห่งชาติ ทั้งหมด 1,719 คน ประกอบด้วย พนักงาน จำนวน 1,714 คน และลูกจ้างการเคหะแห่งชาติ จำนวน 5 คน เป็นเพศชาย จำนวน 687 คน คิดเป็นร้อยละ 39.97 และเพศหญิง จำนวน 1,032 คน คิดเป็นร้อยละ 60.03

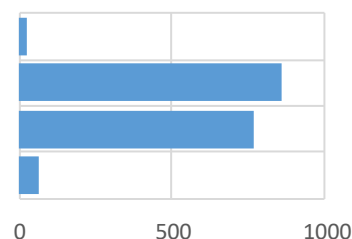
เพศ	พนักงาน	ลูกจ้าง กคช.	รวม	ร้อยละ
ชาย	685	2	687	39.97
หญิง	1,029	3	1,032	60.03
รวม	1,714	5	1,719	100



ตารางที่ 2 - 14 ข้อมูลทางกายภาพด้านทรัพยากรบุคคล (แบ่งตามเพศ)

เมื่อพิจารณาตามช่วงอายุ (Generation) พบว่า กคช. มีพนักงานและลูกจ้างในกลุ่ม Baby Boomer (พ.ศ. 2489 -2507) จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 3.66 Gen X (พ.ศ. 2508 - 2522) จำนวน 767 คน คิดเป็นร้อยละ 44.62 Gen Y (พ.ศ. 2523 - 2540) จำนวน 863 คน คิดเป็นร้อยละ 50.20 Gen Z (พ.ศ. 2541 - 2555) จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 1.51

ช่วงอายุ (Generation)	พนักงาน	ลูกจ้าง กคช.	รวม	ร้อยละ
BB (พ.ศ. 2489-2507)	63	0	63	3.66
X (พ.ศ. 2508 - 2522)	765	2	767	44.62
Y (พ.ศ. 2523 - 2540)	860	3	863	50.20
Z (พ.ศ. 2541 - 2555)	26	0	26	1.51
รวม	1,714	5	1,719	100



ตารางที่ 2 - 15 ข้อมูลทางกายภาพด้านทรัพยากรบุคคล ตามช่วงอายุ (Generation)

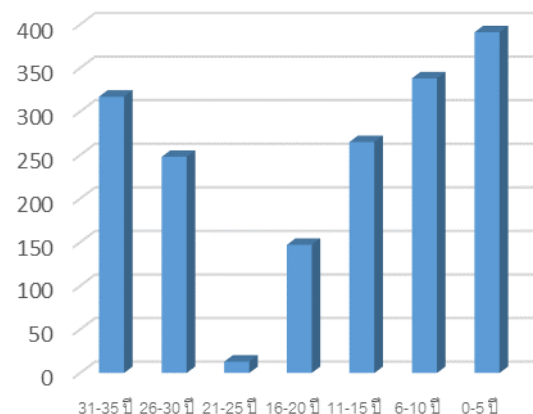
เมื่อพิจารณาตามระดับการศึกษา พบว่า กคช. มีพนักงานและลูกจ้างในระดับประถมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.12 ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 0.64 ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.12 ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 0.29 ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 5.64 ระดับปริญญาตรี จำนวน 1,267 คน คิดเป็นร้อยละ 73.71 ระดับปริญญาโท จำนวน 332 คน คิดเป็นร้อยละ 19.31 และปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.17

ระดับการศึกษา	พนักงาน	ลูกจ้าง	รวมทั้งสิ้น	ร้อยละ
ป.6	2	0	2	0.12
ม.3	11	0	11	0.64
ม.6	2	0	2	0.12
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.)	5	0	5	0.29
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)	97	0	97	5.64
ปริญญาตรี	1,262	5	1267	73.71
ปริญญาโท	332	0	332	19.31
ปริญญาเอก	3	0	3	0.17
รวม	1,714	5	1,719	100

ตารางที่ 2 - 16 ข้อมูลทางกายภาพด้านทรัพยากรบุคคล ตามระดับการศึกษา

เมื่อพิจารณาตามอายุงาน กคช. มีพนักงานและลูกจ้างที่มีอายุงานระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 317 คน คิดเป็นร้อยละ 18.44 อายุงานระหว่าง 26-30 ปี 248 คน คิดเป็นร้อยละ 14.43 อายุงานระหว่าง 21-25 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 0.76 อายุงานระหว่าง 16-20 ปี จำนวน 147 คน คิดเป็นจำนวน 8.55 อายุงานระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 15.42 อายุงานระหว่าง 6-10 ปี จำนวน 338 คน คิดเป็นร้อยละ 19.66 อายุงานระหว่าง 0-5 ปี จำนวน 391 คน คิดเป็นร้อยละ 22.75

อายุงาน	พนักงาน	ลูกจ้าง	รวม	ร้อยละ
31-35 ปี	317	0	317	18.44
26-30 ปี	248	0	248	14.43
21-25 ปี	13	0	13	0.76
16-20 ปี	147	0	147	8.55
11-15 ปี	265	0	265	15.42
6-10 ปี	333	5	338	19.66
0-5 ปี	391	0	391	22.75
รวม	1,714	5	1,719	100



ตารางที่ 2 - 17 ข้อมูลทางกายภาพด้านทรัพยากรบุคคล ตามอายุงาน

2.2.26 การแบ่งกลุ่มบุคลากรและส่วนบุคลากรของการเคหะแห่งชาติ

การเคหะแห่งชาติ มีพนักงานและลูกจ้างการเคหะแห่งชาติ รวมทั้งสิ้น 1,719 คน โดยจำแนกกลุ่มบุคลากรและส่วนบุคลากร ดังนี้

กลุ่มบุคลากร แบ่งเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่

1. ผู้ว่าการ (ตามสัญญาจ้าง) และผู้นำระดับสูง (ระดับ 11- 12) ได้แก่ รองผู้อำนวยการ (ระดับ 12) ผู้ช่วยผู้ว่าการ (ระดับ 11)
2. ผู้บริหารระดับกลาง (ระดับ 9-10) ได้แก่ ผู้อำนวยการฝ่าย/หัวหน้าคณะตรวจการ/ผู้อำนวยการสำนัก (ระดับ 10) รองผู้อำนวยการฝ่าย (ระดับ 9)
3. ผู้บริหารระดับต้น (ระดับ 7-8) ได้แก่ ผู้อำนวยการกอง (ระดับ 8) และเคหะนครหลวง/เคหะจังหวัด (ระดับ 7)
4. พนักงานระดับปฏิบัติการ (ระดับ 2-9) ที่ไม่มีตำแหน่งบริหาร
5. ลูกจ้างการเคหะแห่งชาติ

ส่วนบุคลากร เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนสำนักงานใหญ่ และส่วนภูมิภาค/นครหลวง

ตารางที่ 2 - 18 แสดงจำนวนพนักงานและลูกจ้าง จำแนกตามกลุ่มบุคลากรและส่วนบุคลากร

กลุ่มบุคลากร	จำนวนอัตรา
ผู้ว่าการ (ตามสัญญาจ้าง)	1
ผู้บริหารระดับสูง	
- รองผู้ว่าการ (ระดับ 12)	6
- ผู้ช่วยผู้ว่าการ (ระดับ 11)	13
ผู้บริหารระดับกลาง	
- ผู้อำนวยการฝ่าย/หน.คตท./ผอ.สำนัก (ระดับ 10)	35
- รองผู้อำนวยการฝ่าย (ระดับ 9)	59
ผู้บริหารระดับต้น	
- ผู้อำนวยการกอง (ระดับ 8)	118
- เคหะหลวง/เคหะจังหวัด (ระดับ 7)	75
พนักงานระดับปฏิบัติการ ระดับ 2-9 (ที่ไม่มีตำแหน่งบริหาร)	1,408
ลูกจ้างการเคหะแห่งชาติ	5
รวม (รวมผู้ว่าการ 1 อัตรา)	1720
ส่วนบุคลากร	
สำนักงานใหญ่	1391
ส่วนภูมิภาค/นครหลวง	329
รวม (รวมผู้ว่าการ 1 อัตรา)	1720

2.2.27 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ ประจำปี 2567

การเคหะแห่งชาติ มีผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2567 ณ พฤษภาคม 2567 จำนวน 31 โครงการ มีผลการดำเนินงานเฉลี่ยร้อยละ 63.77 ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมาย (ร้อยละ 66.29) คิดเป็นร้อยละ 3.15 โดยเป็นโครงการดำเนินการได้เร็วกว่า/ตามเป้าหมาย (สีเขียว) 17 โครงการ, โครงการล่าช้ากว่าเป้าหมายไม่เกินร้อยละ 10 (สีเหลือง) จำนวน 6 โครงการ และล่าช้ากว่าเป้าหมายมากกว่าร้อยละ 10 (สีแดง) จำนวน 6 โครงการ รายละเอียดโดยสรุปดังนี้

ตารางที่ 2 - 19 ตารางแสดงผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ 2567

แผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ : ปี 2567	กลยุทธ์	จำนวน โครงการ	การดำเนินงาน ณ พ.ค.67				
			ร้อยละของงาน		ผลการดำเนินงาน		
			เป้าหมาย	ผลงาน	เร็วกว่า/เป็นไปตามเป้าหมาย	ล่าช้ากว่าเป้าหมาย < 10%	ล่าช้ากว่าเป้าหมาย > 10 %
1. การพลิกฟื้นสถานะการเงิน	5	7	52.53	48.54	3	1	3
2. การพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับประชาชนให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี	3	6	60.56	49.78	2	2	2
3. การยกระดับชุมชนให้เข้มแข็งภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ BCG	1	2	62.00	62.00	2	-	-
4. การฟื้นฟูชุมชนเมือง พัฒนาเมืองใหม่สู่การเป็น Smart City	1	6	65.33	62.00	3	2	1
5. การสร้างความเชื่อมั่นและสัมพันธที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2	3	65.21	64.38	2	1	-
6. การเพิ่มขีดความสามารถองค์กรด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม	2	7	95.90	95.90	7	-	-
รวมทั้งสิ้น	14	31	66.92	63.77	19	6	6
ผลต่าง			(3.15)				

ที่มา: กองติดตามและประเมินผล ฝ่ายนโยบายและแผน การเคหะแห่งชาติ, พฤษภาคม 2567

2.2.28 ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2567

ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปีงบประมาณ 2567 (ตุลาคม 2566 - กันยายน 2567) จำนวน 14 โครงการ มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด คิดเป็นร้อยละ 100 (จากเป้าหมายร้อยละ 100) รายละเอียดดังตารางที่ 2-20

ตารางที่ 2 - 20 แสดงผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี 2567

โครงการ/งาน	เป้าหมาย (ร้อยละ)	ผลงาน (ร้อยละ)	ตาม เป้าหมาย	ไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย
1. โครงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้รองรับภารกิจองค์กร	100	100	✓	
2. โครงการทบทวนค่าตอบแทน (การเลื่อนเงินเดือนพนักงานและลูกจ้าง กคช. เป็นร้อยละทั้งองค์กร)	100	100	✓	
3. โครงการศึกษาแนวทางการจ้างงานในรูปแบบใหม่	100	100	✓	
4. โครงการพัฒนาระบบการทำงานรองรับการเปลี่ยนแปลง	100	100	✓	
5. โครงการทบทวนระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) เพื่อประสิทธิภาพการพัฒนาองค์กร	100	100	✓	
6. โครงการพัฒนาผู้บริหารสนับสนุนการพัฒนาองค์กร	100	100	✓	
7. โครงการเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้รองรับภารกิจองค์กร	100	100	✓	
8. โครงการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการความก้าวหน้าสายอาชีพตอบสนองการบริหารงาน (Career Development Program)	100	100	✓	
9. โครงการทบทวนกระบวนการติดตามประสิทธิผลของระบบ Successor	100	100	✓	
10. โครงการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของบุคลากร	100	100	✓	
11. โครงการส่งเสริมความปลอดภัยสุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	100	100	✓	
12. โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Culture of Excellence)	100	100	✓	
13. โครงการพัฒนา HR Agent	100	100	✓	
14. โครงการพัฒนาการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงกลยุทธ์ (HR Analytics)	100	100	✓	
รวม 14 โครงการ/งาน	100	100	14	

ที่มา : กองกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ, ข้อมูล ณ ตุลาคม 2567

2.2.29 ผลการสำรวจความพึงพอใจและผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการเคหะแห่งชาติ ปี 2564-2567

การเคหะแห่งชาติ ดำเนินการตามแผนเสริมสร้างความผูกพัน ปี 2567 และสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร โดยมีผลคะแนนประเมินความพึงพอใจในภาพรวมอยู่ที่ ระดับ 4.25 หรือร้อยละ 85.00 (เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา 0.07 หรือร้อยละ 1.40) และค่าคะแนนความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม ระดับ 4.41 หรือร้อยละ 85.25 (เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา 0.01 หรือร้อยละ 0.20) คะแนนความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวมและเปรียบเทียบระหว่างปี 2564-2567 รายละเอียดดังตารางที่ 2-21

ตารางที่ 2 - 21 แสดงผลการสำรวจความพึงพอใจและผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ปี 2564-2567

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง กับการทำงาน	ระดับคะแนน/ร้อยละ													
	ปี 2564			ปี 2565			ปี 2566			ปี 2567			การเปลี่ยนแปลง	
	คะแนน เฉลี่ย	คิดเป็น ร้อยละ	อันดับ	คะแนน เฉลี่ย	คิดเป็น ร้อยละ	อันดับ	คะแนน เฉลี่ย	คิดเป็น ร้อยละ	อันดับ	คะแนน เฉลี่ย	คิดเป็น ร้อยละ	อันดับ	คะแนน เฉลี่ย	คิดเป็น ร้อยละ
ด้านองค์กรและความมั่นคง	4.13	82.60	1	4.09	81.90	2	4.14	82.880	2	4.17	83.40	2	0.03	0.60
ด้านลักษณะงานและการกิจ	4.01	80.20		4.03	80.51		4.08	81.60	3	4.09	81.80	3	0.01	0.20
ด้านความสำเร็จในงาน	4.04	80.80	3	4.05	80.94	3	4.08	81.60	3	4.04	80.80		-0.04	-0.80
ด้านคุณภาพชีวิตและความมั่นคง ปลอดภัยในการทำงาน	3.65	73.00		3.71	74.23		3.77	75.40		3.86	77.20		0.09	1.80
ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	4.09	81.80	2	4.12	82.47	1	4.16	83.20	1	4.19	83.80	1	0.03	0.60
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.61	72.20		3.70	74.00		3.62	72.40		3.71	74.20		0.09	1.80
ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.41	68.20		3.47	69.35		3.52	70.40		3.58	71.60		0.06	1.20
ด้านผู้บริหารระดับสูงและนโยบาย	3.73	74.60		3.80	76.09		3.83	76.60		3.91	78.20		0.08	1.60
ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.51	70.		3.62	72.46		3.65	73.00		3.76	75.20		0.11	2.20
ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ	3.64	72.80		3.71	74.17		3.76	75.20		3.79	75.80		0.03	0.60
ระดับความพึงพอใจในภาพรวม	4.14	82.80		4.16	83.26		4.18	83.60		4.25	85.00		0.07	1.40
ระดับความผูกพันต่อองค์กรใน ภาพรวม	4.38	84.50		4.39	84.75		4.40	85.00		4.41	85.25		0.01	0.20

ที่มา : กองสวัสดิการและพนักงานสัมพันธ์ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ, ข้อมูล ณ กันยายน 2567

2.2.30 จำนวนการพัฒนาและผลประเมินสมรรถนะในการทำงาน

1. จำนวนการพัฒนา

โครงการตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลการเคหะแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ได้รับการจัดสรรเงินงบประมาณ เป็นค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานประจำปี 2567 เป็นเงิน 20,167,400.- บาท และได้ดำเนินการตามแผนงานโครงการเป็นเงิน 19,025,863.73 บาท (ข้อมูลจากระบบ SAP ณ วันที่ 10 กันยายน 2567) มีจำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมและพัฒนาของพนักงานทั้งหมดในปีบัญชี 2567 เป็นจำนวน 140,993.37 ชั่วโมง มีจำนวนพนักงานที่ได้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาทั้งหมดในปีบัญชี 2567 เป็นจำนวน 1,768 คน (นับเป็นรายคน ไม่นับรายหลักสูตร เช่น คนที่ได้รับการฝึกอบรมมากกว่า 1 หลักสูตร ให้นับเป็น 1 คน) รายละเอียดดังตารางที่ 3 ข้อมูลสรุปค่าใช้จ่ายจำนวนชั่วโมงและจำนวนคน มีค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมต่อจำนวนพนักงานปี 2567 อยู่ที่ 10,525.93 บาท/คน/ปี และมีจำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมต่อจำนวนพนักงาน ปี 2567 อยู่ที่ 79.75 ชม./คน/ปี

เมื่อเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างปี 2565 – 2567 พบว่า ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมต่อจำนวนพนักงาน ปี 2567 มีแนวโน้มต่ำลง และจำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมและพัฒนาของพนักงานทั้งหมดในปีบัญชี 2567 มีแนวโน้มสูงขึ้น ซึ่งปัจจัยที่สำคัญคือสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เข้ามามีบทบาทในกระบวนการทำงานมากขึ้น รวมถึงมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนระบบการเรียนรู้และพัฒนาของพนักงาน มีผลทำให้ระบบการเรียนรู้และพัฒนามุ่งเน้นการเรียนรู้รูปแบบออนไลน์ และรูปแบบนอกชั้นเรียน Non-Classroom Learning มากขึ้น ซึ่งมีค่าใช้จ่ายในการบริหารโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ เปลี่ยนมาเป็นรูปแบบการเรียนรู้ออนไลน์ เรียนรู้ด้วยตนเอง การฝึกอบรมขณะทำงาน (OJT) การเรียนรู้แบบ e-learning ใน Platform ต่าง ๆ ที่สนับสนุนการเรียนรู้แบบไม่เสียค่าใช้จ่าย นอกจากนั้น กระบวนการเรียนรู้และพัฒนามุ่งเน้นการพัฒนาเป็นรายบุคคล (IDP) มากขึ้น มุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้จากการฝึกปฏิบัติจริง (Action Learning) เช่น OJT, Workshop เพื่อแก้ไขปัญหาในกระบวนการทำงาน เป็นต้น ทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายในการเรียนรู้และพัฒนาในทางกลับกันจำนวนชั่วโมงพนักงานเพิ่มมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ยังคงมีการฝึกอบรมและพัฒนาศักยภาพในรูปแบบห้องเรียน (Classroom – Training) เพื่อส่งเสริมให้พนักงานทุกคนเรียนรู้วิธีการทำงานแบบใหม่ (Upskill/Reskill/New Skill) ผ่านโครงการอบรมให้ความรู้ที่หลากหลาย

ตารางที่ 2 - 22 แสดงข้อมูลสรุปค่าใช้จ่ายจำนวนชั่วโมงและจำนวนคน

ลำดับ	รายละเอียด	ข้อมูลจากระบบงาน HR (SAP/HRIS)/อัตราส่วน
1.	ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานประจำปี 2567	19,025,863.73 บาท
2.	จำนวนพนักงานที่ได้เข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาทั้งหมดในปีบัญชี 2567	1,768 คน
3.	จำนวน ชม. การฝึกอบรมและพัฒนาของพนักงานทั้งหมดในปีบัญชี 2567	140,993.37 ชม.
4.	ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมต่อจำนวนพนักงาน ปี 2567	10,525.93 /คน/ปี
5.	จำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรม ต่อจำนวนพนักงาน ปี 2567	79.75 ชม./คน/ปี

ที่มา : กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ, ข้อมูล ณ กันยายน 2567

2. ผลประเมินสมรรถนะในการทำงาน (Competency)

การเคหะแห่งชาติมีระบบประเมินผลสมรรถนะในการทำงาน (Competency) ให้กับบุคลากร โดยมีการประเมินผลสมรรถนะในการทำงาน (Competency) ครบทั้ง 3 สมรรถนะ ประกอบด้วย สมรรถนะหลัก (Core Competency : CC) สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency : MC) และสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency : FC) โดยในปีงบประมาณ 2567 มีผลการประเมินสมรรถนะหลัก (CC) ผู้ปฏิบัติงานจำนวน 1,720 คน ผลคะแนนสมรรถนะหลักที่มีคะแนนมากที่สุดคือ H : Happiness to All : เสริมสร้างความสุข = ร้อยละ 94.19 และด้านที่น้อยที่สุด คือ M : Mastering to Innovate : ยึดถือนวัตกรรม = ร้อยละ 89.06 โดยผลการประเมินสมรรถนะหลักคะแนนเฉลี่ยในภาพรวม = ร้อยละ 92.33 ซึ่งอยู่ในระดับที่ดีโดยพฤติกรรมที่แสดงออกดังกล่าวสามารถช่วยสนับสนุนให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ สำหรับสมรรถนะหลักในด้าน M : Mastering to Innovate : ยึดถือนวัตกรรม (ปี 2564-2565 IM มุ่งสู่นวัตกรรม) มีคะแนนน้อยสุดติดต่อกัน 4 ปี เห็นควรทบทวนหรือเพิ่มกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้ตระหนักและปฏิบัติตนให้เป็นไปตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เพื่อเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจ และร่วมผลักดันให้หน่วยงานสามารถนำเทคโนโลยีความรู้หรือวิทยาการใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ ประสบการณ์ เพื่อสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์องค์กรทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายขององค์กรต่อไป

ตารางที่ 2 - 23 แสดงผลการประเมินสมรรถนะในการทำงานกลางปี ปี 2567

สมรรถนะหลัก (CC)	ผลคะแนนรวม (CC) จากพนักงาน 1,720 คน	ผลคะแนน (ร้อยละ)
	H : Happiness to All : เสริมสร้างความสุข	94.19
	O : Open to Collaborate : ประยุกต์ความร่วมมือ	91.93
	M : Mastering to Innovate : ยึดถือนวัตกรรม	89.06
	E : Efficient & Ethical Process : ประสิทธิภาพพร้อมคุณธรรม	93.14
	S : Service Excellence : ยกระดับบริการ	93.35
	ผลคะแนนรวมเฉลี่ย (CC) ภาพรวม	92.33

ที่มา : กองกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ, ข้อมูล ณ สิงหาคม 2567

การประเมินสมรรถนะในการทำงานกลางปี (Competency) ปี 2566 ที่สะท้อนต่อสมรรถนะหลักองค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบันและสมรรถนะหลักที่ต้องพัฒนาในอนาคต โดยนำผลประเมินสมรรถนะปลายปีรายสมรรถนะที่สะท้อนต่อสมรรถนะหลักองค์กร มาสรุปช่องว่างมีรายละเอียดดังตารางที่ 2-24

ตารางที่ 2 - 24 แสดงผลประเมินช่องว่างสมรรถนะในการทำงาน ปี 2566 ที่สะท้อนต่อสมรรถนะหลักองค์กร

ลำดับ	สมรรถนะในการทำงาน (Competency)	จำนวนบุคลากรที่มีคะแนน Competency (เป็นไปตามค่าคาดหวัง) (หน่วย : คน)	ร้อยละ	จำนวนบุคลากรที่มีคะแนน Competency Gap (น้อยกว่าค่าคาดหวัง) (หน่วย : คน)	ร้อยละ
1.	สมรรถนะหลักขององค์กรในปัจจุบัน กคช. เป็นหน่วยงานหลักที่มีความชำนาญในการพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลภายใต้ความต้องการที่อยู่อาศัยที่ยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก	1,612	99.44	9	0.56
2.	สมรรถนะหลักขององค์กรที่ต้องพัฒนาในอนาคต ความสามารถในการบริหารจัดการและจัดประโยชน์ในสินทรัพย์ และพัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ให้เกิดมูลค่าเพิ่มต่อองค์กร	2,929	99.6	16	0.34
รวม		4,541	99.58	คิดเป็นร้อยละ	0.42

ที่มา : กองกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ, ข้อมูล ณ ธันวาคม 2566

จากผลการประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency) ปี 2566 ที่สะท้อนต่อสมรรถนะหลักองค์กร มีผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการประเมินเป็นไปตามค่าคาดหวัง คิดเป็นร้อยละ 99.58 และผู้ปฏิบัติงานที่มีผลการประเมินน้อยกว่าค่าคาดหวัง คิดเป็นร้อยละ 0.42 โดยผลประเมินสมรรถนะที่สะท้อนต่อสมรรถนะหลักองค์กรในด้านสมรรถนะหลักในปัจจุบัน คือ กคช. เป็นหน่วยงานหลักที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อยสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลภายใต้ความต้องการที่อยู่อาศัยที่ยังมีอยู่เป็นจำนวนมาก มีผู้ปฏิบัติงานที่ได้ผลการประเมินเป็นไปตามค่าคาดหวัง จำนวน 1,612 คน จาก 1,621 คน คิดเป็นร้อยละ 99.44 และสมรรถนะหลักที่ต้องพัฒนาในอนาคต คือ ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมที่อยู่อาศัยรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้ายุคใหม่กับการบริหารจัดการประโยชน์สินทรัพย์ให้เกิดมูลค่าเพิ่มต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญด้วยความร่วมมือกับบริษัทในเครือ ภาครัฐและเอกชน มีผู้ปฏิบัติงานที่ได้ผลการประเมินเป็นไปตามค่าคาดหวัง จำนวน 2,929 คน จาก 2,939 คน คิดเป็นร้อยละ 99.66 ซึ่งสมรรถนะหลักขององค์กรที่ต้องพัฒนาในอนาคต มีคะแนนโดยรวมต่างกันร้อยละ 0.22 จากผลคะแนนมีความต่างกันเล็กน้อย แต่เห็นควรให้มีการพัฒนาในความรู้เกี่ยวกับที่อยู่อาศัย/อสังหาริมทรัพย์/พื้นที่เมือง การจัดการทรัพย์สิน ด้านชุมชน ด้านสินทรัพย์ และการพัฒนาเกี่ยวกับนวัตกรรม และส่งเสริมคุณลักษณะ (Attributes) ใน สมรรถนะการคิดวิเคราะห์และสังเคราะห์อย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดวิเคราะห์และทำความเข้าใจในเชิงสังเคราะห์ รวมถึงการมองภาพรวมขององค์กรและเชื่อมโยงงานได้อย่างเป็นระบบจนได้เป็นกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้นและรองรับภารกิจองค์กรในอนาคต

ทั้งนี้ ผลการประเมินสมรรถนะ (Competency) สามารถนำไปพัฒนาเพื่อต่อยอดให้พนักงานมีความสามารถ หรืออบรมเพื่อปิดช่องว่างในสมรรถนะด้านต่างๆ ให้กับพนักงาน เพื่อให้มีขีดความสามารถเป็นไปตามค่าคาดหวังของระดับที่ดำรงตำแหน่ง และเพื่อเลื่อนระดับตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career path)

สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร

ตารางที่ 2 - 25 สรุปการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายในองค์กร

Structure	โครงสร้างองค์กร
	- มีการทบทวนปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้การบริหารจัดการภายในองค์กรมีความคล่องตัว สามารถตอบสนองนโยบายที่สำคัญของรัฐบาลต่อการเปลี่ยนแปลง - มีโครงสร้างองค์กรแบบลำดับชั้น (Hierarchical Organization) ซึ่งเป็นการทำงานแบบมีลำดับชั้นชัดเจน แบ่งออกเป็น 6 สายงาน - กคช. จัดให้มีการทบทวนโครงสร้างองค์กรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และให้มีความสอดคล้องกับบริบทองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง รองรับการทำงานตามภารกิจ
Strategy	กลยุทธ์
	กคช. มีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร โดยมีการทบทวนวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ เป็นประจำทุกปี ผ่านการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการ กคช. โดยให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน การพัฒนาที่อยู่อาศัยที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การยกระดับชุมชนให้เข้มแข็งภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ (BCG)
Staff	บุคลากร
	- มีการกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรุ่นใหม่ให้มีความสามารถที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กรในปัจจุบัน และสมรรถนะที่ต้องพัฒนาในอนาคต - การสรรหาบุคลากรไม่ทันต่อความต้องการของหน่วยงาน - จำนวนอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภารกิจงานในบางหน่วยงาน เช่น บางฝ่ายมีจำนวนบุคลากรมากกว่าภาระงานที่รับผิดชอบ - การบริหารอัตรากำลังบางหน่วยงานไม่ตรงกับลักษณะงานที่ปฏิบัติงาน เช่น การแต่งตั้งและโยกย้ายบุคลากรไม่ตรงกับลักษณะงาน
Style	รูปแบบ
	- คกก.กคช. และผู้บริหารระดับสูง บริหารจัดการองค์กร โดยคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กร ลูกค้ำ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องเป็นสำคัญ - มุ่งเน้นกระบวนการมีส่วนร่วมในทุกระดับ เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด (Bottom-Up) - ผู้บริหารมีการสื่อสารกับพนักงานในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ - ผู้บริหารมีการติดตามผล และประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและเป้าหมายตามช่วงระยะที่กำหนด
System	ระบบ
	- สวัสดิการเมื่อเทียบกับรัฐวิสาหกิจอื่นๆ ไม่ต่างกันมากนัก แต่เงินเดือนวุฒิแรกบรรจุยังน้อยกว่ารัฐวิสาหกิจบางที่ - มีการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) มาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน
Shared value	ค่านิยมร่วม
	- กคช. มีการกำหนดค่านิยมองค์กรและพฤติกรรมบ่งชี้ที่เหมาะสมสำหรับพนักงานในการขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กร โดยมีค่านิยม HOMES และวัฒนธรรมองค์กร (5S) - มีการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์เรื่องค่านิยมใหม่อย่างต่อเนื่อง แต่ไม่มีนโยบายที่ชัดเจนจากผู้บริหารระดับสูงในการกำหนดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรปฏิบัติตามค่านิยมอย่างแท้จริง ถึงแม้ผลประเมินจะได้รับคะแนนสูง
Skill	ทักษะ
	- พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และโครงสร้างองค์กร - แผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ มีความเป็นมืออาชีพ มีความคิดสร้างสรรค์และมุ่งเน้นนวัตกรรม ผ่านการส่งเสริมทักษะที่หลากหลาย - พัฒนาทักษะของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แต่ช้าและไม่ตรงตามความต้องการ - บุคลากรควรมีทักษะเป้าหมายเดียวกันในการสร้างบ้านที่มีคุณภาพ

บทที่ 3

แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)

3.1 กระบวนการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการประจำปี

การจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 ได้ทบทวนและปรับปรุงจากแผนแม่บทฉบับเดิม เพื่อให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจการเคหะแห่งชาติ ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568 และเป็นไปตามหลักเกณฑ์ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องในทุกระดับตั้งแต่ คณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน ผู้ว่าการการเคหะแห่งชาติ คณะผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับฝ่าย/คณะ/สำนัก และผู้ปฏิบัติงาน โดยมีกระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบประกอบด้วย 11 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

3.1.1 ทบทวนกระบวนการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยนำข้อมูลที่ผ่านมา ได้แก่ ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่ผ่านมา นโยบายจากผู้บริหาร หลักเกณฑ์ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)/ผลประเมินตัวชี้วัด Enablers ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) ที่ผ่านมา เป็นต้น เพื่อเป็นการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ดำเนินการในเดือนมกราคม ของทุกปี

3.1.2 รับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ จากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารและตัวแทนพนักงานของทุกหน่วยงาน โดยการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมกับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กร และสอบถามความคิดเห็นเรื่องระบบการบริหารทุนมนุษย์ (VOE) เพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ดำเนินการในเดือนกุมภาพันธ์ ของทุกปี

3.1.3 ทบทวนประเด็นการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในองค์กร ร่วมกับฝ่ายนโยบายและแผน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) ทบทวนประเด็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในองค์กรที่สำคัญ โดยพิจารณาข้อมูลจากปีที่ผ่านมาว่ามีเรื่องใดคงไว้หรือปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ข้อมูลในลักษณะเชิงปริมาณ ข้อมูลคู่เทียบ ควรมีข้อมูลใดเพิ่มเติมบ้าง เช่น แผนแม่บทที่สำคัญ และผลการดำเนินงานที่สำคัญ เป็นต้น

2) ทบทวนข้อมูลที่สำคัญที่สอดคล้องกับกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กร

3) ทบทวนข้อมูลที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทุนมนุษย์

4) สรุปประเด็นจากการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในที่สำคัญ โดยนำมาวิเคราะห์ และจัดกลุ่มประเด็นผ่านเครื่องมือ PESTEL/7S โดยประเด็นดังกล่าวเป็นประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

5) จัดทำตาราง Worksheet เพื่อสรุปประเด็นที่ได้จากข้อมูลปัจจัยภายนอกและภายใน
ดำเนินการในเดือนมีนาคม-เมษายน ของทุกปี

3.1.4 วิเคราะห์ SWOT และกำหนดเป็น SA SC วิสัยทัศน์ของแผนแม่บทโดยเชื่อมโยงกับ SWOT SA SC CC SO และวิสัยทัศน์/แผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร ร่วมกับฝ่ายนโยบายและแผน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) นำสรุปประเด็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (PESTEL) และปัจจัยภายใน (7S) มาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) และกำหนดเป็นความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HRSA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HRSC) และนำมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HRSO)

2) กำหนดวิสัยทัศน์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ และกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)

3) วิเคราะห์ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ให้ครบถ้วน และบูรณาการกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ ได้แก่ SWOT SA SC CC SO และวิสัยทัศน์ขององค์กร แผนงานที่สำคัญขององค์กร, แผนงานโครงการที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลวางแผนจะดำเนินโครงการ และช่องว่างในการพัฒนาที่ได้จาก Feedback Report โดยยุทธศาสตร์ที่กำหนดครอบคลุมตามเกณฑ์ HCM

ดำเนินการในเดือนมีนาคม-มิถุนายน ของทุกปี

3.1.5 จัดทำรายละเอียดแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ (ตามแบบฟอร์มแผนแม่บทของฝ่ายนโยบายและแผน) โดยมีขั้นตอนดังนี้

1) วิเคราะห์และจัดทำร่างยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ แผนที่ยุทธศาสตร์ แผนงาน/โครงการ เพื่อตอบสนองแต่ละกลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์

2) จัดการรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องต่อ ร่างวิสัยทัศน์ด้านการบริหารทุนมนุษย์, HRSO, ยุทธศาสตร์, เป้าประสงค์, กลยุทธ์, แผนที่ยุทธศาสตร์, แผนงาน/โครงการด้านการบริหารทุนมนุษย์ เช่น ผู้บริหารระดับสูง (สัมภาษณ์เชิงลึก In dept Interview), ผู้บริหารสายงานต่างๆ, หน่วยงานที่รับผิดชอบแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร, หน่วยงานต่างๆ ในฝ่ายทรัพยากรบุคคล เป็นต้น และสรุปประเด็นที่ได้รับจากการรับฟังความคิดเห็น

3) ทบทวนและปรับปรุงแผนงาน/โครงการด้านการบริหารทุนมนุษย์ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ รวมทั้งทบทวนความสอดคล้อง ความครบถ้วนของยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ แผนงาน/โครงการ ที่ครบถ้วนตามปัจจัยนำเข้าที่นำมาวิเคราะห์ในตอนแรก

4) สอบทานความครบถ้วนของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์และปรับปรุงแก้ไข

ดำเนินการในเดือนพฤษภาคม-มิถุนายน ของทุกปี

3.1.6 จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งในระดับองค์กร ระดับสายงาน และระดับฝ่ายงาน/งานประจำ รongรับแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ดำเนินการในเดือนพฤษภาคม-กรกฎาคม ของทุกปี

3.1.7 ขอความเห็นชอบแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ต่อผู้ว่าการการเคหะแห่งชาติ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ ดำเนินการในเดือนกรกฎาคม-กันยายน ของทุกปี

3.1.8 จัดทำเล่มแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการประจำปี ปรับปรุงตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติ และจัดทำเล่มแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ เพื่อให้หน่วยงานนำไปปฏิบัติ ดำเนินการในเดือนกันยายน ของทุกปี

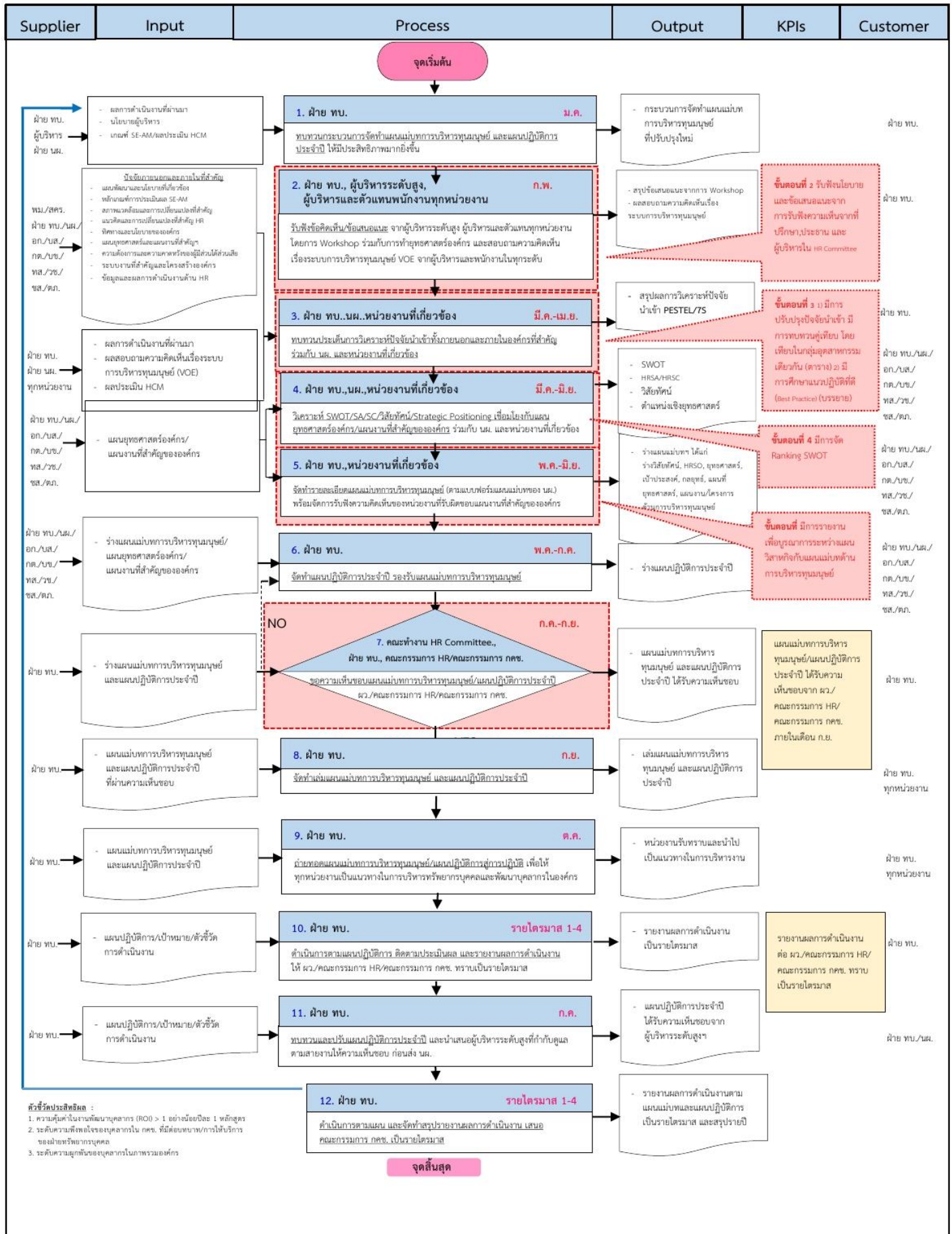
3.1.9 ถ่ายทอดแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์และแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ทุกหน่วยงานรับทราบและนำไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลและพัฒนาบุคลากรในองค์กร ผ่านช่องทางการสื่อสาร เช่น เว็บไซต์หน่วยงานของการเคหะแห่งชาติ (Interne/Intranet, Share drive, Line Grop หนังสือแจ้งเวียน เป็นต้น ดำเนินการในเดือนตุลาคม ของทุกปี

3.1.10 ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี และ

ฝ่ายทรัพยากรบุคคลติดตามประเมินผล พร้อมรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้ว่าการการเคหะแห่งชาติ คณะกรรมการสรรหาและกำหนดค่าตอบแทน และคณะกรรมการการเคหะแห่งชาติทราบเป็นรายไตรมาส

3.1.11 ทบทวนและปรับแผนปฏิบัติการประจำปี และนำเสนอผู้บริหารระดับสูงที่กำกับดูแลตามสายงานให้ความเห็นชอบ ก่อนส่งให้ฝ่ายนโยบายและแผนดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการในเดือนกรกฎาคมของทุกปี

ภาพที่ 3 - 1 แสดงกระบวนการจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567



3.2 การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ ได้ทบทวนประเด็นการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญทั้งภายนอกและภายในองค์กร โดยนำมาวิเคราะห์และจัดกลุ่มประเด็นผ่านเครื่องมือ PESTEL Analysis และ McKinsey's 7S 7P Model จากนั้นวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) โดยการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ร่วมกับฝ่ายนโยบายและแผนในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทำแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร เพื่อเป็นการเชื่อมโยงและบูรณาการข้อมูลกัน มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis)

1.1 จุดแข็ง (Strengths : S)

- S1 กคช. เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อยตามนโยบายรัฐบาล และมีพระราชบัญญัติรองรับในการพัฒนาที่อยู่อาศัย รวมถึงมีอำนาจหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน (S1 องค์กร)
- S2 สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนของ กคช. อย่างต่อเนื่องและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ โดยมีหน่วยงาน สคส./สคจ. และนักพัฒนาชุมชนที่มีศักยภาพที่ดูแลพื้นที่ทั่วประเทศผ่านกระบวนการความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน (S4 องค์กร)
- S3 มีการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) มาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นรูปธรรม เช่น การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น
- S4 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล HRIS ที่ช่วยสนับสนุนการทำงานด้านทรัพยากรบุคคล รวมทั้งมีการให้ความสำคัญในระดับนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน
- S5 มีการกำหนดค่านิยม (HOMES) และวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจนและมีกิจกรรมที่ส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง"

1.2 จุดอ่อน (Weaknesses : W)

- W1 กระบวนการบริหารจัดการโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทำให้ล่าช้า ส่งผลกระทบด้านการเงิน และการบริหารชุมชน ตลอดจนภาพลักษณ์องค์กร (W1 องค์กร)"
- W2 การวางกำลังคนไม่เพียงพอกับงาน ควบคู่กับการเพิ่มทักษะการสื่อสารการตลาดการบริหารจัดการทรัพย์สินการพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม (W4 องค์กร)
- W3 การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจยังไม่เพียงพอ ไม่ทันกับพฤติกรรมลูกค้าและความต้องการของหน่วยงาน (W5 องค์กร)
- W4 การพัฒนาบุคลากรยังมีรูปแบบไม่หลากหลายเท่าที่ควร และยังต้องส่งเสริมให้บุคลากรเห็นถึงคุณค่าของการพัฒนาตนเอง
- W5 การปฏิบัติงานภายในองค์กรมีลักษณะการทำงานแบบเป็นอิสระแยกส่วน ยังขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานเท่าที่ควร

1.3 โอกาส (Opportunities : O)

- O1 นโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญเรื่องการออกแบบที่อยู่อาศัยตามหลัก Universal Design และ Eco-Friendly Design สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้และการแข่งขันในตลาดอสังหาริมทรัพย์ (O2 องค์กร)“
- O2 การสร้างความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชนและภาคีเครือข่าย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินภารกิจองค์กร ทั้งในด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย การพัฒนาชุมชนการจัดประโยชน์ในทรัพย์สินการบริหารจัดการองค์กร (O5 องค์กร)“
- O3 บุคลากรในปัจจุบันมีหลากหลายทั้งด้านช่วงวัย (Gen) ด้านความคิด ทำให้สามารถนำความหลากหลายมาใช้ประโยชน์ในองค์กรทั้งในด้านการพัฒนาและการบริหารบุคลากร
- O4 ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ด้านทรัพยากรบุคคล ทำให้เกิดโอกาสด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.4 อุปสรรค (Threats : T)

- T1 สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ ภัยธรรมชาติ รวมทั้งแนวโน้มเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น ระบบอุตสาหกรรมการก่อสร้างที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนเทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่จะส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรง (Disrupt) ต่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ลูกค้ และ กคช. (T1 องค์กร)“
- T2 กฎหมาย ระเบียบ ที่มีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลต่อ กคช. และการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น PDPA กฎหมายสมรสเท่าเทียม เป็นต้น (T6 องค์กร)
- T3 เด็กรุ่นใหม่มีความต้องการที่หลากหลายมีความคิดที่จะเป็นเจ้าของธุรกิจเองทำให้การดึงดูดให้สร้างแรงจูงใจให้ทำงานในหน่วยงานภาครัฐเป็นเรื่องที่ท้าทาย
- T4 ความไม่มีเสถียรภาพของรัฐบาลและความผันผวนของสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎ ระเบียบจากหน่วยงานภาครัฐทำให้เกิดความไม่แน่นอนในการตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ

**ตารางที่ 3 - 1 แสดงหลักฐานการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ด้านทรัพยากรบุคคล
ด้านสถานการณ์ภายใน (Internal Situation) จุดแข็ง (S) และ จุดอ่อน (W)**

รายละเอียด	ผลการวิเคราะห์	หลักฐาน (Fact base)
จุดแข็ง (Strengths : S)	S1 กคช. เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อยตามนโยบายรัฐบาล และมีพระราชบัญญัติรองรับในการพัฒนาที่อยู่อาศัย รวมถึงมีอำนาจหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน (S1 องค์กร)	ใช้ผลการวิเคราะห์ของ (S1 องค์กร) - พรบ. กคช. พ.ศ.2537 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2550 - แผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัย ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) - คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี (วันที่ 11 ก.ย.66) - นโยบาย รรพ.ม ต่อ กคช. (วันที่ 8 พ.ย.66)
	S2 สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนของ กคช. อย่างต่อเนื่องและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ โดยมีหน่วยงาน สคค./สคจ. และนักพัฒนาชุมชนที่มีศักยภาพที่ดูแลพื้นที่ทั่วประเทศผ่านกระบวนการความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน (S4 องค์กร)	ใช้ผลการวิเคราะห์ของ (S4 องค์กร) - ข้อมูลชุมชนของ กคช. (6 ชข.) - โครงสร้างการแบ่งส่วนงานของ กคช. (ทบ.)
	S3 มีการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) มาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การสรรหาคัดเลือก การพัฒนาการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น	- ระบบ HRIS
	S4 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล HRIS ที่ช่วยสนับสนุนการทำงานด้านทรัพยากรบุคคล รวมทั้งมีการให้ความสำคัญในระดับนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงานเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน	- ระบบ HRIS
	S5 มีการกำหนดค่านิยม (HOMES) และวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจนและมีกิจกรรมที่ส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง"	- มีการกำหนดค่านิยมและจัดทำแผนเสริมสร้างพร้อมทั้งกิจกรรมเสริมสร้างตั้งแต่ปี 2560 จนถึงปัจจุบัน
จุดอ่อน (Weaknesses : W)	W1 กระบวนการบริหารจัดการโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทำให้ล่าช้า ส่งผลกระทบด้านการเงิน และการบริหารชุมชน ตลอดจนภาพลักษณ์องค์กร (W1 องค์กร)"	- ใช้ผลการวิเคราะห์ของ (W1 องค์กร) - ผลตามแผนก่อสร้าง ณ มิถุนายน 2567 (นผ.)
	W2 การวางกำลังคนไม่เพียงพอกับงาน ควบคู่กับการเพิ่มทักษะการสื่อสาร การตลาดการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม (W4 องค์กร)	ใช้ผลการวิเคราะห์ของ (W4 องค์กร) - อัตรากำลังของ กคช. ตามกรอบที่ได้รับอนุมัติ เทียบอัตราบรรจุจริง (ณ กันยายน 2566) (ทบ.) - ผลประเมิน Competency รายด้านที่สะท้อน Core Competency องค์กร ปี 2566 (ทบ.) - ข้อมูลอัตรากำลังที่ขาดแคลนของหน่วยงาน (ทบ.) (ขอข้อมูล ทบ.เพิ่ม รายฝ่ายที่ยังขาดอัตรากำลัง)

รายละเอียด	ผลการวิเคราะห์	หลักฐาน (Fact base)
	W3 การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจยังไม่เพียงพอ ไม่ทันกับพฤติกรรมลูกค้าและความต้องการของหน่วยงาน (W5 องค์กร)	ใช้ผลการวิเคราะห์ของ (W5 องค์กร) - OFI ด้าน DT (ทส.) - อัตราการใช้งานระบบ DT ของ กคช. (ทส.) - จำนวนกระบวนการทำงานที่สำคัญที่เป็นดิจิทัล (ทส.) - ข้อมูลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานของ กคช (ทส.)
	W4 การพัฒนาบุคลากรยังมีรูปแบบไม่หลากหลายเท่าที่ควร และยังต้องส่งเสริมให้บุคลากรเห็นถึงคุณค่าของการพัฒนาตนเอง	แผนพัฒนาบุคลากรระยะยาวและประจำปี/ การประเมิน Competency
	W5 การปฏิบัติงานภายในองค์กรมีลักษณะการทำงานแบบเป็นอิสระแยกส่วน ยังขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานเท่าที่ควร	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)/แผนวิสาหกิจ กคช. - มีการสนับสนุนกลุ่มบุคลากรเพื่อดำเนินการตามโครงการเพิ่มศักยภาพบุคลากร ให้รองรับภารกิจองค์กร

ด้านสถานการณ์ภายนอก (External Situation) โอกาส (O) และ อุปสรรค (T)

รายละเอียด	ผลการวิเคราะห์	หลักฐาน (Fact base)
โอกาส (Opportunities : O)	O1 นโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญเรื่องการออกแบบที่อยู่อาศัยตามหลัก Universal Design และ Eco-Friendly Design สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและการแข่งขันในตลาดอสังหาริมทรัพย์ (O2 องค์กร)	ใช้ผลการวิเคราะห์ของ (O2 องค์กร) - นโยบาย รมว.พม (วันที่ 8 พ.ย.66) - ข้อมูลความต้องการของลูกค้า (นผ./กต.) - แนวโน้มธุรกิจที่อยู่อาศัย (ศูนย์วิจัยกรุงศรี)
	O2 การสร้างความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชนและภาคีเครือข่าย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินการกิจองค์กร ทั้งในด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย การพัฒนาชุมชนการจัดประโยชน์ในทรัพย์สินการบริหารจัดการองค์กร (O5 องค์กร)“	ใช้ผลการวิเคราะห์ของ (O5 องค์กร) - ข้อมูลการบูรณาการร่วมกันระหว่างหน่วยงานภาครัฐและเอกชน โดย ความร่วมมือ (MOU) ของ กคช.
	O3 บุคลากรในปัจจุบันมีหลากหลายทั้งด้านช่วงวัย (Gen) ด้านความคิด ทำให้สามารถนำความหลากหลายมาใช้ประโยชน์ในองค์กรทั้งในด้านการพัฒนา และการบริหารบุคลากร	O3 บุคลากรในปัจจุบันมีหลากหลายทั้งด้านช่วงวัย (Gen) ด้านความคิด ทำให้สามารถนำความหลากหลายมาใช้ประโยชน์ในองค์กรทั้งในด้านการพัฒนาและการบริหารบุคลากร
	O4 ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ทำให้เกิดโอกาสด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	HRSO2 เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและอัตรากำลัง ยกระดับการบริหารทุนมนุษย์

รายละเอียด	ผลการวิเคราะห์	หลักฐาน (Fact base)
อุปสรรค (Threats : T)	T1 สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ ภัยธรรมชาติ รวมทั้งแนวโน้มเงินเฟ้อและอัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น ระบบอุตสาหกรรมการก่อสร้างที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนเทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่จะส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรง (Disrupt) ต่อธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ ลูกค้า และ กคช. (T1 องค์กร)“	HRSO1 เพิ่มขีดความสามารถบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน -กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ กคช. (กม.)
	T2 กฎหมาย ระเบียบ ที่มีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลต่อ กคช. และการดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น PDPA กฎหมายสมรสเท่าเทียม เป็นต้น (T6)	ใช้ผลการวิเคราะห์ของ (T6 องค์กร)/ HRSO3 ปลุกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมให้บุคลากรทุกช่วงวัย พร้อมทั้งสร้างความผูกพัน
	T3 เด็กรุ่นใหม่มีความต้องการที่หลากหลายมีความคิดที่จะเป็นเจ้าของธุรกิจเอง ทำให้การดึงดูดให้สร้างแรงจูงใจให้ทำงานในหน่วยงานภาครัฐเป็นเรื่องที่ท้าทาย	HRSO3 ปลุกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมให้บุคลากรทุกช่วงวัย พร้อมทั้งสร้างความผูกพัน
	T4 ความไม่มีเสถียรภาพของรัฐบาลและความผันผวนของสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎ ระเบียบจากหน่วยงานภาครัฐทำให้เกิดความไม่แน่นอนในการตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ	HRSO1 เพิ่มขีดความสามารถบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

3.3 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)

ตารางที่ 3 - 2 แสดงความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage : SA)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA)	วิเคราะห์ SWOT Analysis
SA1 มีระบบการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ที่ครอบคลุมและบูรณาการ	S2 S3 S4 S5 O1 O2
SA2 มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการที่อยู่อาศัยและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	S1 S5 O4
SA3 มีการเตรียมความพร้อมในการดูแลบุคลากรให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่ต้องเผชิญ เช่น โรคระบาด เป็นต้น	S2 S4 S6 O3

3.4 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)

ตารางที่ 3 - 3 แสดงความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge : SC)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)	วิเคราะห์ SWOT Analysis
SC1 บริหารบุคลากรให้เหมาะสมและเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร	W1 W3 T3
SC2 เพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้านเทคโนโลยี ดิจิทัลและการบริหารจัดการสมัยใหม่	W1 W2 T1
SC3 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้สนับสนุนและเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหาร และพัฒนาบุคลากร	W4 T1
SC4 ส่งเสริมให้เกิดการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็ง	W2 W6 T4
SC5 ยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างมืออาชีพ	W5 W7 T2 T4

3.5 วิสัยทัศน์

“มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างบ้าน สร้างสุข และคุณภาพชีวิตที่ดี”
(Committed to managing and developing personnel to be professional To build houses, create happiness and good quality of life)

คำอธิบายวิสัยทัศน์

คำอธิบายวิสัยทัศน์

- | | | |
|-------------------------|---------|---|
| มืออาชีพ | หมายถึง | เป็นคนเก่ง คนดี และรักองค์กร |
| สร้างบ้าน | หมายถึง | สร้างบ้านที่ทุกคนเข้าถึงได้ (Housing for All) ตามแนวคิด Universal Design และ NHA Eco-Village ในระดับราคา/อัตราค่าเช่าที่รับภาระได้ มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า |
| สร้างสุข | หมายถึง | 1. สร้างสุขในชุมชนให้เข้มแข็งน่าอยู่อย่างยั่งยืน ด้วยสวัสดิการทุกช่วงวัย ภายใต้แนวคิด 2ESG โดยครอบคลุม 4 มิติ สิทธิหน้าที่และการมีส่วนร่วม ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ความสมบูรณ์ของระบบนิเวศน์ และสิ่งแวดล้อม สุขภาวะและสวัสดิการทางสังคม และการฟื้นฟูชุมชนเมืองให้เป็น Smart City รองรับการพัฒนาทางเศรษฐกิจ |
| คุณภาพชีวิตที่ดี | หมายถึง | 1. ลูกค้า : สามารถเข้าถึงที่อยู่อาศัยในระดับราคาที่รับภาระได้ อย่างเท่าเทียม สะดวกปลอดภัย มีความสุขในการอยู่อาศัยในชุมชนที่เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน
2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : มีความพึงพอใจ และมีประสบการณ์ที่ดีในการใช้บริการ รวมทั้งเชื่อมั่นไว้วางใจ (Trust) ต่อการดำเนินงานของ กคช.
3. องค์กร/บุคลากร : <ul style="list-style-type: none"> - สถียรภาพที่มั่นคงทางการเงิน มีกำไรที่เหมาะสม และสภาพคล่องที่เพียงพอ (Optimized Profit) รวมทั้งมีความสามารถในการชำระหนี้ที่ดีขึ้น - บริหารจัดการข้อมูล องค์กร ให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ โดยทั่วไปรองรับตามหลักเกณฑ์ สคร. - บริหารจัดการข้อมูล (Big Data) เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อยกระดับภารกิจหลักของ กคช. - การบริหารอัตรากำลัง ให้มีประสิทธิภาพ พร้อมพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการบริหารจัดการโครงการที่อยู่อาศัย การสื่อสารการตลาด การพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่การบริหารจัดการทรัพย์สินเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม รวมถึง เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ตลอดจนมีความผูกพันต่อ กคช. - บริหารจัดการองค์กร ให้ได้มาตรฐานเป็นที่ยอมรับ สอดคล้องกับหลักเกณฑ์และตัวชี้วัดของ สคร. โดยยึดมั่นในกฎหมาย กฎ ระเบียบ และหลักธรรมาภิบาล |

3.6 พันธกิจ

1. บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
2. สรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีขีดความสามารถตรงตามความต้องการขององค์กร
3. พัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างบ้าน สร้างสุข และคุณภาพชีวิตที่ดี
4. ยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากรโดยการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ด้วยความเป็นธรรมและเหมาะสม

3.7 ค่านิยมองค์กร “HOMES”

H = HAPPINESS TO ALL : เสริมสร้างความสุข

สร้างบ้านสร้างความสุขเพื่อสังคมไทย

O = OPEN TO COLLABORATE : ประยุกต์ความร่วมมือ

สร้างความร่วมมือร่วมใจภายในภายนอกองค์กร

M = MASTERING TO INNOVATE : ยึดถือนวัตกรรม

สร้างเสริมเรียนรู้เพื่อพัฒนานวัตกรรม

E = EFFICIENT & ETHICAL PROCESS : ประสิทธิภาพพร้อมคุณธรรม

สร้างคุณภาพคุณธรรมในทุกกระบวนการ

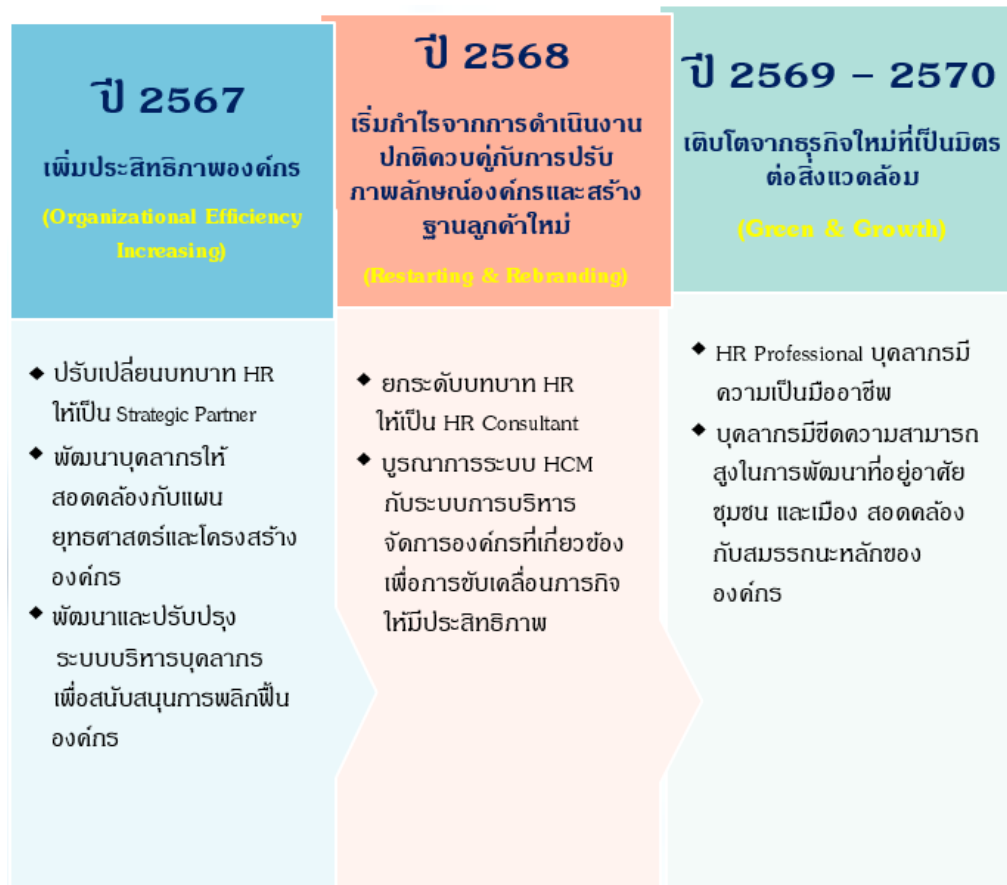
S = SERVICE EXCELLENCE : เพื่อบูมสู่การบริการที่ยอดเยี่ยม

ยกระดับการบริการ

3.8 วัฒนธรรมองค์กร “5S”

- | | |
|-------------------|---|
| 1. Spirit | รวมพลังใจในการขับเคลื่อนองค์กรภายใต้หลักธรรมาภิบาล และการสร้างประโยชน์เพื่อสังคมไทย |
| 2. Skill | มุ่งแสวงหาและเพิ่มพูนความรู้ ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของโลก |
| 3. Service | ให้บริการที่ตอบโจทย์ทุกภาคส่วนของสังคมไทย |
| 4. Speed | รวดเร็วตรงเวลาและทันต่อสถานการณ์ |
| 5. Sustainability | พัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน |

3.9 การกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ปี 2567-2570



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์และโครงการ (ภาคผนวก ค. แสดงตารางความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์กับระบบงานที่สำคัญและปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง)

เพื่อขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ไปสู่เป้าหมายได้กำหนดกรอบแนวทางการดำเนินงานในระยะยาวของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2566) ประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 5 กลยุทธ์ 5 ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 10 โครงการ ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ 1.1

ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 1.1

โครงการ

โครงการ

ยกระดับประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

- ระดับการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานและมีผลงานเป็นไปตามเป้าหมายในระบบงานหลักของ กคช. ไม่น้อยกว่า 2 กระบวนการ

1. โครงการเพิ่มศักยภาพบุคลากร ให้รองรับภารกิจองค์กร (ตามแผนวิสาหกิจ)

2. โครงการพัฒนาระบบการเรียนรู้รูปแบบใหม่ในช่องทางดิจิทัล

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและอัตรากำลัง ยกระดับการบริหารทุนมนุษย์**กลยุทธ์ที่ 2.1****ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 2.1****โครงการ****พัฒนาการบริหารทุนมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนภารกิจให้มีประสิทธิภาพ**

- ระดับความพึงพอใจของหัวหน้างานที่ได้รับพนักงานใหม่ ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา (4.19)
- ความพึงพอใจของบุคลากรที่ได้รับการโอนย้ายไม่น้อยกว่าระดับ 3.00 (ในกรณีที่มีผู้ได้รับการโอนย้าย)

3. โครงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (ตามแผนวิสาหกิจ)
4. โครงการพัฒนาแนวทางการหมุนเวียน (Rotation Management)
5. โครงการทบทวนระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) เพื่อประสิทธิภาพการพัฒนองค์กร

กลยุทธ์ที่ 2.2**ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 2.2 :****โครงการ****บูรณาการข้อมูลเพื่อบริหารทุนมนุษย์ยุคดิจิทัล**

- นำไปใช้งานบุคลากร เช่น การวิเคราะห์อัตรากำลัง สถิติการ พัฒนา สรรหา
- การวิเคราะห์ HR Analytics ถูกใช้ในการจัดทำแผนวิสาหกิจ กคช. ประจำปี 2569
- จำนวนชิ้นงานการวิเคราะห์ (HRM HRD และ EE) อย่างน้อย 4 ชิ้น ในรูปแบบ Dashboard
- 6. โครงการการบริหารจัดการสารสนเทศเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ (HR Analytics) เชิงกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ปลุกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมให้บุคลากรทุกช่วงวัย พร้อมทั้งสร้างความผูกพัน**กลยุทธ์ที่ 3.1****ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 3.1****โครงการ****สร้างประสบการณ์ที่ดี ยกระดับความผูกพันบุคลากร**

- คะแนนความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา (ร้อยละ 85.25)
- 7. โครงการส่งเสริมความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 8. โครงการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 3.2**ตัวชี้วัดกลยุทธ์ที่ 3.2****โครงการ****พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ**

- ผลการแสดงผลตามค่านิยมองค์กรของบุคลากร ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา (ร้อยละ 92.33)

9. โครงการบรรยากาศการทำงานแบบผสมผสาน NHA Happy Plus (Work life Blending)
10. โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Culture of Excellence)

3.10 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

หลังจากทบทวนและกำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัดกลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ ได้กำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ตามมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)

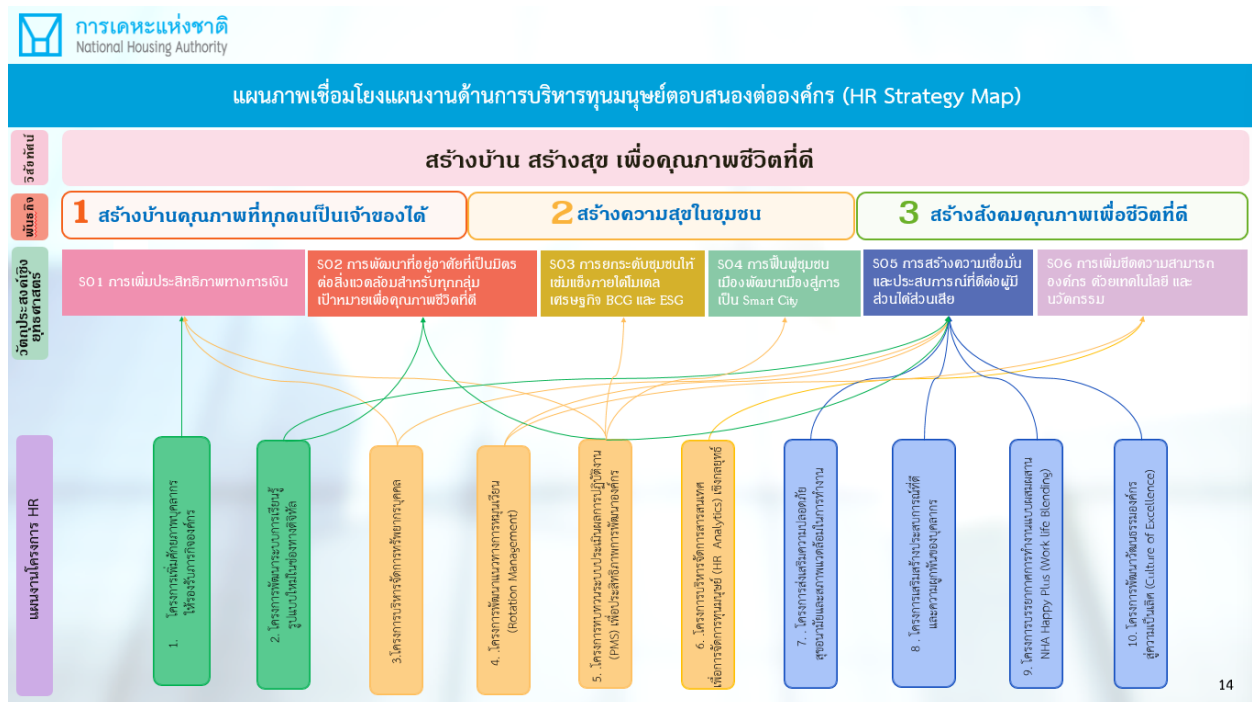


ภาพที่ 3 - 2 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

3.11 วิเคราะห์ความเชื่อมโยงและบูรณาการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) กับแผนยุทธศาสตร์องค์กร (ST) และแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร

การเคหะแห่งชาติได้ยกระดับกระบวนการทบทวนแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยเชื่อมโยงและบูรณาการกระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์องค์กรและ แผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร ตามเกณฑ์ Enablers ได้แก่ แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) ฝ่ายอำนวยการกลาง แผนแม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ฝ่ายพัฒนาคุณภาพชีวิต ชุมชน และความรับผิดชอบต่อสังคม แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SM) ฝ่ายสื่อสารองค์กร แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด (CM) ฝ่ายการตลาด/ฝ่ายบริหารงานขาย แผนพัฒนาดิจิทัล (แผนปฏิบัติการดิจิทัล) (DT) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนแม่บทการจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM/IM) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล/ฝ่ายวิชาการและพัฒนานวัตกรรมเพื่อที่อยู่อาศัย แผนการบริหารความเสี่ยง (RM) ฝ่ายบริหารความเสี่ยงองค์กร แผนแม่บทด้านการตรวจสอบภายใน (IA) ฝ่ายตรวจสอบภายใน ซึ่งมีการเชื่อมโยงและบูรณาการตั้งแต่กระบวนการจัดทำแผนแม่บท จัดให้มีปัจจัยนำเข้าเพื่อใช้วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในที่ใช้ร่วมกัน มีการเชื่อมโยงและบูรณาการเนื้อหาของแผนแม่บท ได้แก่ วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตลอดจนแผนปฏิบัติการประจำปี และส่งผลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการที่มีการบูรณาการกับระบบงานที่สำคัญ แสดงความเชื่อมโยงและบูรณาการ

ตามตารางที่ 3-3, และภาพแสดงความเชื่อมโยงและบูรณาการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) กับแผนยุทธศาสตร์องค์กร (ST) และแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร



ภาพที่ 3 - 3 ความเชื่อมโยงและบูรณาการแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) กับแผนยุทธศาสตร์องค์กร (ST) และแผนงานที่สำคัญต่างๆ ขององค์กร

บทที่ 4

แผนปฏิบัติการประจำปีภายใต้แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์

การจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2568) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การเคหะแห่งชาติ ได้แปลงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 ซึ่งทุกโครงการ มีการกำหนดรายละเอียดของกิจกรรม ตัวชี้วัดและเป้าหมาย ระยะเวลาการดำเนินการ และหน่วยงานที่รับผิดชอบหลัก โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

4.1 เป้าหมายโครงการบริหารทุนมนุษย์ระยะยาว พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)

ซึ่งประกอบด้วย วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ โครงการเป้าหมายรายปี ตัวชี้วัด/เป้าหมายประจำปีงบประมาณ การเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร และหน่วยงานรับผิดชอบ โดยให้เชื่อมโยงสอดคล้องหลักเกณฑ์ตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HCM)

4.2 แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568

โดยมีองค์ประกอบต่างๆ ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน (Standard Checklist) ได้แก่ การตอบสนอง วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ชื่อโครงการ วัตถุประสงค์โครงการ ตัวชี้วัดและเป้าหมาย แบ่งเป็นตัวชี้วัดผลผลิต (Output) และตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome) ที่ชัดเจน กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก น้ำหนักกิจกรรม ผลผลิตกิจกรรม กรอบระยะเวลา งบประมาณ ผู้รับผิดชอบหลัก/แต่ละขั้นตอน ทรัพยากรที่ใช้ อัตรากำลัง ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น ซึ่งประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 5 กลยุทธ์ 10 โครงการ) ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HRSO)	กลยุทธ์	โครงการ
HRSO1 เพิ่มขีดความสามารถบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน	1	2
HRSO2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและอัตรากำลัง ยกระดับการบริหารทุนมนุษย์	2	4
HRSO3 ปลุกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมให้บุคลากรทุกช่วงวัย พร้อมทั้งสร้างความผูกพัน	2	4
รวม	5	10

แผนปฏิบัติการประจำปี 2568: 1.โครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้รองรับภารกิจองค์กร (ตามแผนวิสาหกิจ)

(นพ.1)

1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SO 6: การเพิ่มขีดความสามารถองค์กร ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม		9.ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2568	
2.ตอบสนองกลยุทธ์	เตรียมความพร้อมบุคลากรให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กร เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ในอนาคต (L1)		ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Output)	ผลการประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา
3.วัดประสงค์โครงการ	เพื่อพัฒนาบุคลากรกลุ่มเป้าหมายโดยรูปแบบการพัฒนาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง ให้ความเชี่ยวชาญในการควบคุม/กำกับดูแลงานโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย การฟื้นฟูและพัฒนาเมือง การบริหารและพัฒนาชุมชน การจัดระเบียบทรัพย์สิน และการกระบวนการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการทำงาน			
4.ระยะเวลาของโครงการ	ปีเริ่ม ค.ศ. 2567 ปีที่สิ้นสุด 2568		เป้าหมาย	ร้อยละ 83.37
5.Project Manager (รพว./ผช.ผว.)	รพว.ปสผ. (มงคล)/ ผช.ผว. (วราพร)			
6.ผู้รับผิดชอบหลัก	ฝ่าย ทน. (พน.ทน)		ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	ระดับการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานและมีผลงานเป็นไปตามเป้าหมาย ในระบบงานหลักของ คคช.
7.ผู้สนับสนุน	-			
8.วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน	ดำเนินการเอง จัดจ้าง		เป้าหมาย	ไม่น้อยกว่า 2 กระบวนการ

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปีงบฯ 2567	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบฯ 2569	งบประมาณ:บาท			ผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน)	
				ตค-ธค			มค-มีค			เมย-มิย			กค-กย				รายการ	จำนวนเงิน	แหล่งเงิน		
1. ทบทวนรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา ทั้งรูปแบบ Classroom และ Non Classroom Learning เน้นสัดส่วนการเรียนรู้ประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน (Experiential Working) โดยออกแบบการเรียนรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทำงานร่วมกัน (Cross Organizational team) ระหว่างฝ่ายงาน ครอบคลุมสมรรถนะที่สำคัญขององค์กร เช่น ความเชี่ยวชาญเชิงเทคนิคการบริหารการก่อสร้าง เทคนิคการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน ความเชี่ยวชาญด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยรองรับทุกกลุ่มเป้าหมาย และ First –Jobber ความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจ (การตลาดเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะทางการบริหาร) เป็นต้น	15	ประเด็นการเรียนรู้/รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนา /หลักสูตรการพัฒนา		5%	5%	5%											งบทำการ:				
																		หมวดค่าใช้สอย :			
																		งบฝึกอบรมพนักงานปี 2568	4,800,000		
																		หมวดวัสดุคงคลัง	0		
																		หมวดวัสดุคอมพิวเตอร์ :			
2. กำหนดบุคลากรและผู้บริหารกลุ่มเป้าหมายเพื่อรับการพัฒนา	15	กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนา			7%	8%													0		
3. สื่อสารให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องทราบและเข้าใจ ทั้งรูปแบบ Classroom และ Non Classroom Learning	10	กิจกรรมการสื่อสารแนวทางการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมาย				5%	5%														
4. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรและผู้บริหารกลุ่มเป้าหมายตามรูปแบบแนวทางการพัฒนาที่กำหนดทั้งรูปแบบ Classroom และ Non Classroom Learning	35	กิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนา					5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%					งบลงทุนเพื่อการดำเนินงาน			
5. ประเมินประสิทธิภาพการเรียนรู้ และเก็บข้อมูลผลการประเมินเพื่อทบทวนกระบวนการเรียนรู้และพัฒนา	25	รายงานผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากร												10%	15%			รวมงบลงทุนเพื่อการดำเนินงาน			
																		งบลงทุนโครงการ			
																		รวมงบลงทุนโครงการ			
																		สัญญาเช่า (ค่าเช่ายานพาหนะ/ค่าเช่าที่ดิน/ค่าเช่าสัญญาณ)			
																		รวมงบสัญญาเช่า			
																		รวมทั้งสิ้น			
น้ำหนักรวม			100		5%	5%	12%	13%	10%	5%	5%	5%	5%	15%	20%	0%		รวมทั้งสิ้น	4,800,000.00		
เป้าหมายรายไตรมาส				ไตรมาส 1 ได้ผลการวิเคราะห์ประเด็นการพัฒนา และรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย		ไตรมาส 2 ได้กลุ่มบุคลากรเป้าหมาย และกิจกรรมการสื่อสาร รวมถึงกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนา		ไตรมาส 3 ดำเนินการพัฒนาศักยภาพบุคลากรตามระยะเวลาที่กำหนด		ไตรมาส 4 ได้รายงานประเมินผลการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากร											
KPI Leading		ร้อยละความสำเร็จการดำเนินกิจกรรมและการพัฒนาตามแผน ร้อยละ 100																			
จุดแข็งเตือน (Trigger point) สำหรับ KPI Leading		ไม่สามารถดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้และพัฒนาได้ตามแผน																			
ขั้นตอนที่สำคัญ/จุดควบคุม/ (Control Point)		ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนและออกแบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร																			

แผนปฏิบัติการประจำปี 2568: 2.โครงการพัฒนาระบบการเรียนรู้รูปแบบใหม่ในช่องทางดิจิทัล

(นผ.1)

1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์		SO 6: การเพิ่มขีดความสามารถองค์กร ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม										9.ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2568									
2.ตอบสนองกลยุทธ์		เตรียมความพร้อมบุคลากรให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กร เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ในอนาคต (L1)										ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)					จำนวนผู้ใช้งานระบบแต่ละไตรมาส				
3.วัตถุประสงค์โครงการ		เพื่อทบทวนระบบการพัฒนาทุนมนุษย์รูปแบบใหม่ในช่องทางดิจิทัลให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มและส่วนบุคลากร																			
4.ระยะเวลาของโครงการ		ปีเริ่ม ค.ศ. 2567 ปีสิ้นสุด 2568										ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)					จำนวนผู้ได้รับประกาศผ่านระบบการเรียนรู้ในช่องทางดิจิทัล ไม่น้อยกว่า 100 ใบ				
5.Project Manager (รพว./ผช.ผว.)		รพว.ปสผ. (มงคล)/ ผช.ผว. (วราพร)																			
6.ผู้รับผิดชอบหลัก		ฝ่าย ทบ. (พท.ทบ)										เป้าหมาย					ไม่น้อยกว่า 100 ใบ				
7.ผู้สนับสนุน		-																			
8.วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน		☒ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง																			
กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก		น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปีงบฯ 2567	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบฯ 2569	งบประมาณบาท			ผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน)
					คค-ธค		มค-มิค		เมย-มิย		กค-กย		รายการ	จำนวนเงิน	แหล่งเงิน						
1. ศึกษา/ทบทวน/วิเคราะห์ข้อมูล ช่องทางการเรียนรู้รูปแบบดิจิทัล และผลการประเมินด้านการบริหารทุนมนุษย์ตามเกณฑ์คุณภาพรัฐวิสาหกิจ (Core Business Enablers) สำหรับนำไปปรับปรุงระบบการเรียนรู้		10	ผลการทบทวนระบบการเรียนรู้และพัฒนา		5%		5%											งบทำการ:			
																		หมวดค่าใช้สอย :			
																		งบฝึกอบรมพนักงานปี 2568	50,000		
2. พัฒนาระบบการเรียนรู้และช่องทางการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัล		10	ต้นแบบช่องทางการเรียนรู้รูปแบบดิจิทัล			3%		3%		4%								หมวดวัสดุคงคลัง			
3. กำหนดกลุ่มเป้าหมายสำหรับการนำร่องการพัฒนาความรู้ ทักษะในรูปแบบดิจิทัล		15	กลุ่มเป้าหมายเพื่อการพัฒนา				5%		5%		5%								0		
4. สื่อสาร/ประชาสัมพันธ์กลุ่มเป้าหมาย เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะในช่องทางการเรียนรู้รูปแบบใหม่ในช่องทางดิจิทัล		35	จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่รับรู้ช่องทางการเรียนรู้รูปแบบใหม่							10%		10%		10%		5%		หมวดวัสดุคอมพิวเตอร์ :			
5. ประเมินประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้รูปแบบใหม่ในช่องทางดิจิทัล		30	รายงานประสิทธิผลการพัฒนา									15%		15%				รวมงบทำการ	50,000		
																		งบลงทุนเพื่อการดำเนินงาน			
																		รวมงบลงทุนเพื่อการดำเนินงาน			
																		งบลงทุนโครงการ			
																		รวมงบลงทุนโครงการ			
																		สัญญาเช่า (ค่าเช่ายานพาหนะ/			
																		ค่าเช่าที่ดิน/ค่าเช่าสัญญาเช่า)			
																		รวมงบสัญญาเช่า			
																		รวมทั้งสิ้น			
																		รวมทั้งสิ้น	50,000.00		
เป้าหมายรายไตรมาส					ไตรมาส 1 ได้ผลการทบทวนระบบการเรียนรู้รูปแบบใหม่		ไตรมาส 2 ได้ระบบการเรียนรู้และพัฒนารูปแบบใหม่ และกลุ่มเป้าหมายเพื่อการพัฒนา		ไตรมาส 3 ดำเนินการพัฒนาความรู้ ทักษะ ในรูปแบบการเรียนรู้ดิจิทัล		ไตรมาส 4 ได้รายงานประเมินประสิทธิผลการพัฒนาระบบการเรียนรู้รูปแบบใหม่										
KPI Leading		ร้อยละความคืบหน้าการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมเป็นไปตามแผน ร้อยละ 100																			
จุดแข็งเตือน (Trigger point) สำหรับ KPI Leading		การดำเนินงานประจำปี 2568 ล้าช้ากว่าแผนร้อยละ 50																			
ขั้นตอนที่สำคัญ/จุดควบคุม/ (Control Point)		ขั้นตอนที่ 2. พัฒนาระบบการเรียนรู้และช่องทางการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัล																			

แผนปฏิบัติการประจำปี 2568: 2.โครงการปรับปรุงระบบการพัฒนาทุนมนุษย์ให้เป็นไปตามแนวปฏิบัติที่ดี

ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงโครงการ

[illegible]

ส่วนที่ 2 การตอบสนองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สามารถตอบได้มากกว่า 1 กลุ่ม)

7

ลูกค้า
ผู้ส่งมอบ

หน่วยงานนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการ
สังคม/ชุมชน

☒

บุคลากร
สื่อมวลชน

ส่วนที่ 3 ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร

ความต้องการด้านอัตราค่าจ้าง (พิจารณาจากกองหลักที่รับผิดชอบโครงการนี้)

☒

เพียงพอ

ไม่เพียงพอ

อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม คน

ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

Software Application

Hardware

ระดับความเสี่ยง = โอกาสเกิด (Likelihood) X ผลกระทบ (Impact)			
คะแนนระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การแสดงผลสีสัญญาณ	
1-2	ต่ำมาก	สีเขียวเข้ม	
3-4	ต่ำ	สีเขียว	
5-9	ปานกลาง	สีเหลือง	
10-16	สูง	สีส้ม	
17-25	สูงมาก	สีแดง	

Strategic Improvement Plan (SIP)	
	1. เปรียบวัดการส่งมอบ (Post Finance และเข้าซื้อใหม่) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ
	2. เปรียบพัฒนาโครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้างใหม่ให้แล้วเสร็จตามกำหนดเพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ
	3. บริหารโครงการอาคารเช่าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งโครงการเช่าเดิมโดยเฉพาะโครงการเช่าเหมาขั้นต้น ต้องเร่งบรรจุเช่าให้ได้ตามแผน รวมทั้งพัฒนาโครงการเช่าใหม่เพื่อให้อาคารหาเช่าได้เพิ่มขึ้น
	4. เปรียบวัดและหาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการจัดระบบที่ดินทรัพย์สิน (Land Bank และ Sunk Cost) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/ขายรับ
	5. บริหารใหม่ให้มีประสิทธิภาพที่เกิน 3 เดือน
✓	6. บริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โดยมีนโยบายลดค่าใช้จ่าย
	7. บริหารอัตราซื้อคืนการด่าปะกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง
	8. ลดภาระหนี้สิน
	9. พัฒนาโครงการใหม่ประเภทขายและเช่าให้สามารถดำเนินการได้เร็วที่สุดเพื่อก่อให้เกิดรายได้/ขายรับ ตามแผนในอนาคต

(นพ.1

3-1

แผนปฏิบัติการประจำปี 2568: 3. โครงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (ตามแผนวิ)

ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงโครงการ

[illegible]

ส่วนที่ 2 การตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สามารถตอบได้มากกว่า 1 กลุ่ม)

3-2

(นพ.1)

1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	6. การเพิ่มขีดความสามารถองค์กร ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม	9.ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2568	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	ผลกระทบทวนกระบวนการโอนย้ายที่ได้รับการปรับปรุง (New Process)
2.ตอบสนองกลยุทธ์	6.2 เตรียมความพร้อมบุคลากรให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กร เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในอนาคต			
3.วัตถุประสงค์โครงการ	เพื่อให้บริการบริหารจัดการบุคลากรมีความพร้อม สามารถตอบสนองนโยบายที่สำคัญของรัฐบาล ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และบรรลุผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ	เป้าหมาย		ร้อยละ 100
4.ระยะเวลาของโครงการ	ปีที่เริ่ม ค.ศ. 2567 ปีที่สิ้นสุด 2568	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)		ความพึงพอใจของบุคลากรที่ได้รับการโอนย้าย
5.Project Manager (รพว./ผช.พว.)	รพว.ปสผ. (นงคค)/ ผช.พว. (วราพร)			
6.ผู้รับผิดชอบหลัก	ฝ่าย ทบ. (บก.ทบ)			
7.ผู้สนับสนุน	-	เป้าหมาย		ความพึงพอใจไม่น้อยกว่าระดับ 3.00 (ในกรณีที่มีผู้ได้รับการโอนย้าย)
8.วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน	☒ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง			

[illegible]

KPI Leading	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน
จุดแจ้งเตือน (Trigger point) สำหรับ KPI Leading	พัฒนาระบบไปแล้วเสร็จตามแผนที่กำหนด
ขั้นตอนที่สำคัญ/จุดควบคุม/ (Control Point)	ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์หลักเกณฑ์ และแนวทางการโอนย้าย

แผนปฏิบัติการประจำปี 2568: 4.โครงการพัฒนาระบบการหมุนเวียน (Rotation Management)

ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงโครงการ

[illegible]

ส่วนที่ 2 การตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สามารถตอบได้มากกว่า 1 กลุ่ม)

ลูกค้า
ผู้ส่งมอบ

หน่วยงานนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

คณะกรรมการ
สังคม/ชุมชน

☒

บุคลากร
สื่อมวลชน

ส่วนที่ 3 ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร

ความต้องการด้านอัตราค่าจ้าง (พิจารณาจากกองหลักที่รับผิดชอบโครงการนี้)

☒

เพียงพอ

10

ไม่เพียงพอ

อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม คน

ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

Software Application

Hardware

ระดับความเสี่ยง = โอกาสเกิด (Likelihood X ผลกระทบ (Impact))

คะแนนระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การแสดงสีสัญญาณ
1-2	ต่ำมาก	สีเขียวเข้ม
3-4	ต่ำ	สีเขียว
5-9	ปานกลาง	สีเหลือง
10-16	สูง	สีส้ม
17-25	สูงมาก	สีแดง

Strategic Improvement Plan (SIP)	
1.	เร่งรัดการส่งมอบ (Post Finance และเข้าใช้ใหม่) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ
2.	เร่งพัฒนาโครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามกำหนดเพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ
3.	บริหารโครงการอาคารเช่าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งโครงการเช่าเดิมโดยเฉพาะโครงการเช่าแบบรบินตัน ต้องเร่งบรรจจุเข้าให้ได้ตามแผน รวมทั้งพัฒนาโครงการเช่าใหม่เพื่อให้อาคารหารายได้เพิ่มขึ้น
4.	เร่งรัดและหาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการจัดรับสินเชื่อทรัพย์สิน (Land Bank and Sunk Cost) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ
5.	บริหารโมโนพรีมียมค่าเช่าที่เกิน 3 เดือน
6.	บริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โดยมิมีนโยบายลดค่าใช้จ่าย
7.	บริหารอัตราซื้อคืนการค้ำประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง
8.	ลดภาระหนี้สิน
9.	เร่งพัฒนาโครงการใหม่ประเภทพาณิชย์และเช่าให้สามารถดำเนินการได้เร็วที่สุดเพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับตามแผนในอนาคต

แผนปฏิบัติการประจำปี 2568: 5.โครงการทบทวนระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) เพื่อประสิทธิภาพการพัฒนางานองค์กร

ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงโครงการ

[illegible]

ส่วนที่ 2 การตอบสนองที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (สามารถตอบได้มากกว่า 1 กลุ่ม)

☐	ลูกค้า	☐	หน่วยงานนโยบายและผู้ถืออำนาจรัฐ	☐	คณะกรรมการ	☒	บุคลากร
☐	ผู้ส่งมอบ	☐	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	☐	สังคม/ชุมชน	☐	สื่อมวลชน

ส่วนที่ 3 ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร

ความต้องการด้านอัตราค่าจ้าง (พิจารณาจากกองหลักที่รับผิดชอบโครงการนี้)

☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ

อัตราค่าจ้างที่ต้องการเพิ่ม คน

ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

Software Application

Hardware

ระดับความเสี่ยง = โอกาสเกิด (Likelihood X ผลกระทบ (Impact)

คะแนนระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
1-2	ต่ำมาก	สีเขียวเข้ม
3-4	ต่ำ	สีเขียว
5-9	ปานกลาง	สีเหลือง
10-16	สูง	สีส้ม
17-25	สูงมาก	สีแดง

Strategic Improvement Plan (SIP)	
	1. เร่งรัดการส่งมอบ (Post Finance และเข้าซื้อใหม่) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ
	2. เร่งพัฒนาโครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามกำหนดเพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ
	3. บริหารโครงการอาคารเช่าให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งโครงการเช่าเดิมโดยเฉพาะโครงการเช่าเหมาคัน ต้องเร่งบรรจุเช่าให้ได้ตามแผน รวมทั้งพัฒนาโครงการเช่าใหม่เพื่อให้อาคารเช่าหายได้เพิ่มขึ้น
	4. เร่งจัดและหาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการจัดระเบียบทรัพย์สิน (Land Bank และ Sunk Cost) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ
	5. บริหารไม่ให้มีหนี้ค่าเช่าระยะเกิน 3 เดือน
✓	6. บริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โดยมีนโยบายลดค่าใช้จ่าย
	7. บริหารอัตราซื้อคืนการค่าประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง
	8. ลดภาระหนี้สิน
	9. เร่งพัฒนาโครงการใหม่ประเภทเช่าเช่าที่สามารถดำเนินการได้เร็วที่สุดเพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับตามแผนในอนาคต

(นพ.1)

1.คอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SO6 การเพิ่มขีดความสามารถองค์กร ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม	9.ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2568	
2.คอบสนองกลยุทธ์	เตรียมความพร้อมบุคลากรให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กร เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)	จำนวนชิ้นงานการวิเคราะห์ HR Analytics (HRM HRD และ EE)
3.วัตถุประสงค์โครงการ	เพื่อนำข้อมูล HR มาวิเคราะห์ในลักษณะการคาดการณ์ การวิเคราะห์ โดยมีการตั้งสมมติฐานและใช้ปัจจัยมาประกอบการคาดการณ์ ทั้ง HRM HRD และ EE	เป้าหมาย	อย่างน้อย 4 ชิ้น
4.ระยะเวลาของโครงการ	ปีที่เริ่ม ค.ศ. 2567 ปีที่สิ้นสุด 2568	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)	นำไปใช้งานบุคลากร
5.Project Manager (รพว./ผช.พว.)	รพว.ปสผ. (มณฑล)/ ผช.พว. (วราพร)		
6.ผู้รับผิดชอบหลัก	ฝ่าย ทบ.(ทุกกอง)		
7.ผู้สนับสนุน	-	เป้าหมาย	- การวิเคราะห์ HR Analytics ถูกใช้ในการจัดทำแผนวิสัยทัศน์ กคช. ประจำปี 2569 - การวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง สวัสดิการ พัฒนา สรรหา
8.วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน	☒ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง		

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปีงบฯ 2567	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบฯ 2569	งบประมาณ:บาท			ผู้รับผิดชอบแต่ละ ขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน)
				ดค-ธค			มค-มีค			เมย-มิย			กค-กย				รายการ	จำนวนเงิน	แหล่งเงิน	
1. วิเคราะห์และคัดเลือกข้อมูลเพื่อจะมาจัดทำในรูปแบบ HR Analytic	10	ประเด็นในการวิเคราะห์ คาดการณ์ด้านทรัพยากรมนุษย์		5%	5%														(บก.กบ.สส.พณ.)	
- วิเคราะห์ คัดเลือก ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับด้าน HRM HRD และ EE พิจารณาถึงจำนวนและปริมาณของข้อมูล	10			5%	5%															
- ประชุมบูรณาการข้อมูลฝ่ายทรัพยากรบุคคล เพื่อบูรณาการข้อมูล คัดแยก จัดกลุ่มข้อมูลที่มี เพื่อนำมาออกแบบการวิเคราะห์	30					10%	10%	10%												
- กำหนดสมมติฐาน/ หรือประเด็นในการวิเคราะห์ เช่น คาดการณ์การขาดแคลนบุคลากรในบางตำแหน่งงาน, ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับความผูกพันองค์กร เป็นต้น	5								5%											
2. วิเคราะห์ คัดเลือกสถิติ/ วิธีการในการวิเคราะห์ข้อมูล ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์และลักษณะข้อมูลที่มี เช่น การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ ,ค่าอัตราผล หรือแนวโน้ม	5	สามารถคัดเลือกวิธีการ/สถิติ ที่เหมาะสมได้							5%											
3. ออกแบบการนำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบต่างๆ เช่น กราฟ, แผนภูมิ เพื่อแสดงผลการวิเคราะห์และคาดการณ์	30	ผลการวิเคราะห์ด้านทรัพยากรมนุษย์								10%	10%	10%								
4. นำเสนอแลกเปลี่ยนข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ภายในฝ่าย ทน.	5												2.5%	2.5%						
5. นำเสนอ ผอ.ทบ.	5	รายงานนำเสนอ ผอ.ทบ.											2.5%	2.5%						

เป้าหมายรายไตรมาส	ไตรมาส 1 ประเด็นในการวิเคราะห์ คาดการณ์ด้าน ทรัพยากรมนุษย์	ไตรมาส 2 สามารถคัดเลือก วิธีการ/สถิติ ที่ เหมาะสมได้	ไตรมาส 3 ผลการวิเคราะห์ด้าน ทรัพยากรมนุษย์ อย่างน้อย 2 Dashboard	ไตรมาส 4 ผลการวิเคราะห์ด้าน ทรัพยากรมนุษย์ อย่างน้อย 4 Dashboard	
-------------------	---	---	--	--	--

KPI Leading	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน
จุดแจ้งเตือน (Trigger point) สำหรับ KPI Leading	หน่วยงานไม่เสนอชื่อผู้ที่จะเป็น HR Coordinator
ขั้นตอนที่สำคัญ/จุดควบคุม/ (Control Point)	ผู้ที่ได้รับมอบหมายบทบาท ไม่กลับไปทำหน้าที่ตามที่ได้รับหรือทำหน้าที่ไม่ถูกต้อง

ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงโครงการ

ระดับความเสี่ยง = โอกาสเกิด (Likelihood X ผลกระทบ (Impact))

คะแนนระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การแสดงความถี่ลักษณะ
1-2	ต่ำมาก	สีเขียวเข้ม 
3-4	ต่ำ	สีเขียว 
5-9	ปานกลาง	สีเหลือง 
10-16	สูง	สีส้ม 
17-25	สูงมาก	สีแดง 

ความต้องการด้านอัตราค่าจ้าง (พิจารณาจากกองหลักที่รับผิดชอบโครงการนี้)

☒

เพียงพอ ไม่เพียงพอ

อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม คน

Software Application

Hardware

1. เปรียบเทียบการส่งมอบ (Post Finance และเช่าซื้อใหม่) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ

6-2

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 : 7.โครงการส่งเสริมความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

(นพ.1)

1.ตอนสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SO6 การเพิ่มขีดความสามารถองค์กร ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม	9.ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2568
2.ตอนสนองกลยุทธ์	เตรียมความพร้อมบุคลากรให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กร เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)
3.วัตถุประสงค์โครงการ	เพื่อให้มี KPI มาตรฐานของหน่วยงาน (ระดับฝ่าย) และแนวทาง/วิธีการในการถ่ายทอด KPI ระดับองค์กรสู่ระดับบุคคลที่มีประสิทธิภาพ	เป้าหมาย
4.ระยะเวลาของโครงการ	ปีเริ่ม ค.ศ. 2567 ปีที่สิ้นสุด 2568	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)
5.Project Manager (รพว./พช.พว.)	พช.พว.(ตุลลขันธ์)	เป้าหมาย
6.ผู้รับผิดชอบหลัก	ฝ่าย ปก.ขส.	
7.ผู้สนับสนุน		
8.วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน	☒ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง	

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปีงบฯ 2567	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบฯ 2569	งบประมาณ:บาท			ผู้รับผิดชอบแต่ละ ขั้นตอน (กรณีมี มากกว่า 1 ฝ่าย)
				ดค-ธค			มค-มีค			เมย-มิย			กค-กย				รายการ	จำนวนเงิน	แหล่งเงิน	
1. ดำเนินงานตามแผนด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	20			1%	1%	1%	1%	1%	1%	3%	3%	3%	3%	1%	1%					
- ดำเนินการทบทวนแผนความปลอดภัยฯ โดยนำแผนวิสาห์กิจ การเคหะแห่งชาติ พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับปรับปรุง ปี 2566) ,กฎหมายความปลอดภัยที่มีการปรับปรุง , ประเด็นควมคุ้มครองอันตรายจากรายงานการประเมิน ความเสี่ยง		- ข้อมูล/เอกสารและสามารถ ได้รับการรับรองต่ออายุใบรับรอง																		
- จัดอบรมและเตรียมเอกสารสำนักงานใหญ่, สดล., สดจ. เพื่อเตรียมความพร้อมในการขอ ISO 45001 ตามแผนแม่บทด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการ ทำงาน																				
2. การส่งเสริมสุขภาวะองค์กร สุขภาพ และสวัสดิภาพของพนักงาน																				
2.1 การปรับปรุงระบบเตือนอัคคีภัยอาคารสำนักงานใหญ่ตามคำแนะนำของวิทยากรที่มา อบรมฯ	10	ระบบเตือนอัคคีภัยพร้อมใช้งาน		0.5%	0.5%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	0.5%	0.5%						
2.2 จัดซ้อมดับเพลิงและอพยพหนีไฟร่วมกับคณะทำงานBCMS/กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพต่างๆ	15	ผลการซ้อมดับเพลิง											5%	5%	5%					
2.3 ตรวจสอบความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม"ในการทำงานในสถาน ประกอบการ"(สำนักงานเคหะจังหวัดและสำนักงานเคหะนครหลวง)	20	- ผลการตรวจสอบความปลอดภัยฯ		1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%	2%	2%	3%	3%					
2.4 ตรวจสอบความปลอดภัยในสถานประกอบการ (โครงการก่อสร้าง)	15	- ผลการตรวจสอบความปลอดภัยฯ		1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%	2%					
3. กิจกรรมการตรวจสอบสุขภาพประจำปี หรือคณิศรสุขภาพกายและสุขภาพจิต	10	- จำนวนผู้เข้าร่วมกิจกรรม					1%	1%	1%	1%	2%	1%	1%	1%	1%					
4. กิจกรรมด้านสวัสดิภาพ การตรวจติดตามกล้อง CCTV การติดตามและรายงานผลการตรวจเวรยาม การติดตามและรายงานผลการป้องกันบุคคลภายนอกเข้าอาคารโดยไม่ได้รับอนุญาต	10	- รายงานการตรวจสอบ		0.5%	0.5%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	0.5%	0.5%					
น้ำหนักกรรม	100			4%	4%	5%	6%	6%	6%	9%	10%	9%	15%	13%	13%	รวมทั้งสิ้น			-	
เป้าหมายรายไตรมาส				ไตรมาส 1 สถิติอุบัติเหตุเป็นศูนย์และอาชญากรรมไม่เกิน 3 ครั้ง			ไตรมาส 2 สถิติอุบัติเหตุเป็นศูนย์และอาชญากรรมไม่เกิน 3 ครั้ง			ไตรมาส 3 สถิติอุบัติเหตุเป็นศูนย์และอาชญากรรมไม่เกิน 3 ครั้ง			ไตรมาส 4 สถิติอุบัติเหตุเป็นศูนย์และอาชญากรรมไม่เกิน 3 ครั้ง							

KPI Leading	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน
จุดแจ้งเตือน (Trigger point) สำหรับ KPI Leading	มีบุคคลที่ไม่ประสงค์แสดงตนเข้ามาในพื้นที่
ขั้นตอนที่สำคัญ/จุดควบคุม/ (Control Point)	ขั้นตอนการรวบรวมเอกสารเพื่อเสนอต่อผู้ประเมินภายนอก

ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงโครงการ

[illegible]

เป้าหมายรายไตรมาส

☐	ลูกค้า	☐	หน่วยงานนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ	☐	คณะกรรมการ	☒	บุคลากร
☐	ผู้ส่งมอบ	☐	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	☐	สังคม/ชุมชน	☐	สื่อมวลชน

ความต้องการด้านอัตราค่าจ้าง (พิจารณาจากกองหลักที่รับผิดชอบโครงการนี้)

☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ อัตรากำลังที่ต้องการเพิ่ม คน

ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

Software Application
Hardware

ระดับความเสี่ยง = โอกาสเกิด (Likelihood) X ผลกระทบ (Impact)		
คะแนนระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์
1-2	ต่ำมาก	สีเขียวเข้ม 
3-4	ต่ำ	สีเขียว 
5-9	ปานกลาง	สีเหลือง 
10-16	สูง	สีส้ม 
17-25	สูงมาก	สีแดง 

Strategic Improvement Plan (SIP)	
	1. เปรียบเทียบงบส่วน (Post Finance และเข้าชื่อใหม่) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ
	2. เปรียบพัฒนาโครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามกำหนดเพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ
	3. บริหารโครงการอาคารเช่าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งโครงการเช่าเดิมโดยเฉพาะโครงการเช่าเพิ่มมาขึ้น ต้องเร่งบรรจุเช่าให้ได้ตามแผน
	4. เปรียบและหาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการจัดประโยชน์ที่ดิน (Land Bank และ Sunk Cost) เพื่อก่อให้เกิดรายได้รายวัน
√	5. บริหารไม่ให้มีหนี้ค่าเช่าเกิน 3 เดือน
	6. บริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โดยมีนโยบายลดค่าใช้จ่าย
	7. บริหารอัตรารีดต้นทุนค่าประกันลูกหนี้จากธนาคารให้ลดลง
	8. ลดภาระหนี้สิน
	9. เปรียบพัฒนาโครงการใหม่ประเภทขายและเช่าที่สามารถดำเนินการได้เร็วที่สุดเพื่อก่อให้เกิดรายได้รายวัน ตามแผนในอนาคต

แผนปฏิบัติการประจำปี 2568: 8.โครงการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของบุคลากร

ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงโครงการ

[illegible]

ส่วนที่ 2 การตอบสนองที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (สามารถตอบได้มากกว่า 1 กลุ่ม)

8-2

(นพ.1)

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 : 9.โครงการบูรณาการการทำงานแบบผสมผสาน NHA Happy Plus (Work life Blending)

1.คอนสอลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	S06 การเพิ่มขีดความสามารถองค์กร ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม			9.ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2568																		
2.คอนสอลงกลยุทธ์	เตรียมความพร้อมบุคลากรให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กร เทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม			ตัวชี้วัดผลผลิต (Output):								ความสำเร็จตามแผน										
3.วัตถุประสงค์โครงการ	เพื่อเป็นการเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน			เป้าหมาย:								ร้อยละ 100										
4.ระยะเวลาของโครงการ	ปีเริ่ม ค.ศ. 2567 ปีสิ้นสุด 2568			ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome):								1. ความพึงพอใจของพนักงานต่อการดูแลสุขภาพ และส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิต										
5.Project Manager (รพว./ผช.พว.)	รพว.ปสท. (มณฑล)/ ผช.พว. (รพว.)											2. จำนวนผู้ที่เป็หนี้เงินเกณฑ์ที่กำหนด										
6.ผู้รับผิดชอบหลัก	ฝ่าย ทบ. (สส.ทบ.) พท. (สนับสนุน)											1.ความพึงพอใจไม่น้อยกว่า 3.00										
7.ผู้สนับสนุน	สท. / อท.											2 จำนวนผู้ที่เป็หนี้ลดลงจากปีที่ผ่านมา										
8.วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน	/ / ดำเนินการเอง / / จัดจ้าง																					
กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก				น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปีงบ 2567	ปีงบประมาณ 2568								ปีงบ 2569	งบประมาณ:บาท			(ผู้รับผิดชอบ มากกว่า 1 ฝ่าย งาน)			
							ตค-ธค	มค-มิค	เมย-มิย	กค-กย		รายการ			จำนวนเงิน	แหล่งเงิน						
1. ทบทวนและค้นหาปัจจัยการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบผสมผสาน				10	- ปัจจัยการสร้างบรรยากาศการทำงาน		5%	5%								งบทำการ :						
2. กำหนดแผน/กิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน ปี 2568				10	- แผนกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงาน ปี 2568			10%								หมวดค่าใช้จ่าย		รายได้				
3. ดำเนินการตามแผน เช่น แผนการส่งเสริมคุณภาพชีวิต/ให้ความรู้เรื่องการเงิน				70	- ผลการดำเนินงานตามแผน																	
3.1 จัดหาแพทย์เฉพาะทาง ณ ห้องพยาบาล				15			2%									รวมทั้งสิ้น	-					
1) กำหนด TOR								3%														
2) ขออนุมัติจัดจ้าง																						
3) ลงนามสัญญาจ้างฯ /ดำเนินการ									1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%							
3.2 กำหนดแนวทางการให้คำปรึกษาและรักษาผ่านระบบ Telemedicine				20					2%	2%	2%											
1) จัดประชุมหรือการให้คำปรึกษา																						
2) กำหนดแนวทางการให้คำปรึกษา											3%	3%	3%									
3) สรุปแนวทางเสนอผู้บริหาร													5%									
3.3 เพิ่มช่องทางการเบิกจ่ายตรงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ				25			2%	2%														
1) ประชุมหรือกำหนดแนวทางร่วมกับ สปสช.																						
2) นำเสนอ ผว.เพื่อให้ความเห็นชอบ									1%	1%												
3) ทำความตกลง (MOU) ร่วมกันระหว่าง กคช. กับ สปสช.											1%											
4) กคช.และ สปสช. ประสานรายละเอียด ก่อน สปสช. นำเสนอ ครม. เพื่อออกเป็น พรก.เบิกคำรักษาพยาบาลของ กคช												3%	3%	3%	3%	3%	3%					
3.4 การลดภาระหนี้สินพนักงานในกองทุนสวัสดิการ				15																		
1) จัดส่งเสริมให้ความรู้ด้านการบริหารเงินและการลงทุน											1%	1%	1%	1%	1%	2%	2%					
2) สรุปสภาพหนี้สินพนักงานในกองทุนสวัสดิการเสนอผู้บริหาร																5%						
4. ประเมินผลคุณภาพชีวิตการทำงานและสรุปผลนำเสนอผู้บริหาร				5	- รายงานสรุปผลประเมินเสนอผู้บริหาร									3%	2%							
น้ำหนักรวมทั้งสิ้น				100			9.0%	10%	11%	5.0%	5%	5%	8%	8%	8%	11%	9%	11%	รวมทั้งสิ้น	-		
เป้าหมายรายไตรมาส							ไตรมาส 1 ทบทวนปัจจัยเพื่อ หาแผนส่งเสริม คุณภาพชีวิตการ ทำงานปี 2568 / ลงนามสัญญาจ้าง แพทย์เฉพาะทาง				ไตรมาส 2 ประชุมหรือการ ให้คำปรึกษาผ่าน ระบบ Telemedicine/ (MOU) ร่วมกัน ระหว่าง กคช. กับ สปสช.				ไตรมาส 3 ได้แนวทางการ ให้คำปรึกษาและ รักษาผ่านระบบ Telemedicine/ ประสาน รายละเอียด ข้อมูล กับ สปสช.				ไตรมาส 4 สรุปแนวทางการ ให้คำปรึกษาและ รักษาผ่านระบบ Telemedicine /สรุป สภาพหนี้สินพนักงาน ฯ /ผลประเมิน คุณภาพชีวิตเสนอต่อ ผู้บริหาร			
KPI Leading				ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามแผน																		
จุดแจ้งเตือน (Trigger point) สำหรับ KPI Leading				การดำเนินการโครงการกิจกรรมตามแผนฯ ไม่ครบถ้วน / ไม่สามารถจัดหาผู้รับจ้างประเมินผลได้																		
ขั้นตอนที่สำคัญ/จุดควบคุม/ (Control Point)				ขั้นตอนที่ 3 และ ขั้นตอนี่ 4																		

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2568 : 9.โครงการรียากาศการทำงานแบบผสมผสาน NHA Happy Plus (Work life Blending)

ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ

		ประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่			ก่อนการบริหารความเสี่ยง				เป้าหมายของระดับความเสี่ยงคงเหลือ		
ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง	ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้า	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	โอกาส (1-5)	ผลกระทบ (1-5)	ระดับ ความเสี่ยง (1-25)	มาตรการจัดการความเสี่ยง	โอกาส (1-5)	ผลกระทบ (1-5)	ระดับ ความเสี่ยง (1-25)

3.1.2 ขออนุมัติจัดจ้าง

3.1.3 ลงนามสัญญาจ้างฯ /ดำเนินการ

3.2 กำหนดแนวทางการให้คำปรึกษาและรักษาผ่านระบบ Telemedicine

3.2.1 จัดประชุมหารือการให้คำปรึกษา

3.2.2 กำหนดแนวทางการให้คำปรึกษา

3.2.3 สรุปแนวทางเสนอผู้บริหาร

3.3 เพิ่มช่องทางการเบิกจ่ายตรงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ

3.3.1 ประชุมหารือกำหนดแนวทางร่วมกับ สปสช.

3.3.2 นำเสนอ ผว.เพื่อให้ความเห็นชอบ

3.3.2 เสนอ คกก. ที่กำกับดูแล ให้คำ Software Application

3.3.3 ทำความตกลง (MOU) ร่วมกับ Hardware

3.4.1 Data Analytic สภาพหนี้สินพนักงานในกองทุนสวัสดิการและติดตามสภาพหนี้พนักงาน

3.4.2 จัดส่งเสริมให้ความรู้ด้านการบริหารเงินและการลงทุน

3.4.3 สรุป สภาพหนี้สินพนักงานในกองทุนสวัสดิการเสนอผู้บริหาร

☐☐☐☐☒

เพียงพอ

ไม่เพียงพอ

หน่วยงานนโยบายและผู้ถือหุ้นภาครัฐ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

☐☐

คณะกรรมการ

สังคม/ชุมชน

☒

บุคลากร

☐

สื่อมวลชน

อัตราค่าจ้างที่ต้องการเพิ่ม ต.

ระดับความเสี่ยง = โอกาสเกิด (Likelihood X ผลกระทบ (Impact)

คะแนนระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การแสดงสีสัญลักษณ์
1-2	ต่ำมาก	สีเขียวเข้ม
3-4	ต่ำ	สีเขียว
5-9	ปานกลาง	สีเหลือง
10-16	สูง	สีส้ม
17-25	สูงมาก	สีแดง

Strategic Improvement Plan (SIP)	
1.	เร่งรัดการส่งมอบ (Post Finance และเช่าซื้อใหม่) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ
2.	เร่งพัฒนาโครงการซื้อขายระหว่างก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามกำหนดเพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ
3.	บริหารโครงการอาคารเช่าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งโครงการเช่าเต็มและเช่าโครงการเช่าเหมาบริดจ์ ต้องเร่งรัดผู้เช่าให้ได้ตามแผน รวมทั้งพัฒนาโครงการเช่าใหม่เพื่อให้สามารถหารายได้เพิ่มขึ้น
4.	เร่งรัดและหาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการรัดประโยชน์ที่ดิน (Land Bank และ Sunk Cost) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ
7.	บริหารไม่ให้เกิดหนี้ค้างชำระเกิน 3 เดือน
6.	บริหารงบประมาณให้เป็นประสิทธิภาพ โดยยึดนโยบายลดค่าใช้จ่าย
7.	บริหารอัตราดอกเบี้ยการค้ากับลูกค้าที่ยากจนขาดรายได้ลดลง
8.	ลดภาระหนี้สิน
9.	เร่งพัฒนาโครงการใหม่ประเภทขายและเช่าให้สามารถดำเนินการได้ให้เร็วที่สุดเพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับตามแผนในอนาคต

แผนปฏิบัติการประจำปี 2568: 10. โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Culture of Excellence)

(นพ.1)

1.ตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SO 6: การเพิ่มขีดความสามารถองค์กร ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม	9.ตัวชี้วัดและเป้าหมายปี 2568
2.ตอบสนองกลยุทธ์	เตรียมความพร้อมบุคลากรให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กร เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ในอนาคต (L1)	ตัวชี้วัดผลผลิต (Output)
3.วัตถุประสงค์โครงการ	เพื่อปลูกฝังวิถีคณะ บนฐานค่านิยม HOMES ผ่านกระบวนการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เป็นระบบ	เป้าหมาย
4.ระยะเวลาของโครงการ	ปีเริ่ม ๑.ค. 2567 ปีสิ้นสุด 2568	ตัวชี้วัดผลลัพธ์ (Outcome)
5.Project Manager (รพว./ผช.ผว.)	รพว.ปสน. (นงคณ./ ผช.ผว. (รารพร)	1. ผลการแสดงผลการดำเนินงานตามค่านิยมองค์กรของบุคลากร 2. ผลการรับรู้ต่อการเป็น Role Model ของผู้บริหาร
6.ผู้รับผิดชอบหลัก	ฝ่าย ทน. (พท.ทณ.)	เป้าหมาย
7.ผู้สนับสนุน	-	1. ร้อยละ 92.33 2. ร้อยละ 60
8.วิธี/รูปแบบการดำเนินงาน	☒ ดำเนินการเอง ☐ จัดจ้าง	

กิจกรรม/ ขั้นตอนหลัก	น้ำหนัก (ร้อยละ)	ผลผลิต	ปีงบฯ 2567	ปีงบประมาณ 2568												ปีงบฯ 2569	งบประมาณ:บาท			ผู้รับผิดชอบแต่ละขั้นตอน (กรณีมีมากกว่า 1 ฝ่ายงาน)
				ตค-ธค			มค-มีค			เมย-มิย			กค-กย				รายการ	จำนวนเงิน	แหล่งเงิน	
1. ศึกษาแผนส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรระยะยาว ผลการสำรวจการรับรู้ค่านิยม "HOMES" ประจำปี 2567 และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้อง และรวบรวมความประสงค์ตามหลักเกณฑ์ Enablers จากเจ้าของกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร	10	- ผลการทบทวนกระบวนการดำเนินงานและวัฒนธรรมองค์กร		5%	5%											งบทำการ:				
																หมวดค่าใช้สอย :				
2. ออกแบบกิจกรรมและจัดทำแผนดำเนินงานสร้างความตระหนัก รับรู้ เข้าใจ เพื่อสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ภายใต้ค่านิยม HOMES ตามแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลง	20	- กิจกรรม/แผนการดำเนินงานปลูกฝังค่านิยม/วัฒนธรรม			10%	10%										งบฝึกอบรมพนักงานปี 2568	500,000			
3. ดำเนินการตามแผนฯ	40	- ผลประเมินความพึงพอใจต่อกิจกรรม					5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%						
4. ประเมินการรับรู้และการแสดงพฤติกรรมภายใต้ค่านิยม "HOMES" ของบุคลากร	15	- ผลประเมินการรับรู้ และผลประเมินพฤติกรรมตาม													15%					
5. สรุปผลการดำเนินงานส่งเสริมค่านิยม "HOMES"	15	- รายงานผลการดำเนินงานตามแผน													15%					

แผนปฏิบัติการประจำปี 2568: 10.โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Culture of Excellence)

ส่วนที่ 1 การบริหารความเสี่ยงโครงการ

[illegible]

ส่วนที่ 2 การตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สามารถตอบได้มากกว่า 1 กลุ่ม)

☐	ลูกค้า	☐	หน่วยงานนโยบายและผู้ถืออำนาจรัฐ	☐	คณะกรรมการ	☒	บุคลากร
☐	ผู้ส่งมอบ	☐	หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	☐	สังคม/ชุมชน	☐	สื่อมวลชน

ระดับความเสี่ยง = โอกาสเกิด (Likelihood X ผลกระทบ (Impact))		
คะแนนระดับความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	การแสดงสีสัญลักษณ์
1-2	ต่ำมาก	สีเขียวเข้ม
3-4	ต่ำ	สีเขียว
5-9	ปานกลาง	สีเหลือง
10-16	สูง	สีส้ม
17-25	สูงมาก	สีแดง

ส่วนที่ 3 ความต้องการในการสนับสนุนทรัพยากร

ความต้องการด้านอัตราค่าจ้าง (พิจารณาจากกองหลักที่รับผิดชอบโครงการนี้) ☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ อัตราค่าจ้างที่ต้องการเพิ่ม คน

ความต้องการด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

Software Application

Hardware

Strategic Improvement Plan (SIP)	
	1. เร่งรัดการส่งมอบ (Post Finance และเข้าซื้อใหม่) โครงการที่พร้อมส่งมอบและอาคารคงเหลือ
	2. เร่งพัฒนาโครงการที่อยู่ระหว่างก่อสร้างให้แล้วเสร็จตามกำหนดเพื่อควบคุมต้นทุนโครงการ
	3. บริหารโครงการอาคารเช่าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งโครงการเช่าเดิมโดยเฉพาะโครงการเช่าเหมารับคืน ต้องเร่งบรรจุเช่าให้ได้ตามแผน รวมทั้งพัฒนาโครงการเช่าใหม่เพื่อใช้ในการถนอมหารายได้เพิ่มขึ้น
	4. เร่งรัดและหาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน (Land Bank และ Sunk Cost) เพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ
	5. บริหารโมโนโพลิย์ค่าเช่าที่ดิน 3 เดือน
✓	6. บริหารงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โดยมีนโยบายลดค่าใช้จ่าย
	7. บริหารอัตราซื้อคืนการดำรงบัญชีหลักทรัพย์จากธนาคารให้ลดลง
	8. ลดภาระหนี้สิน
	9. เร่งพัฒนาโครงการใหม่ประเภทพาณิชย์และเช่าให้สามารถดำเนินการได้ไวที่สุดเพื่อก่อให้เกิดรายได้/รายรับ

ภาคผนวก

ตารางที่ 4 - 1 รายงานการสอบทานความเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และ
แผนปฏิบัติการประจำปี 2568 กับแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)

	แผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และ แผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)
1. ปัจจัยนำเข้า	ปัจจัยนำเข้าของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สอดคล้อง เชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ ประกอบด้วย 1. ปัจจัยภายนอก 1.1 ทิศทางการพัฒนาประเทศ - ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580) - แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2566 - 2580) (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) - คำแถลงนโยบายของคณะรัฐมนตรี - แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ.2566-2570 ยุทธศาสตร์หน่วยงานที่กำกับดูแล แผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี (พ.ศ.2566-2570) ของ กระทรวง พม. แผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัย 20 ปี (พ.ศ.2560-2579) แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564-2570) แนวคิด ESG นโยบาย/ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ รว.พม. 1.2 กฎหมายที่เกี่ยวข้อง - พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 1.3 ปัจจัยเสี่ยงภายนอก 2. ปัจจัยภายใน - นโยบาย คกก.กคช. - นโยบาย ผว. - ผลการดำเนินงานตาม PA - ทรัพยากรองค์กร - โครงสร้างองค์กร - อัตรากำลัง พนักงานและลูกจ้าง - อัตรากำลังแบ่งตามระดับถือครอง - อัตรากำลังแบ่งตามระดับการศึกษา - จำนวนผู้เกษียณอายุ - อัตรการลาออก - กรอบอัตรากำลัง แผนสรรหา - ผลประเมิน Competency รายด้านที่สะท้อน Core Competency - ผลประเมินความผูกพัน และความพึงพอใจของพนักงาน - ทักษะ/องค์ความรู้/ความสามารถที่องค์กรต้องการในอนาคต (Future Skill) - ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 2.5 ปัจจัยความยั่งยืน 2.6 ปัจจัยเสี่ยงภายในแผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)	ปัจจัยนำเข้าของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ โดยตรง ประกอบด้วย 1. ปัจจัยสำคัญภายนอก - นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทุนมนุษย์ - ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2561 – 2580 - แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2566-2580 (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม) - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566-2570) - กรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 - เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) - แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566-2570 - แผนปฏิรูปราชการ 5 ปี กระทรวง พม. พ.ศ. 2566 - 2570 - แผนแม่บทการพัฒนาที่อยู่อาศัย ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579 - สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง - นโยบายรัฐบาล/ร.มว.พม./นโยบาย ผู้ว่าฯ 1.2 แนวคิดและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเกี่ยวกับทุนมนุษย์ - ทักษะที่สำคัญในการทำงานในศตวรรษที่ 21 และทักษะอนาคต (Future Skill), HR Trend ,Learning Ecosystem - แนวคิดการพัฒนาสมรรถนะการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) - แนวคิด Thailand 4.0 - HR TREND - ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับการบริหารทรัพยากรบุคคล/ BCG Model - Employee Experience & Engagement - กฎหมาย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ - พระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์และพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูล 1.3 การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามนโยบาย สคร. - หลักเกณฑ์มาตรฐานระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) - ผลประเมินการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ 1.4 สภาพแวดล้อมและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ - ทักษะที่สำคัญในการทำงานในศตวรรษที่ 21 และทักษะอนาคต (Future skill) - แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล - สังคมผู้สูงอายุในปัจจุบันและเศรษฐกิจในประเทศไทย - การศึกษาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice)/การเปรียบเทียบ - การดำเนินงานที่สำคัญกับคู่แข่ง - แนวโน้มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ของประเทศไทย

	แผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และ แผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)
		2. ปัจจัยสำคัญภายใน 2.1 ทิศทางและนโยบายที่สำคัญขององค์กร 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจ 2) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ 3) วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 4) Core Competency ของ กคช. 5) ค่านิยมองค์กร 6) ปัจจัยความยั่งยืนของ กคช. 2.2 โครงสร้างองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กคช. 1) โครงสร้างองค์กร 2) ข้อมูลบุคลากร แบ่งตามกลุ่มและส่วน 3) ข้อมูลค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร 4) จำนวนการพัฒนา/ผลประโยชน์สมรรถนะของบุคลากร 2.3 แผนวิสาหกิจและแผนแม่บทที่สำคัญ 1) แผนวิสาหกิจการเคหะแห่งชาติ 2) แผนแม่บทระยะยาวด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี 3) แผนแม่บทด้านความรับผิดชอบต่อสังคม 4) แผนแม่บทระยะยาวด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 5) แผนแม่บทระยะยาวด้านการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 6) แผนปฏิบัติการดิจิทัลระยะยาวและสถาปัตยกรรมองค์กร 7) แผนบริหารความเสี่ยง 8) แผนแม่บทการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม 9) แผนการพัฒนาบุคลากรระยะยาว 2.3 ข้อมูลและผลการดำเนินงานที่สำคัญและผลการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์ 1) ผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านทุนมนุษย์ 2) ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการการเคหะแห่งชาติ 3) ผลสำรวจความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOS) 4) ผลสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า (VOC) 5) การรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร กคช. (VOE) 6) ผลการสำรวจความผูกพัน (ย้อนหลัง 3-5 ปี) 7) ผลสำรวจความพึงพอใจในการใช้ระบบดิจิทัลของ กคช.
2. SWOT	S1 กคช. เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อยตามนโยบายรัฐบาล และมีพระราชบัญญัติรองรับการพัฒนาปรับปรุง ที่อยู่อาศัยและชุมชนเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัย รวมถึงการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน S2 กคช. มีทรัพย์สินที่ดิน Land bank และมีทรัพย์สินที่ดินที่อยู่ในโครงการที่พัฒนาแล้ว รวมทั้งที่ดินแปลงย่อยที่น้อยกว่า 5 ไร่ ที่อยู่ในชุมชน ที่มีศักยภาพ สามารถนำมาพัฒนา โครงการที่อยู่อาศัยหรือจัดประโยชน์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มได้ S3 โครงการที่อยู่อาศัยของ กคช. มีราคาขายและค่าเช่าที่ผู้มีรายได้น้อยรับภาระได้หรือต่ำกว่าเอกชน รวมทั้งพื้นที่ใช้สอยต่อหน่วยของอาคารชุดและอาคารเช่า มากกว่าเอกชน ส่วนบ้านแนวราบมีความยืดหยุ่นในการออกแบบให้มีขนาดเล็กกลองตามความต้องการและกำลังซื้อของลูกค้าและช่องว่างทางการตลาด S4 สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนของ กคช.	S ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจฯ S1 กคช. เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัยให้กับผู้มีรายได้น้อยตามนโยบายรัฐบาล และมีพระราชบัญญัติรองรับการพัฒนา ปรับปรุง ที่อยู่อาศัยและชุมชนเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัยรวมถึงการให้ความช่วยเหลือทางการเงิน เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร S1 S2 สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชนของ กคช. อย่างต่อเนื่องและพัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ โดยมีหน่วยงาน สคส./สคจ. และนักพัฒนาชุมชนที่มีศักยภาพที่ดูแลพื้นที่ทั่วประเทศผ่านกระบวนการความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร S4

	แผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และ แผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)
	อย่างต่อเนื่องและ พัฒนาชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ โดยมีหน่วยงาน สคส./สคจ. และนักพัฒนาชุมชน ที่มีศักยภาพ ที่ดูแลพื้นที่ทั่วประเทศ ผ่านกระบวนการความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน S5 พื้นที่โครงการฟื้นฟูชุมชนเมือง เป็นทำเลเชื่อมโยงกับระบบขนส่งมวลชน ซึ่งมีศักยภาพในการพัฒนา	S ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ โดยตรง S3 มีการนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) มาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบประกอบด้วย การสรรหาคัดเลือก การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและครอบคลุมถึงการนำระบบสมรรถนะมาเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินผลงาน S4 มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล HRIS ที่ช่วยสนับสนุนการทำงานด้านทรัพยากรบุคคล รวมทั้งมีการให้ความสำคัญในระดับนโยบายเกี่ยวกับการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน S5 มีการกำหนดค่านิยม (HOMES) และวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจนและมีกิจกรรมที่ส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง"
	W1 กระบวนการบริหารจัดการโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทำให้ล่าช้า ส่งผลกระทบด้านการเงิน และการบริหารชุมชน ตลอดจนภาพลักษณ์องค์กร W2 การบริหารจัดการอาคารคงเหลือ (ทั้งรูปแบบเช่าและขาย) บางส่วนสภาพไม่พร้อมอยู่อาศัย ต้องปรับปรุงคุณภาพงานก่อสร้าง และรูปแบบบ้าน ไม่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าและการแข่งขันทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลง W3 การบริหารจัดการที่ดิน Sunk Cost จากโครงการบ้านเอื้ออาทรที่มีอยู่จำนวนมาก ต้องใช้เวลาในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดรายได้ ขณะที่หนี้สินเดิมจาก Sunk Cost ดังกล่าวยังมีจำนวนมาก ทำให้ DSCR ต่ำกว่า 1 W4 การวางกำลังคนไม่เพียงพอกับงาน ควบคู่กับการเพิ่มทักษะการสื่อสารการตลาด การบริหารจัดการทรัพย์สิน การพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม W5 การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจไม่เพียงพอ ไม่ทันกับพฤติกรรมลูกค้าและความต้องการของหน่วยงาน	W ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ W1 กระบวนการบริหารจัดการโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานทำให้ล่าช้า ส่งผลกระทบด้านการเงิน และการบริหารชุมชน ตลอดจนภาพลักษณ์องค์กร เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร W1 W2 การวางกำลังคนไม่เพียงพอกับงาน ควบคู่กับการเพิ่มทักษะการสื่อสารการตลาด การบริหารจัดการทรัพย์สิน การพัฒนาธุรกิจรูปแบบใหม่ เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร W4 W3 การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูล การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนภารกิจไม่เพียงพอ ไม่ทันกับพฤติกรรมลูกค้าและความต้องการของหน่วยงาน เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร W5 W ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์โดยตรง W4 การพัฒนาบุคลากรยังมีรูปแบบไม่หลากหลายเท่าที่ควร และยังต้องส่งเสริมให้บุคลากรเห็นถึงคุณค่าของการพัฒนาตนเอง W5 การปฏิบัติงานภายในองค์กรมีลักษณะการทำงานแบบเป็นอิสระ แยกส่วนยังขาดการบูรณาการระหว่างหน่วยงานเท่าที่ควร
	O1 รัฐบาลสนับสนุนการพัฒนาที่อยู่อาศัย ทั้งด้านนโยบาย ด้านกฎหมาย และด้านการเงิน O2 นโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญเรื่องการออกแบบที่อยู่อาศัยตามหลัก Universal Design และ Eco-Friendly Design สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และการแข่งขันในตลาดอสังหาริมทรัพย์ O3 โครงสร้างประชากร เข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ O4 พฤติกรรมลูกค้าเข้าถึงข้อมูล รวมทั้งมีโอกาสใช้ระบบดิจิทัลเทคโนโลยีมากขึ้น O5 การสร้างความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชนและภาคีเครือข่าย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินภารกิจองค์กร ทั้งในด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย การพัฒนาชุมชน การจัดประโยชน์ในทรัพย์สิน การบริหารจัดการองค์กร	O ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจ O1 นโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญเรื่องการออกแบบที่อยู่อาศัยตามหลัก Universal Design และ Eco-Friendly Design สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า และการแข่งขันในตลาดอสังหาริมทรัพย์ เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร O2 O2 การสร้างความร่วมมือกับภาครัฐ เอกชนและภาคีเครือข่าย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินภารกิจองค์กร ทั้งในด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัย การพัฒนาชุมชนการจัดประโยชน์ในทรัพย์สินการบริหารจัดการองค์กร เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร O5 O ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ โดยตรง O3 บุคลากรในปัจจุบันมีหลากหลายทั้งด้านช่วงวัย (Gen) ด้านความคิด ทำให้งานมีความหลากหลายมาใช้ประโยชน์ในองค์กรทั้งในด้านการพัฒนาและการบริหารบุคลากร

	แผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และ แผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)
		O4 ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ทำให้เกิดโอกาสด้านการ บริหารและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
	T1 สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ ภัยธรรมชาติ ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว รวมทั้งระบบ อุตสาหกรรมการก่อสร้างที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนเทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่จะส่งผลกระทบอย่างรุนแรง (Disrupt) ต่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ลูกค้า ผู้รับจ้าง และ กคช. T2 ขาดความคล่องตัวในการดำเนินการขออนุมัติ/ขออนุญาตจาก กระบวนการภายนอก เช่น EIA และไม่สามารถปรับเปลี่ยน รูปแบบโครงการและงบประมาณตามการเปลี่ยนแปลงของความ ต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภคได้ T3 สถาบันการเงินเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัยโดยเฉพาะ ผู้มีรายได้น้อย ทำให้ลูกค้ามีโอกาสได้รับสินเชื่อ จากสถาบัน การเงินน้อยลง T4 ผู้อยู่อาศัยเดิมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบจาก โครงการฟื้นฟูชุมชนเมือง ยังขาดความรู้ความเข้าใจหรือไม่ให้ ความร่วมมือ ทำให้โครงการฟื้นฟูชุมชนเมืองล่าช้า T5 การดำเนินคดีด้านกฎหมายของโครงการรับคืนอาคารจากผู้เช่า เหมมา ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงาน ทำให้ กคช.สูญเสีย รายรับที่ควรพึงได้และเพิ่มค่าใช้จ่ายในการดูแลซ่อมบำรุงค่าภาษี ที่ดินและสิ่งปลูกสร้างจากอาคารเช่า T6 กฎหมาย ระเบียบ กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงและ ส่งผลกระทบ ต่อ กคช.	T ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผน วิสาหกิจฯ T1 สถานการณ์โรคอุบัติใหม่ ภัยธรรมชาติ ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัว รวมทั้งระบบอุตสาหกรรมก่อสร้างที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจน เทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่จะส่งผลกระทบอย่างรุนแรง (Disrupt) ต่อ ธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ลูกค้า ผู้รับจ้าง และ กคช. (T1 องค์กร) เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร T1 T2 กฎหมาย ระเบียบ ที่มีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลต่อ กคช. และการ ดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เช่น PDPAกฎหมายสมรสเท่าเทียม เป็นต้น (T6 องค์กร) เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร T6 T ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ โดยตรง T3 เด็กรุ่นใหม่มีความต้องการที่หลากหลายมีความคิดที่จะเป็น เจ้าของธุรกิจเองทำให้การดึงดูดให้สร้างแรงจูงใจให้ทำงานใน หน่วยงานภาครัฐเป็นเรื่องที่ท้าทาย T4 ความไม่มีเสถียรภาพของรัฐบาลและความผันผวนของสภาพ สังคม เศรษฐกิจ การเมือง กฎ ระเบียบจากหน่วยงานภาครัฐทำให้ เกิดความไม่แน่นอนในการตอบสนองต่อนโยบายภาครัฐ
3. SA	SA1 เป็นหน่วยงานหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัย ให้กับผู้มีรายได้น้อย ใน ระดับ ราคาขาย/เช่าที่รับภาระได้ และมี พระราชบัญญัติรองรับการพัฒนา ปรับปรุง ที่อยู่อาศัยและ ชุมชน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตผู้อยู่อาศัย และได้รับการ สนับสนุนจากรัฐบาล SA2 มีทรัพย์สินที่ดิน Land bank ที่มีศักยภาพ สามารถนำมา พัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยตามหลัก Universal Design และ Eco-Friendly Design ซึ่งสอดคล้องกับ นโยบายรัฐบาล คู่แข่ง ความต้องการลูกค้า รวมทั้งโครงสร้างประชากร เข้าสู่สังคมสูงวัย SA3 นอกเหนือจากการพัฒนาที่อยู่อาศัย กคช. มีความสามารถในการยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนและพัฒนาชุมชนให้ เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้ ผ่านกระบวนการความร่วมมือกับ ภาครัฐ เอกชน และภาคีเครือข่าย SA4 พื้นที่โครงการฟื้นฟูชุมชนเมือง เป็นทำเลเชื่อมโยงกับระบบ ขนส่งมวลชน ซึ่งมีการใช้ระบบดิจิทัล เทคโนโลยี ในการ ออกแบบอาคารและสภาพแวดล้อมให้ทันสมัยที่จะนำไปสู่ Smart City	SA ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผน วิสาหกิจฯ SA2 มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มี รายได้น้อยและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร SA1 SA ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ โดยตรง SA1 องค์กรให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมบุคลากรใน การรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตผ่านการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมและเพิ่มทักษะที่หลากหลาย SA3 มีระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุม การบริหารจัดการบุคลากรทั้งระบบ

	แผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และ แผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)
4. SC	SC1 กระบวนการบริหารจัดการโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งรูปแบบการก่อสร้างที่เปลี่ยนไป ตลอดจนกฎหมาย กฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่มีข้อจำกัด ทำให้โครงการล่าช้า SC2 มีอาคารคงเหลือ (รูปแบบขาย) จำนวนมาก ซึ่งมีสภาพไม่พร้อมอยู่อาศัย และมีที่ดินคงเหลือรอการพัฒนาในอนาคตยังมีอยู่จำนวนมาก ขณะที่สถาบันการเงินเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัยโดยเฉพาะผู้มีรายได้น้อย SC3 มีอาคารเช่าคงเหลือจำนวนมาก ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นอาคารเช่าเหมาหรับคนอยู่ระหว่างดำเนินคดีด้านกฎหมาย ทำให้เสียโอกาสในการรับรู้รายได้ค่าเช่า SC4 โครงการฟื้นฟูชุมชนเมืองต้องใช้เวลานาน เนื่องจากผู้อยู่อาศัยเดิมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบ ขาดความรู้ความเข้าใจหรือไม่ให้ความร่วมมือ ประกอบกับกระบวนการดำเนินโครงการล่าช้า SC5 การวางกำลังคนไม่เพียงพอกับงาน รวมทั้งการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะใหม่ๆ ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วในอนาคต โดยเฉพาะในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม	SC ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจฯ SC2 การบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องเพื่อให้ทันต่อสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร SC5 SC ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ โดยตรง SC1 การพัฒนาบุคลากรให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืนด้านการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ SC3 ส่งเสริมสวัสดิการที่รองรับบุคลากรทุกช่วงวัยเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน SC4 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพบุคลากรและกระบวนการปฏิบัติงาน
5. CC (ปัจจุบัน)	เป็นหน่วยงานหลักที่มีประสบการณ์ในการพัฒนาที่อยู่อาศัยสำหรับผู้มีรายได้น้อย สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล	CC: 1. การบริหารโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ Smart Construction Management 2. ผู้ตรวจสอบอาคาร 3. การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย และการบริหารจัดการทรัพย์สินของการเคหะแห่งชาติ
6. FCC (อนาคต)	ความสามารถในการพัฒนาที่อยู่อาศัยรูปแบบใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของประชาชนทุกคน ทุกกลุ่ม อย่างเท่าเทียม เข้าถึงได้ และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ควบคู่กับการบริหารจัดการประโยชน์สินทรัพย์ ให้เกิดมูลค่าเพิ่มต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ด้วยความร่วมมือกับพันธมิตร ภาครัฐและเอกชน	FCC: 1. นวัตกรรมและการออกแบบที่อยู่อาศัยยุคใหม่ เช่น Universal Design (UD)/Eco living 2. การประเมินมูลค่าทรัพย์สิน ค่าเช่า ค่าตอบแทน Asset Valuation 3. แนวทางการบริหารและจัดการอาคารคงเหลือ 4. เทคนิคการบริหารงานอาคารและบ้านเช่า
7. วิสัยทัศน์	สร้างบ้าน สร้างสุข เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี	วิสัยทัศน์ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ คือ “มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ เพื่อสร้างบ้าน สร้างสุข และคุณภาพชีวิตที่ดี” ทั้งนี้ เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ขององค์กรในเรื่องการพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ เป็นคนเก่ง คนดี และรักองค์กร เพื่อสร้างบ้านที่ทุกคนเข้าถึงได้ (Housing for All) ตามแนวคิด Universal Design และ NHA Eco-Village มีคุณภาพ สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า สร้างสุข และคุณภาพชีวิตที่ดีสร้างสุขในชุมชนให้เข้มแข็งน่าอยู่อย่างยั่งยืน
8. ค่านิยมองค์กร	1. HAPPINESS TO ALL “เสริมสร้างความสุข” 2. OPEN TO COLLABORATE “ประยุกต์ความร่วมมือ” 3. MASTERING TO INNOVATE “ยึดถือนวัตกรรม” 4. EFFICIENT & ETHICAL PROCESS “ประสิทธิภาพ พร้อมคุณธรรม” 5. SERVICE EXCELLENCE “ยกระดับการบริการ”	จากการวิเคราะห์สอบถามความเชื่อมโยงพบว่าแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ สันับสนุนค่านิยมทุกตัว H: HAPPINESS TO ALL “เสริมสร้างความสุข” O: OPEN TO COLLABORATE “ประยุกต์ความร่วมมือ” M: MASTERING TO INNOVATE “ยึดถือนวัตกรรม” S: SERVICE EXCELLENCE “ยกระดับการบริการ”

	แผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และ แผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)
9. ตำแหน่งทาง ยุทธศาสตร์	ปี 2567 (ทบทวน) - ด้านการบริหารจัดการองค์กร - ปรับเปลี่ยนบทบาท HR ให้เป็น Strategic Partner - พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และโครงสร้างองค์กร - พัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารบุคลากรเพื่อสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร ปี 2568 - ด้านการบริหารจัดการองค์กร - ยกระดับบทบาท HR ให้เป็น HR Consultant - บูรณาการระบบ HCM กับระบบการบริหารจัดการองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อการขับเคลื่อนภารกิจให้มีประสิทธิภาพ ปี 2569-2570 - ด้านการบริหารจัดการองค์กร - HR Professional บุคลากรมีความมืออาชีพ - บุคลากรมีขีดความสามารถสูงในการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุมชน และเมือง สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร	ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจองค์กร ปี 2567 (ทบทวน) - ปรับเปลี่ยนบทบาท HR ให้เป็น Strategic Partner - พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และโครงสร้างองค์กร - พัฒนาและปรับปรุงระบบบริหารบุคลากรเพื่อสนับสนุนการพลิกฟื้นองค์กร ปี 2568 - ยกระดับบทบาท HR ให้เป็น HR Consultant - บูรณาการระบบ HCM กับระบบการบริหารจัดการองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อการขับเคลื่อนภารกิจให้มีประสิทธิภาพ ปี 2569 – 2570 - HR Professional บุคลากรมีความเป็นมืออาชีพ - บุคลากรมีขีดความสามารถสูงในการพัฒนาที่อยู่อาศัย ชุมชน และเมือง สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร
10. แบบจำลอง ทางธุรกิจ	ปี 2567 (ทบทวน) - Key Resource: บุคลากร ปี 2568 - Key Resource: บุคลากร ปี 2569-2570 - Key Resource: บุคลากร	ปี 2567 (ทบทวน) - Key Resource: บุคลากร ปี 2568 - Key Resource: บุคลากร ปี 2569-2570 - Key Resource: บุคลากร
11. ระบบงาน	ระบบการนำองค์กร M1 กระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี M2 กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน M3 กระบวนการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ M4 กระบวนการตรวจสอบภายใน ระบบงานหลัก C1 กระบวนการพัฒนาโครงการ C2 กระบวนการบริหารงานก่อสร้าง C3 กระบวนการกลยุทธ์การตลาด บริหารงานขาย C4 กระบวนการบริหารอาคารเช่า C5 กระบวนการบริหารสินทรัพย์ ให้เกิดมูลค่าเพิ่ม C6 กระบวนการบริหาร พัฒนาชุมชนและรับผิดชอบต่อสังคม C7 กระบวนการฟื้นฟูเมือง และพัฒนาเมือง C8 กระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ระบบงานสนับสนุน S1 กระบวนการพัสดุ และจัดซื้อจัดจ้าง S2 กระบวนการบริหารการเงิน งบประมาณ และบัญชี S3 กระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล S4 กระบวนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล S5 กระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม	แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ เชื่อมโยงกับระบบงาน คือ ระบบงานสนับสนุน S3 กระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างไรก็ตาม การจัดทำแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ จะมีการวิเคราะห์ความต้องการด้านบุคลากร ทั้งอัตรากำลังและการพัฒนาบุคลากร ในทุกกระบวนการทำงาน รองรับและจัดลำดับความสำคัญจัดทำแผนปฏิบัติการ ต่อไป

	แผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และ แผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)
12. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	SO1 การเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน SO2 การพัฒนาที่อยู่อาศัยที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมสำหรับทุกกลุ่มเป้าหมายเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี SO3 การยกระดับชุมชนให้เข้มแข็งภายใต้โมเดลเศรษฐกิจ BCG และ ESG SO4 การฟื้นฟูชุมชนเมือง พัฒนาเมืองสู่การเป็น Smart City SO5 การสร้างความเชื่อมั่นและประสบการณ์ที่ดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย SO6 การเพิ่มขีดความสามารถองค์กร ด้วยเทคโนโลยี และนวัตกรรม	SO ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สนับสนุน SO ขององค์กร คือ HRSO1 เพิ่มขีดความสามารถบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน HRSO2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและอัตรากำลัง ยกระดับการบริหารทุนมนุษย์ HRSO3 ปลุกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมให้บุคลากรทุกช่วงวัย พร้อมทั้งสร้างความผูกพัน
13. เป้าประสงค์	G1 เพื่อเพิ่มรายได้จากการขายที่อยู่อาศัย G2 เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มจากสินทรัพย์ G3 เพื่อเพิ่มรายได้จากอาคารเช่า G4 เพื่อให้โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยได้รับอนุมัติ G5 เพื่อให้ประชาชน มีคุณภาพชีวิตที่ดี และชุมชนมีความเข้มแข็ง ยั่งยืน G6 เพื่อให้ชุมชนเมืองได้รับการฟื้นฟูให้มีความทันสมัย และมีคุณภาพชีวิตที่ดี G7 เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียมีความเชื่อมั่นและความพึงพอใจต่อการให้บริการของ กคช. G8 เพื่อให้องค์กรมีการกำกับดูแลกิจการที่ดี G9 เพื่อให้ กคช. มีระบบ เทคโนโลยีดิจิทัล ที่มีประสิทธิภาพและมีการนำนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์ G10 เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง	เป้าประสงค์ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สนับสนุนแผนวิสาหกิจฯ คือ HR-G1 เพื่อให้บุคลากรมีขีดสมรรถนะสูงในการทำงาน HR-G2 เพื่อให้การบริหารอัตรากำลังมีประสิทธิภาพ HR-G3 เพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร
15. ยุทธศาสตร์	ST1 รักษาเสถียรภาพทางการเงิน ST2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัย ST3 พัฒนาชุมชนให้เข้มแข็ง ST4 ฟื้นฟูชุมชนเมืองและพัฒนาเมือง ให้สอดคล้องการขยายตัวของความเป็นเมือง ST5 ยกระดับการให้บริการลูกค้าและการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้หลักธรรมาภิบาล ST6 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรผ่านการขับเคลื่อนด้วยข้อมูล เทคโนโลยี ดิจิทัล และนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์ของแผนวิสาหกิจฯ คือ HR-ST1 การพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับการบริหารจัดการองค์กร HR- ST 2 การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อยกระดับการบริหารจัดการองค์กร HR- ST 3 การสร้างความผูกพันและวัฒนธรรมที่ดีให้กับบุคลากร
16. กลยุทธ์	F1 สร้างโอกาสและการเข้าถึงที่อยู่อาศัย F2 จัดประโยชน์ที่ดินและ Sunk Cost F3 เพิ่มประสิทธิภาพอาคารเช่า C2 พัฒนาโครงการให้รองรับทุกกลุ่มเป้าหมายตามแนวคิด UD และเกณฑ์ NHA Eco-Village C3 ยกระดับศักยภาพชุมชนให้เข้มแข็งพึ่งพาตนเองได้อย่างยั่งยืน P2 ขยายผลการพัฒนาโครงการฟื้นฟูชุมชนเมืองให้เป็น Smart City C1 ปรับภาพลักษณ์องค์กรและสื่อสารเชิงรุก L2 ส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร P1 เปลี่ยนผ่านดิจิทัลให้รองรับการบริการประชาชน และองค์กร L1 เตรียมความพร้อมบุคลากรให้รองรับยุทธศาสตร์องค์กร เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม ในอนาคต	กลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจฯ ที่ถ่ายทอดมายังแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ คือ T1.1 ยกระดับประสิทธิภาพการพัฒนาบุคลากรและผู้นำ เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร L1 T2.1 พัฒนาการบริหารทุนมนุษย์เพื่อขับเคลื่อนภารกิจให้มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กร L1 กลยุทธ์ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สนับสนุน/เชื่อมโยงกับกลยุทธ์องค์กร คือ T2.2 บูรณาการข้อมูลเพื่อบริหารทุนมนุษย์ยุคดิจิทัล T3.1 สร้างประสบการณ์ที่ดี ยกระดับความผูกพันบุคลากร T3.2 เสริมสร้างวัฒนธรรมสู่ความเป็นเลิศ

	แผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และ แผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)																
17. ตัวชี้วัด กลยุทธ์	KPI F1 จำนวนครัวเรือนที่มีสิทธิในที่อยู่อาศัย (หน่วยส่งมอบ) KPI F2 รายรับจากการจัดประโยชน์ KPI F3.1 รายรับค่าเช่า KPI F3.2 จำนวนหน่วยทำสัญญาเช่า KPI C2 จำนวนหน่วยนำเสนอ ครม. KPI C3 จำนวนชุมชน SSC KPI P2 ระดับความสำเร็จของโครงการฟื้นฟูชุมชนเมือง KPI C1.1 อัตราการรับรู้ Brand (Brand Awareness) KPI C1.2 ความพึงพอใจของลูกค้า) KPI C1.3 ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI L2 ผลประเมิน ITA KPI P1.1 ระดับความสำเร็จในการพัฒนาระบบงานดิจิทัล KPI P1.2 จำนวนนวัตกรรมที่ศึกษาและนำไปใช้ประโยชน์ KPI L1.1 ร้อยละของบุคลากรที่สามารถสรรหาและบรรจุเทียบกับแผน KPI 1.2 ผลเฉลี่ยของการประเมินการเรียนรู้และการพัฒนา	ตัวชี้วัดกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจฯ ที่ถ่ายทอดมายังแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ คือ KPI T1.1 ร้อยละการประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาเฉลี่ย <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>ร้อยละ 60</td><td>ร้อยละ 65</td><td>ร้อยละ 70</td></tr></table> KPI T2.1 ร้อยละของบุคลากรที่สามารถสรรหาและบรรจุเทียบกับแผน <table><tr><td></td><td>2568</td><td>2569</td><td>2570</td></tr><tr><td>เป้าหมาย</td><td>ร้อยละ 80</td><td>ร้อยละ 80</td><td>ร้อยละ 80</td></tr></table> ตัวชี้วัดกลยุทธ์ของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สนับสนุน/เชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจฯ คือ - ระดับการประยุกต์ใช้ความรู้ในการปฏิบัติงานและมีผลงานเป็นไปตามเป้าหมาย ในระบบงานหลักของ กคช. ไม่น้อยกว่า 2 กระบวนการ - ระดับความพึงพอใจของหัวหน้างานที่ได้รับพนักงานใหม่ ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา (4.19) - ความพึงพอใจของบุคลากรที่ได้รับการโอนย้ายไม่น้อยกว่าระดับ 3.00 (ในกรณีที่มีผู้ได้รับการโอนย้าย) - นำไปใช้งานบุคลากร เช่น การวิเคราะห์อัตราค่าจ้าง สวัสดิการ พัฒนา สรรหา - การวิเคราะห์ HR Analytics ถูกใช้ในการจัดทำแผนวิสาหกิจ กคช. ประจำปี 2569 - คะแนนความผูกพันของบุคลากรในภาพรวมไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา (ร้อยละ 85.25) - ผลการแสดงพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กรของบุคลากร ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา (ร้อยละ 92.33)		2568	2569	2570	เป้าหมาย	ร้อยละ 60	ร้อยละ 65	ร้อยละ 70		2568	2569	2570	เป้าหมาย	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80
	2568	2569	2570															
เป้าหมาย	ร้อยละ 60	ร้อยละ 65	ร้อยละ 70															
	2568	2569	2570															
เป้าหมาย	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80	ร้อยละ 80															
18. แผนปฏิบัติการปี 2568	1. โครงการบริหารหน่วยส่งมอบ 2. โครงการบริหารการก่อสร้าง 3. โครงการจัดประโยชน์ทรัพย์สิน 4. โครงการบริหารอาคารเช่า 5. โครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อรองรับทุกกลุ่มเป้าหมาย 6. โครงการยกระดับชุมชนสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน Smart Sustainable Community 7. โครงการพัฒนาการจัดสวัสดิการด้านการอยู่อาศัยทุกช่วงวัย 8. โครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนดินแดง 9. โครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนหัวขวาง 10. โครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนรามอินทรา 11. โครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนทุ่งสองห้อง 12. โครงการปรับภาพลักษณ์องค์กร 13. โครงการสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ลูกค้า และการบริหารจัดการข้อร้องเรียน 14. โครงการยกระดับ CG ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร 15. โครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล 16. โครงการพัฒนาศูนย์ข้อมูลที่อยู่อาศัยแห่งชาติ 17. โครงการบริหารจัดการและส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม 18. โครงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล	แผนปฏิบัติการปี 2568 ขององค์กร ที่ถ่ายทอดมายังแผนปฏิบัติการของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ คือ 1. โครงการเพิ่มศักยภาพบุคลากร ให้รองรับภารกิจองค์กร 3. โครงการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล แผนปฏิบัติการของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สนับสนุน/เชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจฯ คือ 2. โครงการพัฒนาระบบการเรียนรู้รูปแบบใหม่ในช่องทางดิจิทัล 4. โครงการพัฒนาแนวทางการหมุนเวียน (Rotation Management) 5. โครงการทบทวนระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) เพื่อประสิทธิภาพการพัฒนางองค์กร 6. โครงการการบริหารจัดการสารสนเทศเพื่อการจัดการทุนมนุษย์ (HR Analytics) เชิงกลยุทธ์ 7. โครงการส่งเสริมความปลอดภัย สุขอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน 8. โครงการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันของบุคลากร 9. โครงการบรรยากาศการทำงานแบบผสมผสาน NHA Happy Plus (Work life Blending) 10. โครงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ (Culture of Excellence)																

	แผนวิสาหกิจ กคช.ปี 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567) และ แผนปฏิบัติการประจำปี 2568	แผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงปี 2567)
	19. โครงการเพิ่มศักยภาพบุคลากรให้รองรับภารกิจองค์กร	
19. ตัวชี้วัด ของแผนปฏิบัติการปี 2568	1. หน่วยขาย 2. หน่วยส่งมอบ 3. หน่วยเริ่มสร้าง 4. หน่วยแล้วเสร็จตามสัญญา 5. หน่วยแล้วเสร็จพร้อมเอกสารสิทธิ์ 6. รายรับจากการจัดประโยชน์ (ลบ.) 7. จำนวนหน่วยทำสัญญาเช่า 8. รายรับค่าเช่า (ลบ.) 9. จำนวนหน่วยนำเสนอ ครม.อนุมัติ 10. ระดับความสำเร็จโครงการบ้านเคหะสุขเกษม 11. จำนวน Smart Sustainable Community (ชุมชน) 12. ร้อยละของการสร้างดัชนีความสุขของผู้อยู่อาศัยในชุมชนของ กคช. 13. จำนวนพื้นที่ ที่ผ่านเกณฑ์ต้นแบบจัดสวัสดิการทุกช่วงวัย 14. ระดับความสำเร็จของโครงการ - ดินแดง ระยะ 2-4 (รองรับผู้อยู่อาศัยเดิม) - ดินแดง ระยะที่ 3-4 (รองรับผู้อยู่อาศัยใหม่) - ดินแดง Smart City 15. ระดับความสำเร็จของโครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนหัวขาง 16. ระดับความสำเร็จของโครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนรามอินทรา 17. ระดับความสำเร็จของโครงการฟื้นฟูเมืองชุมชนทุ่งสองห้อง 18. อัตราการรับรู้ Brand (Brand Awareness) 19. ร้อยละความพึงพอใจของลูกค้า 20. ผลประเมิน Enablers ด้านลูกค้า 21. ระดับคะแนนความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 22. ผลประเมิน Enablers ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 23. ผลประเมิน ITA 24. จำนวนระบบงานดิจิทัล/ระบบบริการอัตโนมัติ 25. ร้อยละความสำเร็จตามแผนการพัฒนาศูนย์ข้อมูลที่อยู่อาศัยแห่งชาติ 26. จำนวนนวัตกรรมที่ศึกษาหรือคิดค้นได้ (เรื่อง) 27. จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ (เรื่อง) 28. ร้อยละของบุคลากรที่สามารถสรรหาและบรรจุเทียบกับแผน 29. ผลเฉลี่ยของการประเมินการเรียนรู้และพัฒนา	ตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการปี 2568 ที่ถ่ายทอดมายังแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ คือ 1. ผลการประเมินผลการเรียนรู้และพัฒนาไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา 2. ร้อยละความสำเร็จของการสรรหาบุคลากรเทียบกับแผน 3. ตัวชี้วัดของแผนแม่บทการบริหารทุนมนุษย์ ที่สนับสนุน/เชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจฯ คือ 4. จำนวนผู้เข้าใช้งานระบบการเรียนรู้รูปแบบใหม่ในช่องทางดิจิทัลแต่ละไตรมาส ไม่น้อยกว่า 100 ราย 5. ผลการทบทวนกระบวนการโอนย้ายที่ได้รับการปรับปรุง (New Process) 6. มีแนวทาง วิธีการ พร้อมสื่อสารถ่ายทอด KPI มาตรฐานที่ ปรับปรุงแล้วเสร็จ 7. จำนวนชิ้นงานการวิเคราะห์ HR Analytics (HRM HRD และ EE) อย่างน้อย 4 ชิ้น 8. ผลการตรวจสอบภาพแวดล้อมในการทำงานตามปัจจัยเสี่ยง เป็นไปตามที่กฎหมายหรือมาตรฐานกำหนด 9. ผลการวิเคราะห์ประสบการณ์ของกลุ่มบุคลากร และส่วนพนักงานตลอดวงจรชีวิตใน กคช. รวมทั้ง (Employee Journeys) แล้วเสร็จภายใน ก.ย. 2568 10. ความสำเร็จตามแผนการทำงานแบบผสมผสาน NHA Happy Plus (Work life Blending) ร้อยละ 100 11. ผลการรับรู้ค่านิยมองค์กรของบุคลากร ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา