



นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล
ของสำนักงาน กสทช
ประจำปีงบประมาณ
พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐

สารบัญ

		หน้า
บทที่ ๑	บทนำ	๑
	หลักการและเหตุผล	๑
	วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก ของสำนักงาน กสทช.	๒
	บทบาทหน้าที่ของสำนักที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรบุคคล	๓
บทที่ ๒	บทวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง	๔
	ความเชื่อมโยงแผนระดับต่าง ๆ	๔
	- ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)	๔
	- ความเชื่อมโยงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)	๕
	- ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐)	๘
	- ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลสำนักงาน กสทช. (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐)	๑๑
	สถานการณ์โลกในยุคดิจิทัล	๑๓
	- เทคโนโลยีและสถานการณ์โลกในยุคดิจิทัล	๑๓
	- การแข่งขันในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม	๑๘
	- แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑๘
	สถานการณ์ระดับประเทศ	๒๑
	- นโยบายเศรษฐกิจดิจิทัล	๒๑
	- กฎหมายที่เกี่ยวข้อง	๒๒
	- ทิศทางการพัฒนาการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์	๒๕
	- แนวโน้มการพัฒนาการประกอบกิจการโทรคมนาคม	๒๘
	สถานการณ์ภายในสำนักงาน กสทช.	๓๑
	- โครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่	๓๑
	- อัตรากำลังและบุคลากร	๓๓
	- การวางแผนบุคลากร	๓๕
	- ระบบงาน	๓๙
	- การงบประมาณ	๓๙
	- ฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ	๓๙
	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง	๔๐
	- การวางแผน (Planning)	๔๐
	- การสร้างกลยุทธ์ (Formula)	๔๑
	- การนำไปใช้ (Implementation)	๔๒
	- การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)	๔๒

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
บทที่ ๓	แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐	๔๓
	วิสัยทัศน์	๔๓
	พันธกิจ	๔๓
	ค่านิยมหลัก (Core values)	๔๓
	อัตลักษณ์ (NBTC Identity)	๔๔
	นโยบายการบริหารงานบุคคล	๔๔
	แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐	๔๖
บทที่ ๔	การติดตามประเมินผล	๖๑

บทที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การสื่อสารเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินชีวิตของมวลมนุษยมาเป็นเวลาช้านาน เทคโนโลยีการสื่อสารมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง สังคมโลกกำลังก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างสมบูรณ์แบบในช่วงหนึ่งหรือสองทศวรรษข้างหน้า เป็นที่ยอมรับว่าการสื่อสารในโลกดิจิทัลไม่เพียงแต่อำนวยความสะดวกและเพิ่มโอกาสของการเข้าถึงกันและกันได้อย่างรวดเร็วและทั่วถึงมากยิ่งขึ้น แต่การสื่อสารในโลกดิจิทัลยังส่งผลต่อการเติบโตทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองการปกครอง การศึกษา การสาธารณสุข และอื่น ๆ โดยการหลอมรวมเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัวจะช่วยแก้ปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ รวมทั้งสร้างสมดุลที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์และเกิดการพัฒนอย่างยั่งยืนอีกด้วย

ปัจจุบันประเทศไทยเป็นอีกประเทศหนึ่งที่กำลังเข้าสู่สังคมดิจิทัล รัฐบาลประกาศนโยบายเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy : DE) กำหนดแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ วิสัยทัศน์ ๒๐ ปี “ปฏิรูปประเทศไทยสู่ Digital Thailand” ดำเนินการพัฒนาสังคมและเศรษฐกิจโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินกิจกรรมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจในมิติต่าง ๆ การเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทางความคิดในทุกภาคส่วน การปฏิรูปกระบวนการทางธุรกิจ อาทิ การเงิน การผลิต การค้า การบริการ การศึกษา การสาธารณสุข การบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มและศักยภาพการแข่งขันในระดับสากล

อย่างไรก็ตามความสำเร็จในการวางรากฐานเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยพื้นฐานหลายอย่าง โดยปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างหนึ่ง ได้แก่ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีและการเชื่อมต่อให้ประชาชนและภาคส่วนต่าง ๆ เข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ตและเครือข่ายสัญญาณโทรคมนาคมได้อย่างมีคุณภาพ ทั่วถึง รวดเร็ว และอัตราค่าบริการที่เหมาะสม เป็นต้น

ดังนั้น สำนักงาน กสทช. ในฐานะหน่วยงานที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการกำกับดูแลกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางด้านการสื่อสาร ให้ทุกภาคส่วนได้เข้าถึงและเข้าใช้บริการได้อย่างทั่วถึงทั่วทั้งประเทศ อันจะเกิดประโยชน์สูงสุดตามเป้าหมายและนโยบายของประเทศ ตระหนักถึงภาระหน้าที่ในอันที่จะสามารถชี้นำทิศทางการพัฒนากิจการสื่อสารของประเทศ ทั้งกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ กิจการวิทยุคมนาคม และกิจการโทรคมนาคม เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนสังคมและเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างยั่งยืน และความสำคัญของบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติการกิจของสำนักงาน กสทช. ดังกล่าว จึงจำเป็นต้องจัดสรรและพัฒนาให้เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญสูงในกิจการสื่อสารและเท่าทันเทคโนโลยีการสื่อสารในโลกดิจิทัล เพื่อสามารถชี้นำทิศทางการก้าวหน้าในกิจการสื่อสารของประเทศ และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน กสทช. เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยกำหนด “อัตลักษณ์ กสทช.” (NBTC Identity) เพื่อแสดงออกให้เป็นที่ปรากฏแก่บุคคลภายนอกในคุณลักษณะเฉพาะของบุคลากร กสทช. กล่าวคือ บุคลากรของสำนักงาน กสทช. ทุกคนมีความภาคภูมิใจในเกียรติและศักดิ์ศรีของ กสทช. “Proud of NBTC Honor” และกำหนดวิสัยทัศน์ระยะ ๕ ปี ให้บุคลากรของสำนักงาน กสทช. เป็นผู้มีความรู้ มีศักยภาพ มีความเชี่ยวชาญสูง ในยุคดิจิทัล

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมหลัก ของสำนักงาน กสทช.



บทบาทหน้าที่ของสำนักที่เกี่ยวข้องกับงานทรัพยากรบุคคล

สำนักทรัพยากรบุคคล (บย.)

มีขอบเขตหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารและประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ พนักงานสัมพันธ์ การสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการปฏิบัติงานและความผูกพันในองค์กร ดำเนินการทางวินัย จัดทำโครงสร้างการแบ่งส่วนงานภายในของสำนักงาน กสทช. และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล แผนอัตรากำลัง รวมทั้งเสนอความเห็นในการปรับปรุงและพัฒนา และจัดทำ ร่างกฎหมาย ระเบียบ ประกาศ หลักเกณฑ์ หรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตลอดจนปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ประกอบด้วย ๖ ส่วน ดังนี้

- ๑) ส่วนสรรหาและแต่งตั้ง
- ๒) ส่วนประเมินผลการปฏิบัติงานและฐานข้อมูล
- ๓) ส่วนสวัสดิการและพนักงานสัมพันธ์
- ๔) ส่วนวินัยและกฎระเบียบ
- ๕) ส่วนพัฒนาองค์กร
- ๖) ส่วนบูรณาการและอำนวยการ

สถาบันวิทยาการ (วย.)

มีขอบเขตหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรและแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล จัดการอบรมและพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ศึกษา วิจัย จัดทำ และเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ รวมถึงเป็นศูนย์เสริมสร้างและแลกเปลี่ยนข้อมูลและองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคลื่นความถี่ การกำกับดูแลกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม ให้แก่บุคลากรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งภายในและต่างประเทศ ตลอดจนปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

ประกอบด้วย ๕ ส่วน ดังนี้

- ๑) ส่วนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร
- ๒) ส่วนพัฒนาบุคลากร
- ๓) ส่วนจัดการองค์ความรู้และเผยแพร่วิทยาการ
- ๔) ส่วนความร่วมมือและทุนการศึกษา
- ๕) ส่วนพัฒนาศักยภาพสายงาน

บทที่ ๒

บทวิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

ในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือเป้าหมายที่ต้องการ รวมถึงกำหนดยุทธศาสตร์ซึ่งเป็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ปรารถนา จำเป็นต้องมีความเข้าใจ และพิจารณาสถานการณ์ที่เป็นสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วนรอบคอบ อันจะทำให้รับรู้สถานการณ์ที่เป็นข้อได้เปรียบเสียเปรียบขององค์กร โดยสถานการณ์โดยรอบที่สำนักงาน กสทช. เผชิญอยู่แบ่งเป็นสถานการณ์ภายนอกระดับโลก สถานการณ์ภายนอกประเทศ และสถานการณ์ภายในสำนักงาน กสทช.

๑. ความเชื่อมโยงแผนระดับต่าง ๆ

๑.๑ ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐)

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ โดยมีพื้นฐานแนวคิดหนึ่งคือ “สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต” ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคนรุ่นใหม่ รวมถึงปรับปรุงแบบธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดอดีตและปรับปรุงปัจจุบัน พร้อมทั้งการส่งเสริมและสนับสนุนจากภาครัฐให้ประเทศไทยสามารถสร้างฐานรายได้และการจ้างงานใหม่ ขยายโอกาสทางการค้าและการลงทุนในเวทีโลก ควบคู่ไปกับการยกระดับรายได้และการกินดีอยู่ดี รวมถึงการเพิ่มขึ้นของคนชั้นกลาง และลดความเหลื่อมล้ำของคนในประเทศได้ในคราวเดียวกัน

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกายใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้านและมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะรับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ เป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ ๒๑ มีทักษะสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาที่สามและอนุรักษ์ภาษาท้องถิ่น มีนิสัยรักการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู้การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรมคิด ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญให้ความสำคัญกับการดึงเอาพลังของภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชนท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน โดยการสนับสนุนการรวมตัวของประชาชนในการร่วมคิดร่วมทำเพื่อส่วนรวม การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบไปสู่กลไกบริหารราชการแผ่นดินในระดับท้องถิ่น การเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนในการจัดการตนเอง และการเตรียมความพร้อมของประชากรไทยทั้งในมิติสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม และสภาพแวดล้อมให้เป็นประชากรที่มีคุณภาพ สามารถพึ่งตนเองและทำประโยชน์แก่ครอบครัว ชุมชน และสังคมให้นานที่สุด โดยรัฐให้หลักประกันการเข้าถึงบริการและสวัสดิการที่มีคุณภาพอย่างเป็นธรรมและทั่วถึง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกันทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ ใช้พื้นที่เป็นตัวตั้งในการกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน และการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในแบบทางตรงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ โดยเป็นการดำเนินการบนพื้นฐานการเติบโตร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นทางเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และคุณภาพชีวิต โดยให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลทั้ง ๓ ด้าน อันจะนำไปสู่ความยั่งยืนเพื่อคนรุ่นต่อไปอย่างแท้จริง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ แยกแยะบทบาทหน่วยงานของรัฐที่ทำหน้าที่ในการกำกับหรือในการให้บริการในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขัน มีสมรรถนะสูง ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ ระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า และปฏิบัติงานเทียบได้กับมาตรฐานสากล รวมทั้งมีลักษณะเปิดกว้าง เชื่อมโยงถึงกันและเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส โดยทุกภาคส่วนในสังคมต้องร่วมกันปลูกฝังค่านิยม ความซื่อสัตย์สุจริต ความมัธยัสถ์ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิเสธไม่ยอมรับการทุจริตประพฤติมิชอบอย่างสิ้นเชิง นอกจากนี้ กฎหมายต้องมีความชัดเจน มีเพียงเท่าที่จำเป็น มีความทันสมัย มีความเป็นสากล มีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การลดความเหลื่อมล้ำและเอื้อต่อการพัฒนา โดยกระบวนการยุติธรรมมีการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ และการอำนวยความสะดวกตามหลักนิติธรรม

๑.๒ ความเชื่อมโยงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ (พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐)

บริบทการพัฒนาประเทศในมิติด้านสังคมและทรัพยากรมนุษย์

จากการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทยในมิติต่าง ๆ ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ผ่านมา ส่งผลให้ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการแก้ปัญหาความยากจนในภาพรวม และมีแนวโน้มสัดส่วนและจำนวนคนจนในไทยลดลงอย่างต่อเนื่อง โดยภายในช่วงระยะเวลาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๒ พบว่า สามารถลดสัดส่วนคนจนลงจากร้อยละ ๘.๖ ในปี ๒๕๕๙ เหลือร้อยละ ๖.๘๔ ในปี ๒๕๖๓ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากข้อจำกัดด้านข้อมูลระดับประเทศในระยะยาว การติดตามประเมินผลการแก้ไขปัญหาความยากจนที่ผ่านมาส่วนใหญ่จึงเป็นค่าเฉลี่ยในภาพรวม ซึ่งไม่สามารถอธิบายพลวัตของความยากจนได้ว่าครัวเรือนยากจนที่ต้องการความช่วยเหลือที่สุดจะสามารถหลุดพ้นความยากจนได้หรือไม่ โดยกลุ่มประชากรที่มีรายได้ต่ำสุด มีรายได้เฉลี่ยต่อหัวเพิ่มขึ้นเพียงร้อยละ ๔.๖ ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ที่เฉลี่ยร้อยละ ๑๕ ต่อปี

โดยปัจจัยสำคัญมาจากการกระจายผลประโยชน์จากการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ไม่ทั่วถึง รายได้ประชาชาติที่เพิ่มขึ้นจากการพัฒนาทางเศรษฐกิจจึงไม่ได้ถูกจัดสรรให้แก่ประชากรทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม และมีคนจนที่ยังคงติดอยู่ในกับดักความยากจนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-๑๙ ที่ก่อให้เกิดภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว ได้ส่งผลให้จำนวนคนจนเพิ่มสูงขึ้น โอกาสในการหลุดพ้นจากกับดักความยากจนเป็นไปได้ยากขึ้น จนมีแนวโน้มที่จะส่งต่อความยากจนข้ามรุ่นไปยังลูกหลาน และยังเป็น การตอกย้ำปัญหาเชิงโครงสร้างของสังคมไทย ทั้งความเหลื่อมล้ำของโอกาส ในการศึกษาและการพัฒนาทักษะ แรงงานที่มีคุณภาพ ความเหลื่อมล้ำของโอกาสในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์ จากเทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐาน และบริการสาธารณะ รวมไปถึงการขาดหลักประกันและสวัสดิการขั้นพื้นฐานที่เพียงพอต่อการสร้างความมั่นคง ในชีวิต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการเจริญเติบโตของประเทศไทยในระยะยาวได้ การกระจายโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคมที่ไม่เท่าเทียมของประเทศไทยก่อให้เกิดความเหลื่อมล้ำในหลายมิติ ทั้งในส่วนของความเหลื่อมล้ำด้าน รายได้ระหว่างคนจนและคนรวยในระดับสูง ที่พบว่ารายได้เฉลี่ยระหว่างกลุ่มคนที่จนที่สุดกับกลุ่มที่มีฐานะดีที่สุด มีความแตกต่างกันเกือบ ๑๖ เท่า โดยกลุ่มรายได้สูง มีการเติบโตของรายได้ที่สูงขึ้นเร็วกว่ากลุ่มผู้มีรายได้น้อย ในขณะที่ผู้มีรายได้น้อยมีการก่อหนี้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง กลุ่มผู้มีรายได้สูงจึงมีโอกาสมอบเงินและลงทุน ในสินทรัพย์มากกว่า ส่งผลให้เกิดความไม่เสมอภาคของการถือครองทรัพย์สิน โดยกลุ่มที่มีรายได้สูงสุด ร้อยละ ๑๐ มีการถือครองสินทรัพย์ในประเทศที่มีมูลค่าสูงถึงเกือบ ๑ ใน ๓ ของทรัพย์สินรวมทั้งประเทศ บ่งบอกถึง ความเหลื่อมล้ำด้านความมั่งคั่ง ซึ่งมีสาเหตุที่สำคัญส่วนหนึ่งมาจากรูปแบบการกระจายผลประโยชน์

ทางเศรษฐกิจที่ไม่ทั่วถึงในช่วงที่ผ่านมา อีกทั้งยังพบความเหลื่อมล้ำเชิงพื้นที่ จากการเจริญเติบโตและกระจุกตัวทางเศรษฐกิจในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ซึ่งสัดส่วนรายได้ส่วนใหญ่มาจากภาคการผลิตอุตสาหกรรมและการค้า ในขณะที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือและภาคเหนือซึ่งมีสัดส่วนประชากรถึง ๑ ใน ๓ ของทั้งประเทศ มีสัดส่วนรายได้ส่วนใหญ่มาจากภาคเกษตรกรรม กลับมีขนาดเศรษฐกิจต่ำกว่าร้อยละ ๑๐ ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศโดยมีรายได้ต่อหัวต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศกว่า ๒ เท่า และต่ำกว่ากรุงเทพฯ และปริมณฑลถึง ๓ - ๔ เท่า ซึ่งนอกจากจะเป็นผลจากการกระจุกตัวของความเจริญทางเศรษฐกิจแล้ว ยังมีความแตกต่างด้านโครงสร้างพื้นฐาน การจัดสรรทรัพยากร และคุณภาพทุนมนุษย์ที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาในระดับพื้นที่ โดยกรุงเทพฯ และภาคกลาง มีดัชนีความก้าวหน้าของคนสูงกว่าภูมิภาคอื่นเกือบทุกด้าน สะท้อนให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการสาธารณะที่มีคุณภาพ อาทิ ด้านสุขภาพ การศึกษา ชีวิตการงาน รายได้ ตลอดจนการคมนาคมและการสื่อสาร นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีความเหลื่อมล้ำในการดำเนินธุรกิจระหว่างกิจการที่มีขนาดต่างกันในระดับสูง โดยกิจการรายใหญ่ของไทยที่เป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของประเทศก็ยังคงมีความสามารถในการผลิตต่ำกว่าบริษัทข้ามชาติ ขณะที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งมีจำนวนกว่าร้อยละ ๙๙ ของกิจการทั้งหมดและจ้างงานกว่าร้อยละ ๗๐ ของการจ้างงานทั้งหมดในประเทศ กลับมีสัดส่วนมูลค่าต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพียงร้อยละ ๓๔.๒ ในปี ๒๕๖๓ แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยยังไม่สามารถเพิ่มบทบาทให้แก่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศได้ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ที่ร้อยละ ๕๐ โดยข้อจำกัดในการเติบโตของวิสาหกิจขนาดย่อมที่ไม่สามารถพัฒนาสู่การเป็นวิสาหกิจขนาดกลางได้ ประกอบด้วย การเข้าถึงเงินทุนเพื่อขยายกิจการ การพัฒนาผลิตภัณฑ์และระบบบริหารจัดการ ความเข้มข้นของการใช้เทคโนโลยีหรือการขยายตลาด ทั้งในและต่างประเทศ เป็นต้น สะท้อนถึงปัญหาการขาดความสามารถในการปรับตัวและใช้ประโยชน์จากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย ทั้งเพื่อเผชิญวิกฤติและเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ปัญหาความเหลื่อมล้ำในหลายมิติของประเทศไทยถูกฉายภาพให้เด่นชัดและทวีความรุนแรงมากขึ้นเมื่อต้องเผชิญกับภาวะวิกฤตจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-๑๙ โดยพบว่าคนจนและผู้ด้อยโอกาสได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงมากกว่าประชากรทั่วไป เนื่องจากกลุ่มดังกล่าวไม่มีเงินออมและขาดโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน มีโอกาสถูกเลิกจ้างงานได้ง่าย อีกทั้งยังมีความเสี่ยงทางสุขภาพสูงจากการใช้บริการขนส่งสาธารณะและการมีที่อยู่อาศัยที่มีสภาพแออัดไม่ถูกสุขลักษณะ โดยไม่สามารถเข้าถึงอุปกรณ์สำหรับป้องกันและควบคุมโรคได้เท่าผู้ที่มิฐานะดี ในขณะที่ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยียังอาจนำมาซึ่งปัญหาความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล เนื่องจากขาดความพร้อมด้านอุปกรณ์ ขาดทักษะดิจิทัล ขาดทุนในการเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งจะทำให้ยิ่งขาดโอกาสในการมีส่วนร่วมและได้รับประโยชน์จากกิจกรรมทางเศรษฐกิจใหม่ ๆ การเข้าถึงการศึกษาและการฝึกอบรมพัฒนาทักษะ หรือกระทั่งการได้รับมาตรการช่วยเหลือของภาครัฐในส่วนของการสร้างประชากรของประเทศ พบว่าสังคมไทยเข้าสู่การเป็น สังคมสูงวัย มาตั้งแต่ปี ๒๕๔๘ โดยในปี ๒๕๖๓ มีจำนวนประชากรผู้สูงอายุรวมกว่า ๑๑.๖ ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ ๑๗.๕๗ และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยคาดว่าภายในปี ๒๕๖๖ ซึ่งเป็นปีเริ่มต้นของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ ไทยจะกลายเป็นสังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ที่มีประชากรอายุมากกว่า ๖๐ สูงถึงร้อยละ ๒๐.๑ ของประชากร ทั้งหมด สวนทางกับประชากรวัยเรียนและวัยแรงงานที่มีแนวโน้มลดลง โดยเฉพาะกลุ่มอายุ ๓-๒๑ ปี ที่จะมีสัดส่วนลดลงอย่างต่อเนื่องจนเหลือเพียงร้อยละ ๒๐.๖๖ ของประชากรทั้งหมดในปี ๒๕๗๐ หรือลดลงกว่า ๗๑๕,๐๐๐ คน ภายในช่วงระยะเวลาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ ทั้งนี้ การเข้าสู่สังคมสูงวัยอาจส่งผลให้ปัญหาความเหลื่อมล้ำในประเทศทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น เนื่องจากกลุ่มผู้สูงอายุมักจะมีค่าเฉลี่ยรายได้สูงกว่ากลุ่มผู้มีอายุน้อย และการที่ประชากรวัยแรงงานที่มีสัดส่วนลดลงอย่างต่อเนื่อง อาจนำมาซึ่งปัญหาขาดแคลนกำลังแรงงานในประเทศ ต่อย้า

ความจำเป็นในการพึ่งพาแรงงานต่างชาติมากขึ้น และส่งผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคมต่อประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญ ทั้งในด้านการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ความสามารถในการแข่งขัน และผลิตภาพแรงงาน รวมถึงความต้องการงบประมาณเพื่อเป็นสวัสดิการรองรับวัยเกษียณ จากอัตราการพึ่งพิงของผู้สูงอายุต่อวัยแรงงานและภาระทางการคลังในด้านการดูแลสุขภาพของผู้สูงอายุที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น

ในส่วนของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศไทยในภาพรวมมีแนวโน้มที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากผลของการยกระดับสุขภาวะ การเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา และระดับรายได้ที่เพิ่มขึ้น ตามดัชนีการพัฒนามนุษย์ของโครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติสะท้อนว่าคนไทยทุกช่วงวัยมีความรู้ความสามารถโดยรวมเพิ่มขึ้น แต่กลับพบว่ามิติทักษะด้านการอ่านหรือการศึกษาหาความรู้ลดลง และมีจำนวนเยาวชนที่ไม่ได้เรียนและไม่ได้ทำงานใด ๆ เพิ่มสูงขึ้น ทำให้ศักยภาพของเยาวชนกลุ่มนี้ไม่ได้ถูกนำมาใช้ประโยชน์และไม่ได้รับการพัฒนา ซึ่งประเด็นด้านการพัฒนาทุนทรัพยากรมนุษย์เชิงคุณภาพเป็นความท้าทายที่สำคัญของไทยมาโดยตลอดจากระบบและคุณภาพการศึกษาที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาอยู่ในเกณฑ์ต่ำกว่ารายงานขององค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา ที่ทำการทดสอบความรู้ความเข้าใจของนักเรียนอายุ ๑๕ ปีทั่วโลก ในด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และการอ่าน พบว่านักเรียนไทยร้อยละ ๕๙.๕ อยู่ในกลุ่มที่ไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน และมีนักเรียนไทยเพียงร้อยละ ๐.๑๘ ที่ทำคะแนนได้ในระดับสูงกว่าค่ามาตรฐาน ทั้งยังขาดความเชื่อมโยงระหว่างระบบการศึกษาและตลาดแรงงาน และยังไม่มีระบบฐานข้อมูลอุปสงค์และอุปทานกำลังคนของประเทศเพื่อประกอบการวางแผนพัฒนากำลังแรงงาน ที่จะช่วยระบุถึงสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นของงานแต่ละอาชีพซึ่งเป็นสิ่งที่ภาคธุรกิจให้ความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติทางการศึกษา จึงเป็นข้อจำกัดในการผลิตและยกระดับทักษะแรงงานให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดและทิศทางการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศสู่ฐานนวัตกรรม ที่มีแนวโน้มความต้องการทักษะที่เกี่ยวข้องกับวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมากยิ่งขึ้น อาทิ ความรอบรู้ด้านดิจิทัล การจัดการข้อมูล ปัญญาประดิษฐ์ โค้ดดิ้ง รวมไปถึงทักษะที่เทคโนโลยีไม่สามารถทดแทนได้ โดยเฉพาะทักษะทางพฤติกรรม อาทิ ทักษะมนุษย์ การคิดเชิงวิพากษ์ การทำงานเป็นทีม หรือความคิดสร้างสรรค์

ทั้งนี้ แนวโน้มโครงสร้างประชากรที่คาดว่าจะมีกลุ่มประชากรวัยเรียนลดลง ส่งผลให้การขยายสถานศึกษาในเชิงปริมาณลดความจำเป็นลง และเป็นโอกาสในการยกระดับคุณภาพ ความเสมอภาค และประสิทธิภาพทางการศึกษา หากสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีในการบริหารจัดการทรัพยากรการศึกษา และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลและความแพร่หลายของการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตที่มากขึ้น ช่วยขยายโอกาสทางการศึกษาและการเรียนรู้ที่ไม่จำกัดเฉพาะในห้องเรียน อาทิ การเรียนรู้ทางไกล การเรียนรู้ตลอดชีวิต การเรียนรู้ที่สนับสนุนศักยภาพรายบุคคลที่จะมีบทบาทสำคัญในการตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจากการประเมินภาพรวมของบริบทและสถานะของทุนทางสังคมของประเทศไทย บ่งชี้ให้เห็นว่าในช่วงระยะเวลาของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๑๓ ประเทศไทยต้องให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้าง เพื่อมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม ด้วยการกระจายโอกาส สร้างความเสมอภาค และลดความเหลื่อมล้ำทั้งในเชิงรายได้ ความมั่งคั่ง เชิงพื้นที่ และโอกาสในการแข่งขันของภาคธุรกิจ โดยการกระจายการพัฒนาพื้นที่เศรษฐกิจและเมืองเพื่อกระจายประโยชน์จากความเจริญทางเศรษฐกิจ กระจายโอกาสเข้าถึงโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะที่มีคุณภาพ พร้อมทั้งสร้างความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน โลจิสติกส์และดิจิทัลเพื่อรองรับการพัฒนาเศรษฐกิจและพื้นที่เมือง เพื่อให้คนทุกกลุ่มสามารถเข้าถึงและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี ทั้งการเข้าถึงแหล่งความรู้ แหล่งเงินทุน และสวัสดิการทางสังคมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ความช่วยเหลือกลุ่มเปราะบางให้มีโอกาสได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อแก้ไขปัญหาความยากจนเรื้อรังและป้องกันการส่งต่อความยากจนไปยังลูกหลาน โดยเน้นส่งเสริมโอกาสทางการศึกษาและการพัฒนาทักษะอาชีพที่มีคุณภาพแก่เด็กและเยาวชนจาก

ครัวเรือนยากจน พร้อมทั้งพัฒนาหลักประกันและความคุ้มครองทางสังคมที่มีการบูรณาการอย่างเป็นระบบ เพื่อส่งเสริมความมั่นคงในชีวิตให้ทุกคนในสังคมได้รับความคุ้มครองทางสังคมอย่างเหมาะสมเพียงพอ สามารถหลุดพ้นจากความยากจนได้อย่างยั่งยืน ในส่วนของการลดความเหลื่อมล้ำของศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจนั้น ควรมุ่งให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้สามารถแข่งขันได้ และมีการเติบโตที่ยั่งยืน โดยพัฒนาสภาพแวดล้อมให้ผู้ประกอบการไทยสามารถแข่งขันได้อย่างเป็นธรรม อาทิ การสนับสนุนทางเทคโนโลยีและกลไกทางการเงินที่เหมาะสมเพื่อให้เข้าถึงแหล่งทุนได้อย่างทั่วถึง การยกระดับมาตรฐานและพัฒนาต่อยอดผลิตภัณฑ์และบริการ การเพิ่มการเข้าถึงบริการและการจัดซื้อจัดจ้างภาครัฐ รวมถึงการสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยสามารถเชื่อมโยงเข้าสู่เครือข่ายห่วงโซ่คุณค่าระดับโลกได้โดยง่าย

๑.๓ ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐)

วิสัยทัศน์แผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐) : สำนักงาน กสทช. เป็นองค์กรกำกับดูแลชั้นนำในระดับสากล เพื่อพัฒนากิจการสื่อสารเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และประเทศอย่างยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ยกระดับการพัฒนาธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ ๓: ปรับโครงสร้างองค์กรและยกระดับระบบการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อปรับปรุงโครงสร้างให้ทันสมัย สอดรับกับภารกิจของสำนักงาน กสทช. และให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๒. เพื่อพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้ทันสมัย เกิดการพัฒนาองค์กร และผลักดันให้บุคลากรมีความพร้อมรองรับสู่การยกระดับการพัฒนาเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล

แนวทางการดำเนินงาน

๑. ปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องภารกิจของสำนักงานและการเปลี่ยนแปลง โดยทบทวนโครงสร้างองค์กรและกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล ซึ่งมีลักษณะที่เน้นการบูรณาการ การเพิ่มประสิทธิภาพภารกิจสำคัญของสำนักงาน กสทช.

๒. ปรับปรุงระบบ กลไก และเครื่องมือการพัฒนาองค์กรในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ และใช้ศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับความจำเป็นขององค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลที่มุ่งเน้นการบูรณาการและเพิ่มประสิทธิภาพในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถถึงความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลเพื่อสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กรในขณะเดียวกัน บุคลากรทุกคนได้รับค่าตอบแทน ผลตอบแทนด้านอื่น ๆ สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ อย่างเพียงพอและเป็นธรรม

๓. พัฒนาและปรับปรุงสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และประโยชน์เกื้อกูล โดยการสร้างแรงจูงใจที่ช่วยเสริมพลังในการทำงานของบุคลากร อาทิ การจัดสวัสดิการ/กิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลาย การศึกษาทบทวนเงินเดือน ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการของบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ให้สอดคล้องกับบริบททางสังคม

๔. เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กร

๕. สร้างกลไกในการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและการรับความผิดชอบร่วมกันของบุคลากร และมีรางวัลแห่งความสำเร็จของหน่วยงาน เพื่อกระตุ้นนวัตกรรมการทำงาน (ระดับสำนัก)

๖. เสริมสร้างกลไกการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทางให้มากขึ้น และพัฒนาช่องทางการติดต่อสื่อสารในรูปแบบดิจิทัลเพิ่มขึ้น

๗. มีการทบทวน ปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับภายในองค์กรให้เหมาะสม

ยุทธศาสตร์ที่ ๒: พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นเลิศในด้านกำกับดูแลให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๑. บุคลากรของสำนักงาน กสทช. ทุกระดับมีขีดสมรรถนะสูงเพื่อรองรับนโยบายของ กสทช. ภารกิจ ตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และแผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. ได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม รวมทั้งประชาชนให้มีความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

ตัวชี้วัด

๑. ระดับความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากร ของสำนักงาน กสทช. ทั้งในและต่างประเทศ

๒. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม ให้พร้อมเข้าสู่ยุคสังคมดิจิทัล

๓. ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างสำนักงาน กสทช. ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ ๑: เพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน กสทช. ให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ให้มีความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้อง มีความเป็นเลิศตามภารกิจ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถดำเนินงานภายใต้นโยบาย กสทช. และแผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

๒. เพื่อส่งเสริมบุคลากรของสำนักงาน กสทช. มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการที่สนับสนุนภารกิจของ กสทช. และ สำนักงาน กสทช. ในด้านต่าง ๆ และสามารถนำผลงานทางวิจัย หรือผลงานวิชาการไปพัฒนาระบบงาน หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

แนวทางการดำเนินงาน

๑. จัดทำแผนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน กสทช.

๒. ทบทวน ปรับปรุง หรือจัดหลักสูตรการฝึกอบรมของบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ให้มีความรู้ความสามารถทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การทำงานแบบหลายภาระงาน (Multi-function) ทั้งที่เป็นการ Re-skill (การสร้างทักษะใหม่ที่เป็นจำเป็นในการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการ) และ Up-skill (การพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะเดิมให้ดีขึ้น เพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต)

๓. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่น เพิ่มทักษะทางด้านดิจิทัล ส่งเสริมการเรียนรู้ด้านภาษาต่างประเทศ และการเรียนรู้ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน

๔. สนับสนุนทุนเพื่อพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ทุกระดับ ในสาขาที่สอดคล้องกับความจำเป็นและทิศทางการพัฒนาของสำนักงาน กสทช.

๕. สนับสนุนความร่วมมือทางด้านการวิชาการและการฝึกอบรมกับหน่วยงานต่างประเทศ

๖. สนับสนุนให้บุคลากรของสำนักงาน กสทช. จัดทำผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการที่สนับสนุนภารกิจของสำนักงาน กสทช. ในด้านต่าง ๆ และนำผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการไปพัฒนาระบบงาน หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่ ๒: เสริมสร้างสำนักงาน กสทช. ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อยกระดับสำนักงาน กสทช. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยใช้เครื่องมือคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีพลวัตสูงและบุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการ รวมทั้งสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร

๒. เพื่อส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในระบบเปิด (Massive Open Online Course - MOOC)

แนวทางการดำเนินงาน

๑. ส่งเสริมบุคลากรสำนักงาน กสทช. ให้ได้รับโอกาสการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและมีทัศนคติรักการเรียนรู้เพื่อเพิ่มเติมความเป็นเลิศให้กับตนเองและเพื่อเป็นทุนมนุษย์ให้องค์กร

๒. ส่งเสริมกิจกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ของสำนักงาน กสทช. อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เช่น การแลกเปลี่ยน การรวบรวมและสร้างการถ่ายทอดและแบ่งปันการจัดเก็บและการเผยแพร่ความรู้ เพื่อให้บุคลากรใช้และต่อยอดความรู้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งการแลกเปลี่ยน บูรณาการความรู้ที่เป็นประโยชน์จากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและการประยุกต์ใช้ผลงานวิจัยให้เกิดประโยชน์ รวมถึงการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในระบบเปิด (Massive Open Online Course - MOOC) โดยอาจจะเป็นระบบที่สำนักงาน กสทช. พัฒนาขึ้นมาเอง หรือระบบ MOOC ที่จัดทำโดยหน่วยงานอื่น ๆ หรือการพัฒนาแบบ MOOC ร่วมกับหน่วยงานภายนอกก็ได้

๓. การสร้างวัฒนธรรมหรือสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เหมาะสม การสอนงาน (Coaching) และระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) ให้กับบุคลากรที่เข้าใหม่ หรือเพิ่งย้ายมาจากหน่วยอื่นในองค์กรอย่างเป็นระบบ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๔. ขยายขีดความสามารถในการให้บริการของห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ สำนักงาน กสทช. เพื่อเป็นแหล่งรวมข้อมูลวิชาการด้านการกำกับดูแลเพื่อให้บริการบุคลากรของสำนักงาน กสทช. รวมทั้งประชาชนและผู้เกี่ยวข้อง

๕. ศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาพื้นที่สำนักงาน กสทช. (ซอยสายลม) ให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อรองรับภารกิจของสำนักงาน กสทช. ในอนาคต

กลยุทธ์ที่ ๓: พัฒนาบุคลากรในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อให้พร้อมเข้าสู่ยุคสังคมดิจิทัล

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม รวมทั้งประชาชนให้มีองค์ความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

๒. เพื่อสนับสนุนการพัฒนากำลังคนด้านดิจิทัลของประเทศตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

แนวทางการดำเนินงาน

๑. จัดทำแผนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม รวมทั้งประชาชน ให้มีองค์ความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้อง และมีทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ

๒. จัดหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมทั้งที่เป็นหลักสูตรด้านการสื่อสารโทรคมนาคมให้กับผู้บริหารระดับต้น ระดับกลางและระดับสูง ทั้งภายนอกและภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เสริมสร้างองค์ความรู้และพัฒนาเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน รวมถึงหลักสูตรสำหรับประชาชนในแต่ละปี

๓. รมรณรงค์สร้างองค์ความรู้ในสถานศึกษาทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาชีวศึกษาและอุดมศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการกิจของ กสทช. และสำนักงาน กสทช. เช่น กำกับดูแล การคุ้มครองผู้บริโภค รวมทั้งการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล

๔. ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการจัดทำหลักสูตรอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของสำนักงาน กสทช. และหรือสอดคล้องกับการพัฒนากำลังคนด้านดิจิทัลของประเทศ

๑.๔ ความเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลสำนักงาน กสทช. (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐)

วิสัยทัศน์แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัลสำนักงาน กสทช. (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐) : สำนักงาน กสทช. เป็นองค์กรดิจิทัลชั้นนำของประเทศที่ใช้ข้อมูลในการขับเคลื่อนอย่างมีมาตรฐานสากล เพื่อยกระดับการให้บริการประชาชนทุกภาคส่วน และสร้างสรรค์นวัตกรรมในการทำงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาสำนักงาน กสทช. ให้เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data Driven Organization)

สอดคล้องกับพันธกิจที่ ๑ ๓ ๔ และ ๖ “ยุทธศาสตร์นี้มุ่งเน้นการกำกับดูแลข้อมูลให้รองรับการใช้งานทุกภาคส่วน ตั้งแต่กระบวนการสร้างข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล การใช้งานข้อมูล การเผยแพร่ข้อมูล การจัดเก็บข้อมูลถาวร และการทำลายข้อมูล โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลให้เกิดการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูล ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลพร้อมใช้ (Availability) มีคุณภาพ (Quality) ปลอดภัย (Security) และคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy)”

เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับการบริหารจัดการข้อมูลตามกรอบธรรมาภิบาล ข้อมูลภาครัฐให้สอดคล้องกับกฎหมาย นโยบาย และแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง บูรณาการ เชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อมูล สนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลที่มีคุณภาพ และมีความมั่นคงปลอดภัย เพื่อตอบสนองการใช้ข้อมูลของทุกภาคส่วน

แนวทางการดำเนินงาน

๑. จัดทำธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐของสำนักงาน กสทช. ตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ (Data Governance Framework)

๒. มีศูนย์กลางการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบ Dashboard ที่ครอบคลุม แสดงผลทั้งองค์กร ในภาพรวม ให้อยู่บนแพลตฟอร์มเดียวกัน สามารถใช้ข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย และการปฏิบัติงานตามภารกิจของสำนักงาน กสทช. แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาดิจิทัล สำนักงาน กสทช. (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐)

๓. บริหารจัดการคลังเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่เกิดจากการบริหาร การปฏิบัติงาน และกิจกรรมในทุกด้าน รวมไปถึงเอกสารจดหมายเหตุของสำนักงาน กสทช.

๔. บริหารจัดการข้อมูลหลัก (Master Data Management) เพื่อให้ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึง และใช้ข้อมูลร่วมกันได้ เพื่อลดความซ้ำซ้อนกันของข้อมูลที่มีอยู่ในระบบ

๕. มีแนวนโยบาย แนวปฏิบัติ และมีกระบวนการคุ้มครองสิทธิของเจ้าของข้อมูลส่วนบุคคล ตามที่พระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกำหนด

ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละของชุดข้อมูลที่มีการบริหารจัดการตามกรอบธรรมาภิบาลข้อมูลภาครัฐ
๒. ร้อยละของการบูรณาการฐานข้อมูลกลางเพื่อเชื่อมโยงแลกเปลี่ยนข้อมูลทั้งภายในและ ภายนอก

๓. ร้อยละความสำเร็จในการสร้างวัฒนธรรมการใช้ประโยชน์จากข้อมูล

๔. ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการจัดการด้านการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : พัฒนาบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ให้มีทัศนคติและขีดความสามารถ ในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล สอดคล้องกับพันธกิจที่ ๕

“ยุทธศาสตร์นี้มุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ให้มีทัศนคติ และขีดความสามารถ ทั้งในมิติของความรู้ ทักษะ และสมรรถนะ ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อน สำนักงาน กสทช. ให้เป็นองค์กรดิจิทัลชั้นนำของประเทศ”

เป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์ที่ ๔

๑. บุคลากรของสำนักงาน กสทช. ในทุกระดับมีทัศนคติที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล
๒. บุคลากรของสำนักงาน กสทช. ในทุกระดับมีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล
๓. บุคลากรของสำนักงาน กสทช. ที่ปฏิบัติงานด้านดิจิทัลมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ในการขับเคลื่อนองค์กรดิจิทัล

๔. บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงาน กสทช. เป็นผู้มีความรู้มาตรฐานทางวิชาชีพ

แนวทางการดำเนินงาน

๑. พัฒนาบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ให้มีทัศนคติที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล
๒. พัฒนาบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ให้มีขีดความสามารถที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ในยุคดิจิทัล

๓. พัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านดิจิทัลให้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางในการขับเคลื่อน องค์กรดิจิทัล

๔. พัฒนาบุคลากรในสายวิชาชีพด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสำนักงาน กสทช. ให้เป็นผู้มีความรู้มาตรฐานทางวิชาชีพ

ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ที่มีทัศนคติที่พร้อมต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล
๒. ร้อยละบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ที่ผ่านการพัฒนาขีดความสามารถที่จำเป็นสำหรับ การปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล

๓. ร้อยละบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ที่ปฏิบัติงานด้านดิจิทัล และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารได้รับประกาศนียบัตรเฉพาะทาง

๒. สถานการณ์โลกในยุคดิจิทัล

๒.๑ เทคโนโลยีและสถานการณ์โลกในยุคดิจิทัล

โลกแห่งการเรียนรู้ไร้พรมแดนอัดแน่นไปด้วยความรู้มหาศาล คนในยุคนี้จึงมีโอกาสด้านการศึกษา เรียนรู้และค้นหาข้อมูลอยู่ตลอดเวลาจากแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลายและเข้าถึงได้จากหลายช่องทาง เทคโนโลยีการสื่อสารที่พัฒนาไปอย่างก้าวไกลทำให้ระบบเครือข่ายความรู้ออนไลน์ขยายฐานความรู้ออกไปอย่างรวดเร็ว โดยมีอินเทอร์เน็ตและสื่อดิจิทัลเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญ พฤติกรรมการเรียนรู้ปรับเปลี่ยนไป คนที่สนใจเรียนรู้ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องไปแค่เรียนในห้องเรียน ยังมีความรู้ใหม่ ๆ อีกมากรออยู่นอกห้องเรียน ผู้คนในยุคนี้ต้องพยายามปรับตัวเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง ท่ามกลางความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและกระแสการพัฒนาเศรษฐกิจดิจิทัล เป็นผลทำให้ผู้คนมีวิถีชีวิตแทบจะเชื่อมต่อกับโลกดิจิทัลอยู่ตลอดเวลา ปัจจุบันมี ๘ เทรนด์ในโลกดิจิทัล ที่ผลักดันให้ผู้คนและสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลง

๑) ยุคดิจิทัล (Digital Age) ทำให้การใช้ชีวิตของผู้คนเปลี่ยนไป สามารถค้นคว้าหาความรู้ต่าง ๆ ได้สะดวกมากขึ้น เนื่องจากอินเทอร์เน็ตช่วยให้เข้าถึงข้อมูลได้ทั่วทุกมุมโลก และสมาร์ทโฟนกลายเป็นปัจจัยที่ ๕

๒) โลกแห่งการเรียนรู้ (Global Knowledge Society) คนในยุคดิจิทัลจะเก่งรอบด้านเพราะสามารถเข้าถึงความรู้ได้ทั่วโลก และเปลี่ยนความรู้เป็นไอเดียใหม่ ๆ เพื่อขับเคลื่อนโลก

๓) โลกเชื่อมต่อถึงกันง่ายขึ้น (Connectivity) ทุกภาษามีความสำคัญในการสื่อสาร ผู้คนสามารถสื่อสารได้มากกว่าหนึ่งภาษา มีการเคลื่อนย้ายแรงงานเสรีระหว่างประเทศ

๔) สังคมเมืองขยายตัว (Urbanization) เทคโนโลยีก้าวหน้า ทำให้ความเป็นเมืองและฐานประกอบการทางธุรกิจขยายไปสู่ชนเมืองและต่างจังหวัด

๕) โลกของคนรุ่นใหม่ (New Generation) ผู้คนยุคนี้ใช้เทคโนโลยีอย่างคล่องตัว ชอบทำกิจกรรมหลายอย่างในเวลาเดียวกัน และมีบทบาทมากที่สุดในการกำหนดทิศทางเศรษฐกิจไทยและโลก

๖) ผู้หญิงมีบทบาทมากขึ้น (Womonomics) ผู้หญิงยุคใหม่ เก่ง ได้รับการยอมรับ สถานะการเงินดี มีบทบาทสำคัญในทุกวงการ

๗) การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) คนสูงวัยเพิ่มขึ้นทั่วโลก หลายประเทศเข้าสู่การเป็นสังคมผู้สูงอายุ

๘) รักโลก (World Friendly) ผู้คนตื่นตัวกับการดูแลโลก ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทุกประเทศมุ่งสู่ Green Economy อยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมอย่างเป็นมิตร

จุดเริ่มต้นของ HR Digitalization

ปัจจุบันทุกองค์กรให้ความสนใจกับ “Digital Economy” หรือ “เศรษฐกิจแบบดิจิทัล” มากขึ้น โดยชี้ให้เห็นว่าอินเทอร์เน็ตจะเปลี่ยนวิถีการค้าขายอย่างชนิดที่โลกไม่เคยเห็นมาก่อน ต่อมาในปี ๑๙๙๘ กระทรวงพาณิชย์ของสหรัฐอเมริกาได้ตีพิมพ์รายงานที่ชื่อว่า The Emerging Digital Economy โดยอธิบายเพิ่มเติมว่า Digital Economy คือ การขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ โดยการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตมวลรวมของประเทศภายใต้บริบทโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งครอบคลุมทั้ง Knowledge Economy หรือ “เศรษฐกิจบนพื้นฐานของความรู้” และ Creative Economy หรือ “เศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์” โดยวางเป้าหมายไว้ที่การใช้อินเทอร์เน็ตสนับสนุนการเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการผ่านทางนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ อย่างไรก็ตาม การก้าวสู่การเป็น Digital Economy ประเทศจำเป็นต้องมีความพร้อมทั้งโครงสร้างพื้นฐานด้านไอที กรอบกติกาและกฎหมาย การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการปรับตัวและปรับทัศนคติของประชาชน

การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้นอกจากจะช่วยลดต้นทุน ระยะเวลา เพิ่มประสิทธิภาพของงานแล้วยังช่วยต่อยอด ให้เกิดนวัตกรรมในการทำงานให้เกิดความสะดวกและแม่นยำแก่ผู้ปฏิบัติงานได้อีกด้วย

ภายใต้ Digital Economy องค์กรต้องปรับตัวไปเป็น Digital Organization โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยงาน ๔ ประเภท ได้แก่ Social, Mobility, Analytics และ Cloud Technologies ซึ่งสถาบัน The Institute for the Future (ITFF) ได้ระบุว่าปัจจัยที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อรูปแบบการทำงานขององค์กรในอนาคตอย่างมีนัยสำคัญ คือ การใช้ Social Technology แบบผสมผสานสำหรับการสื่อสารในองค์กรเพื่อสร้างการร่วมมือ (Collaboration) การใช้อุปกรณ์ เช่น Tablet และ Smart Phone เพื่อสร้างความคล่องตัว (Mobility) สนองตอบการทำงานที่ไหนก็ได้ เวลาใดก็ได้ (Any Place, any Time) การจัดการข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ให้เป็นระบบเพื่อช่วยการวิเคราะห์ (Analytics)

นอกจากนี้ ใน Digital Organization การสื่อสารของผู้นำจะไม่ได้จำกัดแค่ในระดับบุคคลต่อบุคคล หรือบุคคลกับกลุ่มบุคคล แต่จะผ่านทางกลุ่มเมฆเครือข่าย (Cloud Networking) มีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในหลายรูปแบบ ทำให้ผู้รับข่าวสารมีได้ในทุกสถานที่และทุกเวลา การศึกษาของ McKinsey ยังพบว่าองค์กรที่ปรับเปลี่ยนไปเป็น Digital Organization สามารถลดต้นทุนจากการเลิกจ้างงานพนักงานที่ไม่จำเป็นแต่ในขณะเดียวกันเทคโนโลยีดิจิทัลก็ทำให้เกิดการสร้างงานใหม่ทดแทนโดยเฉลี่ย ๒.๖ อัตรา ต่อการลดงานไป ๑ อัตรา เช่นเดียวกับการศึกษาของ PwC กับกลุ่มตัวอย่างซีอีโอ พบว่า ภัยคุกคามที่สำคัญที่ซีอีโอส่วนใหญ่นำมาใช้ในการปรับองค์กรให้เป็น Digital Organization คือ การพัฒนาเทคโนโลยีบนมือถือและการทำงานบนอุปกรณ์ไร้สาย (Mobile Technology) รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลที่เรียกว่า Big Data

สำหรับการคาดการณ์ภายในสิ้นปี ๒๕๕๘ จำนวนเครื่องมือสื่อสาร (Connected Devices) ในโลกจะเพิ่มเป็น ๒.๕ หมื่นล้านเครื่อง หรือคิดเป็นกว่า ๓ เท่าของประชากรในโลกทั้งหมดรวมกัน (๗.๒ พันล้านคน) คนรุ่นใหม่แม้จะมีพื้นฐานในสิ่งที่เรียกว่า “ดิจิทัลเนทีฟ” (Digital Natives) สามารถใช้เครื่องมือสื่อสารที่หลากหลาย เชื่อมต่อกับสังคมออนไลน์เพื่อสนองตอบความต้องการในชีวิตประจำวัน แต่เมื่อเข้ามาเป็นพนักงานก็จำเป็นต้องพัฒนาทักษะให้รองรับการเป็น Digital Organization เช่น ทักษะในการใช้ประโยชน์จากสื่อ (Media Literacy Ability) ทักษะในการจัดลำดับและแยกแยะข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่มีความสำคัญ (Cognitive Load Management Ability) ทักษะในการแปลความหมายของข้อมูลที่มีอยู่อย่างมากมายมหาศาลไปสู่สิ่งที่เป็นประโยชน์ (Computational Thinking Ability) รวมทั้งทักษะในการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในลักษณะ Virtual Team ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Virtual Collaboration) ความท้าทายในการพัฒนาทักษะเหล่านี้ เป็นจุดเริ่มต้นของการปรับเปลี่ยนงานบริหารทรัพยากรบุคคลให้เข้าสู่ความเป็นดิจิทัล (HR Digitalization) หรือเป็น Digital HR เพื่อรองรับการเป็น Digital Organization ในยุค Digital Economy

เครื่องมือในการบริหาร Digital HR

งานด้านบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอยู่บ้างแล้ว เช่น ระบบบริการงาน HR ด้วยตนเอง (Employee Self-Service Online) ระบบการสรรหาและ Branding โดยใช้ Social Media ระบบการเรียนรู้ผ่าน e-Learning เมื่อปรับเปลี่ยนเป็น Digital HR ระบบต่าง ๆ เหล่านี้ ต้องพัฒนาต่อยอดให้เป็น Mobile Application หมายความว่าใช้งานที่ไหนก็ได้ เมื่อไรก็ได้ ผ่านเครื่องมือ Smart Phone หรือ Tablet ที่สามารถพกติดตัวไปได้ ในส่วนของข้อมูลพนักงาน พนักงานสัญญาจ้าง และกลุ่มเป้าหมายที่จะจ้าง ซึ่งมีปริมาณมาก (Volume) ข้อมูลมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว (Velocity) และอยู่ในหลายรูปแบบ (Variety) จัดเป็นข้อมูลประเภท HR Big Data ต้องนำมาจัดให้เป็นระบบ (Structure) เพื่อสรรหาคนที่ใช่ (Talent Matching) ทั้งจากภายในและภายนอก นำมาวิเคราะห์ (Analytics) และบริหารเป็นรายบุคคล สำหรับระบบ Mobile Application แม้จะช่วยในเรื่องเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) แต่เครื่องมือสำคัญที่ Digital HR ต้องนำมาใช้

ควบคู่ไปด้วย คือระบบเครือข่ายสังคมในองค์กร (Social Networking) เพื่อสร้างความร่วมมือและผูกพันในองค์กร (Collaboration) นอกจากนี้เครื่องมือที่สามารถใช้ร่วมกับ Mobile Application และทำให้ระบบเครือข่ายสังคมน่าสนใจยิ่งขึ้นคือ Gamification ซึ่งทำให้การเรียนรู้ (e-learning) เป็นเสมือนเกมส์การแข่งขันและใช้งานง่าย (User Friendly) มีระบบเก็บคะแนนที่ชัดเจน รวมทั้งแสดงให้เห็นว่าตอนนี้ คะแนนในการเรียนรู้ของเราเป็นเท่าไรเมื่อเทียบกับคนอื่น ใครกำลังเป็นผู้ทำคะแนนนำอยู่ และเมื่อครบตามเวลาที่กำหนดไว้ ใครที่มีคะแนนสูงสุดก็จะได้รางวัลไป ในขณะที่เดียวกันระบบก็จะเชิญชวนกึ่งท้าทายให้คนอื่น ๆ อยากจะเข้ามาเรียนรู้ด้วย การใช้ Gamification ไม่ใช่จำกัดเฉพาะการเรียนรู้และพัฒนาเท่านั้น ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในงาน HR อื่น ๆ เพื่อสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เป็น Achievement ย่อย ที่พนักงานสามารถบรรลุและให้ Feedback ได้ง่าย เช่น จำนวนครั้งที่มาทำงานตรงเวลา จำนวนวันต่อเนื่องที่ไม่เกิดอุบัติเหตุในงาน การใส่ใจดูแลสุขภาพของตนเองผ่านทาง Application แข่งขันออกกำลังกายเพื่อดูแลสุขภาพให้แข็งแรงด้วยการวัดจำนวนก้าวที่เดินในแต่ละวัน หรือ Application บนระบบ Social ที่เชิญชวนพนักงานให้รางวัลยกย่องชมเชยโดยการติด Badge หรือ เหรียญตราออนไลน์ คล้าย ๆ กับการสะสมคะแนน โดยนับจำนวนครั้งที่เกิดพฤติกรรมที่องค์กรต้องการ (เปรียบเทียบพฤติกรรมระหว่างก่อนและหลังการเล่นเกมส์) และเมื่อได้ครบตามจำนวนภายในเวลาที่กำหนด ก็จะได้ Badge ไปครองพร้อมคำชมเชยและรางวัล เป็นต้น

เป้าหมายของการเป็น Digital HR คือ การเชื่อมโยงงาน HR ทั้งหมดให้สามารถใช้งานที่ไหนก็ได้เมื่อไรก็ได้ ผ่าน Smart Device ต่าง ๆ รวมทั้งการเพิ่มขีดความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมาก (HR Big Data) และการใช้ Social Media เสริมสร้างความร่วมมือและผูกพันในองค์กร (Collaboration) ให้แน่นขึ้น เครื่องมือในการบริหาร Digital HR คือ การนำเทคโนโลยี Social-Mobile-Analytic-Cloud หรือ SMAC มาใช้ต่อยอดเครื่องมือที่มีอยู่แล้ว เสริมด้วยการพัฒนาเครื่องมือใหม่ ๆ เช่น Mobile Application โดยมีหลักปฏิบัติที่สำคัญ คือ

- ๑) อนุญาตให้พนักงานสามารถนำอุปกรณ์ Notebook Tablet และ Smart Phone ของตนเองมาเชื่อมต่อกับฐานข้อมูลและระบบปฏิบัติการขององค์กร (Bring Your Own Device - BYOD)
- ๒) จัดการข้อมูล HR ที่มีอยู่เป็นจำนวนมาก (HR Big Data) ให้อยู่ในรูปแบบที่สามารถวิเคราะห์และบริหารจัดการได้เป็นรายบุคคล
- ๓) ปรับปรุงระบบบริการพนักงานออนไลน์ (Employee Self-service Online) จาก PC-based เป็นระบบ Mobile-based เพื่อสนับสนุนการทำงานภายใต้แนวคิด Any Device Anywhere Any Time
- ๔) สนับสนุนการใช้ Social Media เป็นช่องทางการเรียนรู้และพัฒนาให้ใช้งานได้บน Mobile-based
- ๕) พัฒนาต่อยอด Social Media ด้วย Gamification เพื่อกระตุ้นความร่วมมือและผูกพันในองค์กร (Collaboration)

การเชื่อมต่อบริบทฐานข้อมูลองค์กรกับ Smart Device ส่วนตัวของพนักงาน

พนักงานส่วนใหญ่จะมีเครื่องมือส่วนบุคคลที่เป็น Smart Device อยู่แล้ว เช่น Notebook Tablet และ Smart Phone ใช้งานผ่านระบบการสื่อสารไร้สาย ทำให้สามารถทำงานได้ทุกสถานที่ ทุกเวลา การอนุญาตให้พนักงานนำอุปกรณ์ดังกล่าว มาเชื่อมต่อบริบทฐานข้อมูลและเครือข่ายอินเทอร์เน็ตในองค์กร เพื่อเป็นอุปกรณ์เสริมในที่ทำงาน หรือนำกลับไปใช้งานที่บ้าน เป็นแนวคิดที่เรียกว่า BYOD หรือ Bring Your Own Device ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญในการปรับเปลี่ยนการบริหารงานบุคคลในปัจจุบันไปสู่การเป็นระบบ Digital HR ได้เร็วขึ้น ทั้งนี้ BYOD นอกจากจะเพิ่มขีดความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายขององค์กรในการจัดซื้ออุปกรณ์และซอฟต์แวร์ให้พนักงาน และยังเสริมการทำงานของพนักงานให้คล่องตัวมีประสิทธิภาพ

มากขึ้น อย่างไรก็ตาม หากอุปกรณ์นั้น ๆ ไม่มีการป้องกันไว้อย่างดีก็อาจเป็นช่องโหว่ที่ทำให้ระบบเครือข่ายสื่อสารขององค์กรโดนโจมตีได้ง่ายยิ่งขึ้น หรือเกิดการรั่วไหลของข้อมูลสำคัญ องค์กรจึงจำเป็นต้องจัดระดับของข้อมูลที่พนักงานสามารถเข้าถึงได้ รวมทั้งต้องมีมาตรการรองรับการใช้เครือข่าย (Network) ให้เพียงพอกับข้อมูลและจำนวนอุปกรณ์ที่นำมาเชื่อมต่อเพื่อไม่ให้งานของเครือข่ายช้าลง

การบริหารจัดการข้อมูล HR Big Data

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน พนักงานสัญญาจ้าง และพนักงานจ้างเหมางาน มีปริมาณมาก แต่ส่วนใหญ่ไม่ได้ถูกจัดระบบและนำมาวิเคราะห์ในเชิงลึก อย่างไรก็ตาม การก้าวกระโดดทางเทคโนโลยีทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากอย่างรวดเร็วพร้อมกันในครั้งเดียว สามารถเป็นไปได้และมีค่าใช้จ่ายไม่สูง ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่ผ่านการวิเคราะห์ (Analytics) ลงไปถึงระดับรายบุคคล และจัดระบบให้อยู่ในรูปแบบ e-profile สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจเรื่องสำคัญขององค์กรได้ เช่น การวางแผนอัตราค่าจ้าง การบริหารพนักงานศักยภาพเป็นรายบุคคล การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการให้รางวัลและสิทธิประโยชน์รูปแบบต่าง ๆ กับคุณภาพของผลงาน ซึ่งเป็นเรื่องที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานและมิติอื่น ๆ อาทิ ต้นทุน รายได้ และผลการปฏิบัติงาน ถ้าหากดำเนินการได้ดี จะเอื้อประโยชน์ต่อทั้งองค์กรและกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม HR Big Data เป็นเรื่องที่ค่อนข้างใหม่และต้องอาศัยความเข้าใจพื้นฐานการวิเคราะห์เชิงปริมาณ (Analytics) บนฐานข้อมูลขนาดใหญ่ รวมทั้งการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ แต่ถ้าสามารถใช้ HR Big Data ได้อย่างเข้าใจ จะเป็นช่องทางเชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับการบริหารธุรกิจเข้าหากันได้อย่างดี

การใช้ระบบบริการพนักงานออนไลน์บน Mobile Application

การวางระบบบริการพนักงานออนไลน์ (Employee Self-Service Online) บน Mobile-based เช่น Smart Phone ในรูปแบบของ Application จะช่วยให้พนักงานทำธุรกรรม HR ได้สะดวกขึ้นโดยไม่จำเป็นต้องเข้ามาในที่ทำงาน การพัฒนาระบบบริการพนักงานออนไลน์ ที่ปัจจุบันอยู่บน PC-based ให้เป็นระบบ Mobile-based ต้องอาศัยหลักเกณฑ์เบื้องต้น ดังนี้

- ๑) เป็นบริการงาน HR ที่พนักงานใช้เป็นประจำ หรือจำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละวัน
- ๒) สามารถนำไปพัฒนาต่อยอด เพื่อผนวกกับ Gamification ได้
- ๓) เป็นข้อมูลทั่วไปที่ไม่ได้จัดเป็นความลับขององค์กร (Data Confidentiality Criteria) และสามารถถูกนำไปจัดเก็บบนฐานข้อมูลภายนอก อย่างเช่น ระบบ Cloud ได้

ตัวอย่างการใช้บริการงาน HR ผ่านทาง Mobile Application เช่น พนักงานสามารถขอวันลา และผู้บังคับบัญชาสามารถอนุมัติคำขอลาได้ตลอด ๒๔ ชม. รวมทั้งสามารถตรวจสอบปฏิทินการทำงาน ดูข้อมูลการใช้งาน วันคงเหลือ ของวันลาแต่ละประเภทได้ หรือ การพัฒนา Mobile Application สำหรับกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ เพื่อให้พนักงานติดตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดทุน และสามารถปรับเปลี่ยนแผนการลงทุนในกองทุนฯ ให้สอดคล้องกับความเสี่ยงที่ตนเองยอมรับได้ การเบิกสวัสดิการรักษายาบาล การจองตัวเครื่องบิน และที่พักสำหรับการเดินทาง รวมทั้งการค้นหาข้อมูลในคู่มือพนักงาน ผ่านอุปกรณ์ Tablet และ Smart Phone เป็นต้น

การพัฒนาระบบ Social Media บน Mobile Application

ระบบ Social Media ที่ถูกพัฒนาสำหรับใช้ภายในองค์กร นอกจากจะเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร ยังช่วยสร้างช่องทางความร่วมมือและผูกพันระหว่างพนักงาน (Collaboration) ปัจจุบัน Social Media สำหรับใช้ในองค์กร ได้รับการพัฒนาไปมาก สามารถนำประยุกต์ใช้ได้หลายวัตถุประสงค์ อาทิ การสร้างกลุ่มชุมชนกิจกรรมออนไลน์ตามความสนใจของพนักงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์จากการทำงาน

นอกเวลางานร่วมกัน เช่น การออกกำลังกาย ทำงานอดิเรก ท่องเที่ยว เป็นต้น หรือใช้ Social Media บน Mobile Learning Technology สำหรับการบริหารจัดการองค์ความรู้ให้เข้าถึงได้ง่าย จะช่วยกระตุ้นการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และแบ่งปันความรู้ หรือการสร้างกลุ่มที่เกี่ยวข้องกับงาน (Work Group) ที่มีความสนใจเรื่องใดเรื่องหนึ่งร่วมกัน เพื่อช่วยกันระดมสมองหาแนวคิดใหม่ ๆ หรือให้ความเห็นปรับปรุงงาน (Peer Review) เป็นต้น

การพัฒนาต่อยอด Social Media ด้วย Gamification

การนำ Gamification มาเป็น Function เสริมระบบ Social Media เพื่อกระตุ้นความร่วมมือและผูกพันในองค์กร (Collaboration) ผู้ใช้งานสามารถสร้างกิจกรรมและเชิญชวนเพื่อนพนักงานมาแข่งขัน เพื่อสะสมแต้ม (Badge) หรือคะแนน หรือเข้าร่วมกิจกรรมกับผู้อื่นก็ได้ เช่น ออกกำลังกาย ทานอาหารเพื่อสุขภาพ กิจกรรมอาสา เป็นต้น การเข้าร่วมกิจกรรมผ่านทาง Social Media จะน่าสนใจยิ่งขึ้น ถ้ามีการต่อยอดด้วย Gamification ผู้เข้าร่วมสามารถให้เหรียญ/ Badge/ Point เมื่อใช้งาน การแข่งขัน และรางวัลที่ได้จะทำให้พนักงานสนใจเข้าร่วมกิจกรรมมากขึ้น

การปรับตัวเพื่อรองรับ Digital HR

ในความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ องค์กรที่พยายามปรับเปลี่ยนการบริหารงานทรัพยากรบุคคลไปเป็นการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) เนื่องจากเห็นว่าการสร้างคนให้มีคุณค่า (Value Creation) จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ให้กับองค์กร ได้เริ่มปรับตัวเพื่อรองรับการเป็น Digital HR โดยดำเนินการ ดังนี้

๑. สร้างความเข้าใจให้ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรเห็นถึงความจำเป็นที่ต้องปรับเปลี่ยนงาน HR ให้เป็นระบบ Digital และพร้อมที่จะจัดสรรเงินทุนและทรัพยากรเพื่อช่วยในเรื่องการเปลี่ยนผ่าน

๒. ปรับระบบงาน HRIS ให้พร้อมรองรับ Digital HR รวมทั้งการจัดระบบฐานข้อมูล HR และการวิเคราะห์ (Analytic) ให้เป็นข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ เช่น การบริหารผลงาน (Performance Management) ของพนักงานต้องอาศัยข้อมูลประกอบการพิจารณาจากหลายแหล่ง อาทิ ผลประเมินการปฏิบัติงานย้อนหลัง ผลการประเมินภาวะผู้นำจากระบบประเมิน ๓๖๐/๒๗๐ องศา ข้อมูล Feedback จากลูกค้า การจ่ายผลตอบแทนตามเป้าหมายงานที่บรรลุ ถ้ามีการจัดเก็บข้อมูลเหล่านี้ไว้ในระบบ Cloud-based Application จะช่วยเพิ่มความถูกต้องของข้อมูล และช่วยในการบริหารพนักงานเป็นรายบุคคลได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๓. เพิ่มช่องทางในการเชื่อมต่อเข้าถึงฐานข้อมูลและระบบงานผ่าน Mobile Devices รวมทั้งการพัฒนา Mobile Application มาใช้กับงาน HR ที่พนักงานต้องใช้บริการเป็นประจำ เช่น การลา การขอทำงานล่วงเวลา การเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

สรุป ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา หน้าที่ความรับผิดชอบหลักของ HR อาจจะดูไม่เปลี่ยนแปลงมากนัก ยังคงวนเวียน กับเรื่องการสรรหาบุคลากร (Sourcing & Hiring) การพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development) การบริหารเส้นทางอาชีพ (Career Management) การกำหนดและวางแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) การบริหารพนักงานกลุ่มศักยภาพ (Talent Management) การดูแลเรื่องค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (Compensation & Benefits Plan) รวมทั้งงานพนักงานสัมพันธ์และคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Employee Relations & Work-life Management) แต่เครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการให้บรรลุเป้าประสงค์ข้างต้นได้เปลี่ยนแปลงไปมาก เนื่องจากเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไปเร็ว รวมทั้งความคาดหวังของพนักงานรุ่นใหม่ก็เปลี่ยนตามไปด้วย HR จึงต้องปรับตัวเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง พนักงานรุ่นใหม่คุ้นเคยกับ Smart Devices และ Mobile Application ในหลายรูปแบบ ถ้า HR ไม่ปรับให้ทันกับยุค Digital ก็ไม่สามารถที่จะรักษาความสามารถในการแข่งขันขององค์กรไว้ได้ เพราะพนักงานที่เก่งก็จะลาออกไปอยู่ในองค์กร

ที่มีการจัดหาเทคโนโลยีและมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เกื้อหนุนต่อทักษะของตนเองมากกว่า อย่างไรก็ตาม การปรับเปลี่ยนการบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้เป็นรูปแบบ Digital HR เป็นเรื่องใหม่ที่ต้องอาศัยทั้งทรัพยากร และแรงสนับสนุนจากทุกฝ่าย แต่ที่สำคัญยิ่งกว่านั้นก็คือ การนำเทคโนโลยี Digital มาใช้แม้จะมีประโยชน์ ในภาพรวม แต่ก็ต้องระวังว่าจะไม่นำไปสู่การขยายช่องว่างทางเทคโนโลยีระหว่างคนต่างรุ่นในองค์กร

๒.๒ การแข่งขันในอุตสาหกรรมโทรคมนาคม

ภาพรวมตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายของไทยในปี ๒๕๖๑ ยังคงมีทิศทางการเติบโต ที่ชะลอลงจากปีก่อน อันเนื่องมาจากสภาวะการแข่งขันที่เข้มข้นในตลาด โดยเฉพาะการแข่งขันในด้านราคา สำหรับการให้บริการสื่อสารข้อมูล (Data) ต่อเมกะไบต์ที่มีแนวโน้มลดลงต่อเนื่อง ส่งผลให้รายได้จากการให้บริการสื่อสารข้อมูลมีแนวโน้มเติบโตที่ชะลอลง ในขณะที่รายได้จากการให้บริการเสียง (Voice) ก็ยังคงหดตัวอย่างต่อเนื่องจากการที่ผู้บริโภคไทยส่วนใหญ่นิยมใช้สื่อออนไลน์ในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันแทน การโทร ซึ่งเป็นเทรนด์ต่อเนื่องมาตั้งแต่ยุค ๓G ในปี ๒๕๕๖ ขณะเดียวกัน กลุ่มผู้ประกอบการยังคงต้องเผชิญกับความท้าทายด้านการบริหารต้นทุนค่อนข้างมาก โดยเฉพาะต้นทุนค่าใบอนุญาตประกอบกิจการ ต้นทุนการขยายโครงข่าย ๔G อีกทั้ง ยังต้องเตรียมความพร้อมสำหรับการประมูลคลื่น ๙๐๐ MHz และ ๑๘๐๐ MHz ในช่วงไตรมาสที่ ๒ ของปี ๒๕๖๑ อีกด้วย

จากภาพรวมตลาดที่ยังคงมีสภาวะการแข่งขันที่เข้มข้นต่อเนื่องนั้น ตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สาย โดยรวมในปี ๒๕๖๑ น่าจะมีทิศทางการขยายตัวที่ชะลอลง โดยคาดว่า น่าจะมีมูลค่าอยู่ประมาณ ๒๕๓,๙๓๐ - ๒๕๙,๕๘๐ ล้านบาท ขยายตัวในกรอบร้อยละ ๔.๗ - ๗.๑ จากปี ๒๕๖๐ (ค่ากลางอยู่ที่ร้อยละ ๕.๙) โดยน่าจะได้รับแรงหนุนหลักมาจากการทำการตลาดของกลุ่มผู้ประกอบการที่ผลักดันให้มีผู้ใช้แบบรายเดือน เพิ่มขึ้น หรือการผลักดันให้ผู้ใช้จ่ายรายเดือนเดิมเปลี่ยนแพ็คเกจมาอยู่ในระดับราคาที่สูงขึ้น โดยมีแรงจูงใจจากการให้ใช้โมบายอินเทอร์เน็ตในปริมาณมากขึ้น รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคไทยที่ยังคงนิยมใช้โมบายบรอดแบนด์ อินเทอร์เน็ต ทำให้มูลค่าตลาดบริการสื่อสารข้อมูลยังคงขยายตัวต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม การเติบโตของตลาดบริการสื่อสารข้อมูลดังกล่าวน่าจะมีแนวโน้มการเติบโตที่ชะลอลง โดยคาดว่า ในปี ๒๕๖๑ มูลค่าตลาดบริการสื่อสารข้อมูลในไทยน่าจะอยู่ที่ประมาณ ๑๘๖,๖๖๐ - ๑๙๐,๔๙๐ ล้านบาท มีอัตราการเติบโตอยู่ในกรอบร้อยละ ๑๔.๗ - ๑๗.๑ ชะลอลงจากปี ๒๕๖๐ ที่คาดว่าจะขยายตัวอยู่ราวร้อยละ ๒๑.๘ เนื่องจากอัตราค่าบริการที่ถูกกดดันจากการแข่งขันที่เข้มข้นในตลาด

สำหรับตลาดด้านการให้บริการเสียงในปี ๒๕๖๑ ก็ยังคงหดตัวอย่างต่อเนื่อง โดยคาดว่า มูลค่าตลาดด้านการให้บริการเสียงจะมีมูลค่าอยู่ราว ๖๗,๒๗๐ - ๖๙,๐๙๐ ล้านบาท หดตัวราวร้อยละ ๑๓.๓ - ๑๕.๖ จากปี ๒๕๖๐ อย่างไรก็ตาม การหดตัวดังกล่าวเป็นการหดตัวน้อยลงเมื่อเทียบกับปี ๒๕๖๐ ที่คาดว่าจะหดตัวราวร้อยละ ๑๖.๑ เพราะมีกลุ่มผู้ใช้บริการแบบเติมเงินย้ายมาใช้บริการแบบรายเดือนเพิ่มขึ้นอันเนื่องจากการทำการตลาดที่เข้มข้นของผู้ประกอบการ

๒.๓ แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคล

ปี ๒๕๖๐ ที่ผ่านไป มีสัญญาณที่ชัดเจนมากขึ้นจากผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัลต่อการจ้างงาน ซึ่งมีที่มาจากหลายสาเหตุประกอบกัน เช่น วิกฤตการขาดแคลนแรงงานในประเทศพัฒนาแล้ว จำนวนประชากรสูงวัยที่เพิ่มมากขึ้น เทคโนโลยีหุ่นยนต์และระบบปัญญาประดิษฐ์ (Artificial intelligence หรือ AI) มีความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและมีราคาถูกลง นอกจากนี้ในบางประเทศ เช่น ญี่ปุ่น ประชาชนมีความคุ้นเคยกับเครื่องอัตโนมัติ เช่น ตู้จำหน่ายสินค้า-ตัวอัตโนมัติ ทำให้ส่วนใหญ่มีทัศนคติเชิงบวกต่อการนำหุ่นยนต์มาทำงาน แทนมนุษย์ หนังสือพิมพ์เดอะการ์เดียน รายงานว่า บริษัทประกันชีวิต Fukoku Mutual Life Insurance เตรียมปลดพนักงาน ๓๐ คน โดยจะแทนที่ด้วยระบบ AI ที่สามารถอ่านเอกสารทางการแพทย์ เช่น ประวัติการรักษา ผลการผ่าตัด ใบรับรองแพทย์ได้เป็นหมื่น ๆ ชิ้นและนำไปประมวลผลค่าใช้จ่ายสำหรับผู้เอาประกันได้อย่างรวดเร็ว เช่นเดียวกับ Mitsubishi UFJ Financial Group หรือ MUFG กลุ่มการเงินที่ใหญ่ที่สุดของประเทศญี่ปุ่น

ได้วางแผนการนำหุ่นยนต์และระบบ AI มาใช้กับงานหลักของธนาคาร เช่นการจัดการอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว คาดว่าจะสามารถทดแทนการทำงานของพนักงานได้ถึง ๙,๕๐๐ คน การศึกษาของสถาบันแมคคินซี โกลบอล พบว่า ภายใน ค.ศ. ๒๐๓๐ หุ่นยนต์และ AI อาจมาแทนแรงงานมนุษย์ได้ถึง ๘๐๐ ล้านตำแหน่ง ซึ่งเกือบครึ่งหนึ่งในนั้นอาจต้องเปลี่ยนสายงานและเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ เพื่อให้ยังคงมีงานทำ อย่างไรก็ตาม แรงงานที่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อทำหน้าที่พัฒนาหรือควบคุมระบบดังกล่าวยังคงขาดแคลน

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีผลกระทบอย่างมากต่อพนักงานที่ทำงานประจำ เช่น งานธุรการ บริการจัดส่งของ งานผลิต และงานวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น งานเหล่านี้มีแนวโน้มว่าจะถูกแทนที่ด้วยหุ่นยนต์และระบบ AI ทิศทางการบริหารงาน HR ปี ๒๕๖๑ คงต้องหันหน้าหนีกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว แต่สำหรับประเทศไทย การเปลี่ยนแปลงอาจไม่รวดเร็วเท่ากับประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น ญี่ปุ่น แต่ก็มีแนวโน้มสำคัญหลายเรื่อง ที่ HR และผู้ที่เกี่ยวข้องต้องเริ่มตระหนัก เพื่อเตรียมพร้อมรับผลกระทบดังกล่าว

๑) การพัฒนาการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลเกิดขึ้นเร็วมาก จนบุคลากรส่วนใหญ่ที่ไม่ใช่ดิจิทัลเนทีฟ (Digital Natives) ปรับตัวตามไม่ทัน สิ่งที่มาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงคือรูปแบบการทำงาน เนื่องจากบุคลากรบางส่วนเริ่มถูกแทนที่ด้วยหุ่นยนต์และระบบ AI ขณะที่บางส่วนต้องปรับหน้าที่ความรับผิดชอบใหม่ รวมทั้งการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน ในขณะเดียวกัน องค์กรเกือบทุกแห่งเริ่มขาดแคลนพนักงานที่มีทักษะด้านดิจิทัล ไม่คุ้นเคยที่จะสื่อสารกับคนจำนวนมากผ่านสื่อสังคมออนไลน์ ทิศทางการบริหารงาน HR ในปี ๒๕๖๑ จึงต้องให้ความสำคัญเร่งด่วนในการพัฒนาการรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) เพื่อให้พนักงานมีทักษะพื้นฐานในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สำหรับการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน หรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัย สามารถสร้างคุณค่า (Value Creation) และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน (Economy of Scale) ซึ่งการพัฒนาการรู้ดิจิทัลจะครอบคลุมใน ๔ มิติ ได้แก่

(๑) การใช้ (Use) วัดจากความคล่องแคล่วทางเทคนิคพื้นฐานที่จำเป็นในการใช้งานคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต

(๒) การเข้าใจ (Understand) ในบริบทของสารสนเทศดิจิทัล เพื่อการค้นหา ประเมิน ติดต่อสื่อสาร ประสานงานร่วมมือ และแก้ไขปัญหา

(๓) การสร้าง (Create) ซึ่งครอบคลุมทั้งเนื้อหา (Content) และช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย

(๔) การเข้าถึง (Access) ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ รวมทั้งเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น Cloud Computing เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๒) การบริหารคนรุ่นดิจิทัล (Digital Generation) เทคโนโลยีดิจิทัลได้สร้างการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านวัฒนธรรมและพฤติกรรมของมนุษย์ คนที่เกิดมามีอายุเกิน ๓๐ ปีจะคุ้นเคยกับการรับข้อมูลข่าวสารและเรียนรู้ในลักษณะเรียงลำดับ และใช้ความเป็นเหตุเป็นผลในการตัดสินใจ ในด้านบวก ทำให้มีการคิดไตร่ตรองและวางแผนเป้าหมายชัดเจน ขณะที่คนรุ่นใหม่ที่เกิดมาพร้อมความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ เรียกว่าคนรุ่นดิจิทัล (Digital Native) จะเข้าถึงข้อมูลแบบสุ่ม การเรียนรู้คือการค้นหาจากระบบอินเทอร์เน็ต จึงขาดเป้าหมายและฐานความคิดในการไตร่ตรอง คนรุ่นดิจิทัลจึงมักเบื่อง่ายและไม่ชอบการเรียนรู้แบบห้องเรียนที่ต้องเรียนที่ละชั้นเรียงลำดับตามหลักสูตรที่กำหนด แต่ต้องการเรียนรู้ตามความสนใจและความสามารถของตนเอง ลักษณะเฉพาะของคนรุ่นดิจิทัล คือ มีทักษะในการรับข้อมูลข่าวสารได้พร้อม ๆ กันจากหลายแหล่ง ให้ความสำคัญกับรูป เสียง วิดีทัศน์ เกมส์ และสื่อสังคมออนไลน์ มากกว่าตัวหนังสือ สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ (Hyperlink) ได้ในหลายมิติ มีปฏิสัมพันธ์แบบทันที และสร้างเนื้อหาได้เอง การเรียนรู้จึงเป็นไปอย่างรวดเร็ว และสนุกเพราะตรงกับสิ่งที่ตนเองสนใจ

การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องปรับใหม่ เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของคนรุ่นดิจิทัลซึ่งกำลังเริ่มเข้าสู่ระบบการจ้างงาน HR ต้องคิดว่า “จะปรับองค์กรอย่างไรให้เหมาะกับคนรุ่นดิจิทัล” ไม่ใช่คาดหวังให้คนรุ่นดิจิทัลเป็นฝ่ายปรับตัวเข้าหาเพียงอย่างเดียว ตัวอย่างเช่น นำสื่อ Social Networking Instant-Massing (IM) และ Video-Streaming มาปรับใช้เพื่อให้การแสดงความคิดเห็น แลกเปลี่ยนความรู้ และแบ่งปันความคิดสามารถทำได้ง่าย ในทุกเวลา รวมถึงการยอมรับว่าการทำงานในปัจจุบันสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งที่บ้าน ร้านกาแฟ หรือสถานที่สาธารณะโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศดิจิทัล ดังนั้น จากที่องค์กรเคยเน้นสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ต้องปรับเปลี่ยนสู่ Mode การทำงานแบบ Work + Leisure หรือ “Weisure” ให้สอดคล้องกับพนักงานรุ่นใหม่ที่เป็นพวกดิจิทัลนอมัด (Digital Nomad) หรือกลุ่มคนที่ท่องเที่ยวไปตามที่ต่าง ๆ พร้อมกับทำงานไปด้วย ตั้งแต่ปีหน้าเป็นต้นไป ผู้บริหารทั้งหลายคงต้องเตรียมพร้อมทั้งกายและใจที่จะรองรับกับคนรุ่นดิจิทัลที่มีพฤติกรรม ความคาดหวัง และการดำเนินชีวิตแตกต่างไปจากคนรุ่นก่อนหน้าอย่างเห็นได้ชัด เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของสมาชิกในองค์กร

๓) ข้อบังคับการทำงานในยุคดิจิทัล ในยุคดิจิทัลสถานที่ทำงานมีแนวโน้มใช้จำนวนพนักงานน้อยลงเนื่องจากการใช้ระบบอัตโนมัติในงานประจำและงานวิเคราะห์เพิ่มขึ้น ทุกคนสามารถทำงานในเวลาใดก็ได้ จากสถานที่ใดก็ได้ ผ่านเทคโนโลยีการสื่อสารแบบไร้สาย การทำงานมีรูปแบบของทีมเสมือน (Virtual Team) มากขึ้น เทคโนโลยีดิจิทัลไม่เพียงสร้างผลกระทบในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างคนกับสถานที่ทำงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานและระเบียบการปฏิบัติงานแม้จะยังคงมีความจำเป็น แต่ก็มีหลายประเด็นที่ต้องใช้มุมมองใหม่ ซึ่งอาจนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงให้สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไป

ประเด็นดังกล่าวที่ต้องพิจารณาอย่างจริงจังในการบริหารงาน HR ในปี ๒๕๖๑ เช่น คนรุ่นใหม่มีทัศนคติไม่ต้องการทำงานอยู่กับที่ใดที่หนึ่ง อยากเป็นมืออาชีพมีอิสระในการทำงานที่เรียกว่า “พนักงานมืออาชีพที่ไร้สังกัด หรือฟรีแลนซ์เซอร์ (Freelancer)” ซึ่งการทำงานจะไม่ขึ้นตรงต่อหน่วยงาน สามารถจัดตารางเวลาการทำงานของตนเอง และอาจทำงานพร้อมกันหลายที่ก็ได้ การบริหารคนกลุ่มนี้จะไม่มีประเด็นเรื่องตำแหน่งงาน เส้นทางอาชีพ การพัฒนาทักษะ รวมทั้งการจัดหาสวัสดิการต่าง ๆ ดังนั้น ข้อบังคับและระเบียบปฏิบัติในเรื่องดังกล่าวจะลดความสำคัญลง รวมทั้งข้อบังคับเกี่ยวกับเวลาทำงาน การลา และการหยุดพักผ่อนก็เป็นเรื่องที่ไม่จำเป็นอีกต่อไป นอกจากนี้การให้ความสำคัญกับประสบการณ์มากกว่าวุฒิการศึกษา ทำให้หลายองค์กรโดยเฉพาะบริษัทเทคโนโลยี ได้ยกเลิกการกำหนดวุฒิการศึกษาที่ต้องมีปริญญาบัตรไว้ในระเบียบการสรรหาพนักงาน อีกทั้งประเทศไทยกำลังก้าวสู่สังคมผู้สูงอายุ ประชากรอายุเกิน ๖๐ ปีมีมากกว่า ๑๐% ปัญหาด้านโครงสร้างประชากรทั้งการขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ และการเข้าสู่สังคมวัยชราอย่างรวดเร็วทำให้การขยายเวลาเกษียณอายุสำหรับพนักงานบางคนบางกลุ่มกลายเป็นเรื่องจำเป็นที่จะต้องพิจารณากันอย่างจริงจังว่าควรจะต้องปรับให้ยืดหยุ่นขึ้นหรือไม่

๔) การสร้างประสบการณ์ให้กับพนักงานเพื่อเพิ่มความผูกพัน (Employee Experience) นักการตลาดสมัยใหม่จะคุ้นเคยกับคำว่า “Customer Experience” หรือ การสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้า เหตุผลสำคัญก็คือ ถ้าลูกค้ามีประสบการณ์ในเชิงบวกกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ มักจะกลับมาใช้ซ้ำ การสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าต้องเริ่มต้นจากการเข้าใจว่าลูกค้าต้องการอะไร ทุกวันนี้ นักการตลาดสามารถเก็บข้อมูลของผู้บริโภคผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล มาสร้างสรรคประสบการณ์ หรือขยายประสบการณ์นั้นได้อย่างละเอียดและครอบคลุมลงไปในระดับปัจเจกบุคคล ทำให้เข้าใจว่าลูกค้ากำลังมองหาอะไร ในเวลาไหน และจากที่ใด ข้อมูลดังกล่าวมาจากลูกค้าที่ให้ข้อมูลของตนเองผ่านการใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์ต่าง ๆ การสร้างประสบการณ์มีแนวโน้มที่จะขยายไปที่พนักงานเช่นกัน เนื่องจากคนรุ่นใหม่จะมองหาสถานที่ทำงานที่ปฏิบัติกับตนเองเช่นเดียวกับลูกค้า องค์กรสมัยใหม่จึงเริ่มให้ความสำคัญกับการสร้างความผูกพันผ่านการสร้างประสบการณ์ให้พนักงานที่ผ่านมาเวลาพนักงานได้รับการปฏิบัติตามความคาดหวัง จะรู้สึกพอใจแต่ก็ไม่ได้ใส่ใจกับสิ่งนั้น เช่น การขึ้นเงินเดือน

ประจำปี การพัฒนาฝึกอบรม และการใช้สวัสดิการรักษายาบาล แต่ในทางตรงข้าม พนักงานจะจดจำและรับรู้ได้เป็นอย่างดี เมื่อประสบกับ Delightful Experience หรือประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมาย ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยสำคัญ ประกอบด้วยวัฒนธรรมองค์กร การจัดการข้อมูลเชิงลึกเป็นรายบุคคล และการสร้างสภาวะแวดล้อมที่เกื้อหนุน องค์กรสมัยใหม่จะผสมผสานปัจจัยดังกล่าวเพื่อให้พนักงานได้รับประสบการณ์ที่ดีที่สุด ทุกครั้งที่เข้ามาทำงาน เช่น บริษัทกูเกิล จ้างพ่อครัวทำอาหารกลางวันให้กับพนักงาน ซึ่งในแต่ละวันพนักงานกูเกิลไม่สามารถจะคาดเดาได้ว่าวันนี้จะได้รับประทานอะไร เมนูอาหารจะแจ้งให้ทราบก่อนเที่ยง ๑๐ นาที ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมของกูเกิลที่ต้องการสร้างความอยากรู้อยากเห็นของพนักงานให้เกิดขึ้นตลอดเวลา หรือสถานที่ทำงานใหม่ของบริษัท อเมซอน ในเมืองซีแอตเทิล สหรัฐอเมริกา จัดเป็นสวนป่า โดยมีโดมขนาดใหญ่ ๓ โดมทำหน้าที่เป็นเรือนกระจกสำหรับพันธุ์พืชที่รวบรวมมาจากทั่วโลก ผู้บริหารของ Amazon กล่าวว่าต้องการให้พนักงานเกิดความคิดใหม่ ๆ จากสภาพแวดล้อมที่ไม่ใช่แบบเดิม ๆ ประสบการณ์ที่ดีที่พนักงานได้รับ นอกจากจะสร้างความผูกพันต่อองค์กรแล้วยังทำให้พนักงานเต็มใจที่จะค้นศักยภาพที่มีอยู่เพื่อสร้างคุณภาพและคุณค่าของงาน ส่งต่อไปสู่ผลิตภัณฑ์และบริการสู่แบรนด์ จนเกิดเป็นประสบการณ์ของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์และองค์กรเจ้าของผลิตภัณฑ์และบริการ

มนุษย์จะถูกหุ่นยนต์หรือระบบ AI แย่งงานหรือไม่นั้น ขึ้นอยู่กับระดับความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละอาชีพ หุ่นยนต์ส่วนใหญ่จะเรียนรู้จากข้อมูลในอดีต ต้องทำอะไรซ้ำ ๆ ก่อน จึงจะประมวผลได้ แต่มนุษย์มีความคิดสร้างสรรค์และสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ทิศทางการบริหารงาน HR ในปี ๒๕๖๑ ยังไม่ถึงกับต้องเตรียมการทดแทนบุคลากรด้วยหุ่นยนต์และระบบ AI แต่ HR ควรให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาบุคลากรให้สามารถเรียนรู้เข้าใจ สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในระดับพื้นฐานได้ พร้อมทั้งปรับปรุงกฎระเบียบให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป รวมทั้งให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ให้กับพนักงานเพื่อสร้างความผูกพันและดึงคนเก่ง คนรุ่นดิจิทัลให้เข้ามาในองค์กร

๓. สถานการณ์ระดับประเทศ

๓.๑ นโยบายเศรษฐกิจดิจิทัล

รัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยกำหนดนโยบายและกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ดังนี้

๓.๑.๑ ร่างกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๗๗)

เป้าหมายปี ๒๕๗๗

- ๑) เศรษฐกิจและสังคมไทยมีการพัฒนามั่นคงและยั่งยืน
- ๒) ระบบเศรษฐกิจมีการเติบโตอย่างมีคุณภาพ มีเสถียรภาพ ทันสมัย
- ๓) คนไทยในอนาคตมีศักยภาพในการร่วมกันพัฒนาประเทศ
- ๔) สังคมไทยเป็นสังคมที่เป็นธรรม มีความเหลื่อมล้ำน้อย
- ๕) เศรษฐกิจและสังคมพัฒนาอย่างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- ๖) การบริหารงานภาครัฐ โปร่งใส มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ ตรวจสอบได้

ยุทธศาสตร์หลัก

- ๑) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
- ๒) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- ๓) ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน
- ๔) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม
- ๕) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

๖) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

- (๑) ปรับปรุงการบริหารจัดการรายได้และรายจ่ายของภาครัฐ
- (๒) ปรับปรุงบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างของหน่วยงานภาครัฐ
- (๓) วางระบบบริหารราชการแบบบูรณาการ
- (๔) พัฒนาระบบบริหารจัดการกำลังคน และพัฒนาบุคลากร
- (๕) ต่อด้านการทุจริตและประพฤติมิชอบ
- (๖) พัฒนาระบบการให้บริการประชาชน
- (๗) ปรับปรุง แก้ไข ยกเลิกกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ

๓.๒ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๓.๒.๑ พระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

บทบัญญัติใน พ.ร.บ. องค์กรจัดสรรคลื่นความถี่ฯ พ.ศ. ๒๕๕๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม บัญญัติให้ กสทช. มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๒๗ ในส่วนที่เกี่ยวกับกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมตามลำดับ ดังนี้

(๑) จัดทำแผนแม่บทการบริหารคลื่นความถี่ ตารางกำหนดคลื่นความถี่แห่งชาติ แผนแม่บทกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ แผนแม่บทกิจการโทรคมนาคม แผนความถี่วิทยุ แผนการบริหารสิทธิในการเข้าใช้วงโคจรดาวเทียม และแผนเลขหมายโทรคมนาคม และดำเนินการให้เป็นไปตามแผนดังกล่าว แต่แผนดังกล่าวต้องสอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

(๒) กำหนดการจัดสรรคลื่นความถี่ระหว่างคลื่นความถี่ที่ใช้ในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ กิจการวิทยุคมนาคม และกิจการโทรคมนาคม

(๓) กำหนดลักษณะและประเภทของกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม

(๔) พิจารณาอนุญาตและกำกับดูแลการใช้คลื่นความถี่และเครื่องวิทยุคมนาคม ในการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม หรือในกิจการวิทยุคมนาคม และกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการอนุญาต เงื่อนไข หรือค่าธรรมเนียมการอนุญาตดังกล่าว ในการนี้ กสทช. จะมอบหมายให้สำนักงาน กสทช. เป็นผู้อนุญาตแทน กสทช. เฉพาะการอนุญาตในส่วนที่เกี่ยวข้องกับเครื่องวิทยุคมนาคมตามหลักเกณฑ์และเงื่อนไขที่ กสทช. กำหนดก็ได้

(๕) กำหนดหลักเกณฑ์การใช้คลื่นความถี่ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปราศจากการรบกวนซึ่งกันและกัน ทั้งในกิจการประเภทเดียวกันและระหว่างกิจการแต่ละประเภท

(๖) พิจารณาอนุญาตและกำกับดูแลการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อให้ผู้ใช้บริการได้รับบริการที่มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ รวดเร็ว ถูกต้อง และเป็นธรรม และกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการอนุญาต เงื่อนไข หรือค่าธรรมเนียมการอนุญาตดังกล่าว

(๗) พิจารณาอนุญาตและกำกับดูแลการใช้เลขหมายโทรคมนาคม และกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการอนุญาต เงื่อนไข หรือค่าธรรมเนียมการอนุญาตดังกล่าว

(๘) กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการใช้หรือเชื่อมต่อ และหลักเกณฑ์และวิธีการ ในการกำหนดอัตราค่าใช้หรือค่าเชื่อมต่อโครงข่ายในการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม ทั้งในกิจการประเภทเดียวกันและระหว่างกิจการแต่ละประเภท ให้เป็นธรรมต่อผู้ใช้บริการ ผู้ให้บริการและผู้ลงทุน หรือระหว่างผู้ให้บริการโทรคมนาคม โดยคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะเป็นสำคัญ

(๙) กำหนดโครงสร้างอัตราค่าธรรมเนียมและโครงสร้างอัตราค่าบริการในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม ให้เป็นธรรมต่อผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการโดยคำนึงถึงประโยชน์สาธารณะ เป็นสำคัญ

(๑๐) กำหนดมาตรฐานและลักษณะพึงประสงค์ทางด้านเทคนิคในการประกอบกิจการ กระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ กิจการโทรคมนาคม และในกิจการวิทยุคมนาคม

(๑๑) กำหนดมาตรการเพื่อป้องกันมิให้มีการกระทำอันเป็นการผูกขาดหรือก่อให้เกิด ความไม่เป็นธรรมในการแข่งขันในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม

(๑๒) กำหนดมาตรการให้มีการกระจายบริการด้านโทรคมนาคมให้ทั่วถึงและเท่าเทียม กันตามมาตรา ๕๐

(๑๒/๑) เรียกคืนคลื่นความถี่ที่ไม่ได้ใช้ประโยชน์ หรือใช้ประโยชน์ไม่คุ้มค่า หรือนำมาใช้ ประโยชน์ให้คุ้มค่ายิ่งขึ้น ตามที่กำหนดไว้ในแผนซึ่งจัดทำขึ้นตาม (๑) จากผู้ที่ได้รับอนุญาตเพื่อนำมาจัดสรรใหม่ ทั้งนี้ ตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่ กสทช. กำหนด โดยเงื่อนไขดังกล่าวต้องกำหนดวิธีการทดแทน ชดใช้ หรือ จ่ายค่าตอบแทนสำหรับผู้ที่ถูกเรียกคืนคลื่นความถี่ โดยให้คำนึงถึงสิทธิของผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการถูกเรียกคืน คลื่นความถี่ในแต่ละกรณีด้วย

(๑๓) คุ่มครองสิทธิและเสรีภาพของประชาชนมิให้ถูกเอาเปรียบจากผู้ประกอบกิจการ และคุ่มครองสิทธิในความเป็นส่วนตัวและเสรีภาพของบุคคลในการสื่อสารถึงกันโดยทางโทรคมนาคมและส่งเสริม สิทธิเสรีภาพและความเสมอภาคของประชาชนในการเข้าถึงและใช้ประโยชน์คลื่นความถี่ที่ใช้ในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม

(๑๔) ดำเนินการในฐานะหน่วยงานอำนาจการของรัฐที่มีอำนาจในการบริหารกิจการ สื่อสารระหว่างประเทศกับสหภาพโทรคมนาคมระหว่างประเทศ หรือกับองค์การระหว่างประเทศอื่น รัฐบาลและ หน่วยงานต่างประเทศ ตามที่อยู่ในหน้าที่และอำนาจของ กสทช. หรือตามที่รัฐบาลมอบหมาย รวมทั้งสนับสนุน การดำเนินการของรัฐเพื่อให้มีดาวเทียมหรือให้ได้มาซึ่งสิทธิในการเข้าใช้วงโคจรดาวเทียมและประสานงาน เกี่ยวกับการบริหารคลื่นความถี่ทั้งในประเทศและระหว่างประเทศ ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามแผนซึ่งจัดทำตาม (๑) และนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

(๑๔/๑) ดำเนินการให้ได้มาและรักษาไว้ซึ่งสิทธิในการเข้าใช้วงโคจรดาวเทียมอันเป็น สมบัติของชาติ และดำเนินการให้มีการใช้สิทธิดังกล่าวเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับประเทศชาติและประชาชน ในกรณีที่การรักษาสิทธิดังกล่าวก่อให้เกิดภาระแก่รัฐเกินประโยชน์ที่จะได้รับ กสทช. อาจสละสิทธิดังกล่าวได้ ตามที่กำหนดในแผนการบริหารสิทธิในการเข้าใช้วงโคจรดาวเทียม และให้รายงานคณะรัฐมนตรีพร้อมทั้ง ประกาศเหตุผลโดยละเอียดให้ประชาชนทราบ ในการดำเนินการให้มีการใช้สิทธิในการเข้าใช้วงโคจรดาวเทียม ดังกล่าว ให้ กสทช. มีอำนาจกำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขการอนุญาตค่าธรรมเนียมและการยกเว้น ค่าธรรมเนียมการอนุญาต รวมถึงค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับผู้ขอรับอนุญาตหรือผู้รับอนุญาต แล้วแต่กรณี จะต้องรับภาระโดยค่าธรรมเนียมการอนุญาตดังกล่าวเมื่อหักค่าใช้จ่ายในการอนุญาตแล้วเหลือเท่าใดให้นำส่งเป็นรายได้แผ่นดิน

(๑๔/๒) พิจารณาอนุญาตและกำกับดูแลการประกอบกิจการตามพระราชบัญญัตินี้ โดยใช้ ช่องสัญญาณดาวเทียมต่างชาติ และกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการอนุญาต เงื่อนไข และค่าธรรมเนียม การอนุญาตดังกล่าว

(๑๕) วินิจฉัยและแก้ไขปัญหาการใช้คลื่นความถี่ที่มีการรบกวนซึ่งกันและกัน

(๑๖) ติดตามตรวจสอบและให้คำปรึกษาแนะนำการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม

(๑๗) กำหนดลักษณะการควบรวม การครองสิทธิข้ามสื่อ หรือการครอบงำกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ที่ใช้คลื่นความถี่ ระหว่างสื่อมวลชนด้วยกันเองหรือโดยบุคคลอื่นใด ซึ่งจะมีผลเป็นการขัดขวางเสรีภาพในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารหรือปิดกั้นการได้รับข้อมูลข่าวสารที่หลากหลายของประชาชน

(๑๘) ส่งเสริมการรวมกลุ่มของผู้รับใบอนุญาต ผู้ผลิตรายการ และผู้ประกอบการวิชาชีพสื่อสารมวลชนที่เกี่ยวกับกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์เป็นองค์กรในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อทำหน้าที่จัดทำมาตรฐานทางจริยธรรมของการประกอบอาชีพหรือวิชาชีพและการควบคุมการประกอบอาชีพหรือวิชาชีพกันเองภายใต้มาตรฐานทางจริยธรรม

(๑๙) ออกระเบียบหรือประกาศตามมาตรา ๕๘

(๒๐) อนุมัติงบประมาณรายจ่ายของสำนักงาน กสทช. รวมทั้งเงินที่จะจัดสรรเข้ากองทุนตามมาตรา ๕๒

(๒๑) พิจารณาและให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับการจัดสรรเงินกองทุนตามที่คณะกรรมการบริหารกองทุนเสนอตามมาตรา ๕๕

(๒๒) ให้ข้อมูลและร่วมดำเนินการในการเจรจาหรือทำความตกลงระหว่างรัฐบาลแห่งราชอาณาจักรไทยกับรัฐบาลต่างประเทศหรือองค์การระหว่างประเทศ ในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารคลื่นความถี่ กิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ กิจการโทรคมนาคม หรือกิจการอื่นที่เกี่ยวข้อง

(๒๒/๑) ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของ กสทช. และผู้ประกอบการที่ได้รับอนุญาตจาก กสทช. ทั้งนี้ ในส่วนที่เกี่ยวกับดิจิทัลตามที่สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติร้องขอเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวิเคราะห์และจัดทำนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

(๒๓) เสนอแนะต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อให้มีกฎหมายหรือแก้ไขปรับปรุงหรือยกเลิกกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรคลื่นความถี่และการดำเนินการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับคลื่นความถี่ กิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม

(๒๔) ออกระเบียบ ประกาศ หรือคำสั่งอื่นเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของ กสทช.

(๒๕) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้หรือกฎหมายอื่น

ทั้งนี้ ในการดำเนินการดังกล่าวข้างต้น กสทช. ต้องดำเนินการเพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน ความมั่นคงของรัฐ และประโยชน์สาธารณะ รวมตลอดทั้งการให้ประชาชนมีส่วนร่วมได้ใช้ประโยชน์จากคลื่นความถี่ ทั้งต้องจัดให้มีมาตรการป้องกันมิให้มีการแสวงหาประโยชน์จากผู้บริโภคโดยไม่เป็นธรรมหรือสร้างภาระแก่ผู้บริโภคเกินความจำเป็น ป้องกันมิให้คลื่นความถี่รบกวนกัน รวมตลอดทั้งป้องกันการกระทำที่มีผลเป็นการขัดขวางเสรีภาพในการรับรู้หรือปิดกั้นการรับรู้ข้อมูลหรือข่าวสารที่ถูกต้องตามความเป็นจริงของประชาชน และป้องกันมิให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลใดใช้ประโยชน์จากคลื่นความถี่โดยไม่คำนึงถึงสิทธิของประชาชนทั่วไป รวมถึงป้องกันผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้คลื่นความถี่ ตลอดทั้งการกำหนดสัดส่วนขั้นต่ำที่ผู้ใช้ประโยชน์จากคลื่นความถี่จะต้องดำเนินการเพื่อประโยชน์สาธารณะ

๓.๒.๒ ร่างพระราชบัญญัติการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ ๑๓ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ โดยมีสาระสำคัญ สรุปได้ ดังนี้

๑) กำหนดให้คณะรัฐมนตรีจัดให้มีนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมขึ้นตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและหน่วยงานของรัฐต้องดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติดังกล่าว

๒) กำหนดให้นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมอย่างน้อยต้องมีในเรื่องตามที่กำหนดไว้

๓) กำหนดให้มีคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมีอำนาจหน้าที่ในการจัดทำนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณาอนุมัติเสนอต่อคณะรัฐมนตรีเพื่อกำหนดนโยบายและทิศทางการเงินการคลัง การลงทุน มาตรการทางภาษีและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวกับหรือเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ฯลฯ ในการดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติให้มีคณะกรรมการเฉพาะเรื่องเพื่อช่วยดำเนินการได้

๔) กำหนดให้สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรมในกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมรับผิดชอบงานธุรการของคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและคณะกรรมการเฉพาะเรื่องและให้อำนาจหน้าที่ตามที่กำหนด

๕) กำหนดให้จัดตั้งกองทุนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมขึ้นในสำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้จ่ายเกี่ยวกับการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมและให้มีคณะกรรมการบริหารกองทุนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมรับผิดชอบในการบริหารกองทุนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกองทุนและให้อำนาจหน้าที่ตามที่กำหนด

๖) กำหนดให้มีสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอุตสาหกรรมและนวัตกรรมดิจิทัลให้เกิดการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างและเผยแพร่เนื้อหาผ่านทางสื่อที่เป็นประโยชน์ต่อเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมและความมั่นคงของประเทศ และให้อำนาจหน้าที่ตามที่กำหนด

๗) กำหนดให้มีคณะกรรมการกำกับสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล ทำหน้าที่กำกับและติดตามการดำเนินงานของสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และอำนาจหน้าที่ของสำนักงานฯ ตลอดจนเพื่อให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลและให้อำนาจหน้าที่ตามที่กำหนด

๘) กำหนดให้แผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลที่สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลจัดทำขึ้นต้องสอดคล้องกับนโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมและเมื่อคณะกรรมการกำกับสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลให้ความเห็นชอบแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าวแล้วให้สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลปฏิบัติตามแผนดังกล่าวโดยเคร่งครัด ในกรณีที่การปฏิบัติตามแผนดังกล่าวอยู่ในอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานอื่นให้เสนอแผนยุทธศาสตร์นั้นต่อคณะกรรมการเศรษฐกิจดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมให้ความเห็นชอบแล้วให้สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลแจ้งไปยังหน่วยงานของรัฐที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบและนำไปปฏิบัติให้สอดคล้องกัน

๙) กำหนดให้ในวาระเริ่มแรกคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมีองค์ประกอบเฉพาะกรรมการโดยตำแหน่งแต่ไม่เกิน ๙๐ วัน นับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้บังคับใช้ และกำหนดให้ในระยะเริ่มแรกที่ยังไม่มีการแต่งตั้งผู้อำนวยการตามพระราชบัญญัตินี้ให้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแต่งตั้งผู้ที่เห็นสมควรให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัลตามพระราชบัญญัตินี้เป็นการชั่วคราวซึ่งต้องไม่เกิน ๑๘๐ วัน นับแต่วันที่พระราชบัญญัตินี้ใช้บังคับ

๓.๓ ทิศทางการพัฒนาการประกอบกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์

ประเทศไทยได้มีการเริ่มเปลี่ยนผ่านสู่การรับส่งสัญญาณโทรทัศน์ภาคพื้นดินจากระบบอนาล็อกสู่ระบบดิจิทัลอย่างเป็นทางการไปแล้วเมื่อวันที่ ๑ เมษายน ๒๕๕๗ ซึ่งเป็นการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยีการส่งสัญญาณโทรทัศน์ภาคพื้นดินครั้งสำคัญและยิ่งใหญ่ของประเทศไทยอีกครั้งหนึ่ง นับตั้งแต่มีการเปลี่ยนแปลงจากการแพร่ภาพโทรทัศน์ในระบบขาว-ดำ มาเป็นการแพร่ภาพโทรทัศน์สีเมื่อหลายสิบปีก่อน และในส่วนของกิจการกระจายเสียงนั้น ปัจจุบันอยู่ในขั้นตอนของการเตรียมการเพื่อเข้าสู่การรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงในระบบ

ดิจิตอล (Digital radio) โดยเมื่อได้ก้าวผ่านการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีการรับส่งสัญญาณซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มขีดความสามารถของการแพร่ภาพกระจายเสียงในกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ของประเทศแล้วนั้น แนวทางที่จะเกิดขึ้นต่อไปเพื่อการพัฒนาศักยภาพทางด้านกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ ทั้งในด้านที่เกี่ยวกับด้านคุณภาพเนื้อหารายการ เทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตหรือที่ใช้ในการแพร่ภาพกระจายเสียง รวมไปถึงบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จึงได้แก่การมุ่งเน้นการพัฒนาในด้านหลัก ๆ ได้ดังต่อไปนี้

๓.๓.๑ การเพิ่มศักยภาพด้านความคมชัดของภาพ และการเกิดขึ้นของการหลวมรวมของสื่อ

เป็นที่ทราบกันดีว่าเทคโนโลยีการสื่อสารนั้นมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ถึงแม้เทคโนโลยีการส่งสัญญาณภาพและเสียงภาคพื้นดินได้เริ่มเปลี่ยนเป็นระบบดิจิตอลเรียบร้อยแล้วนั้น แต่อุตสาหกรรมกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ก็ยังมีแนวโน้มที่จะเกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านอื่น ๆ อย่างต่อเนื่องไปอีกหลายปี โดยในอนาคตนั้นจะเป็นการมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสู่ Next generation broadcasting technology ที่ทำให้การรับส่งสัญญาณวิทยุโทรทัศน์ที่มีความคมชัดมากขึ้น เช่น ๔K TV หรือแม้กระทั่ง ๘K TV เป็นต้น และเมื่อกิจการกระจายเสียงได้เข้าสู่การรับส่งสัญญาณวิทยุกระจายเสียงในระบบดิจิตอลในอนาคตก็จะถือเป็นการสิ้นสุดของการวางนโยบายด้านการปรับเปลี่ยนทางเทคโนโลยีการรับส่งสัญญาณกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ ส่งผลให้ไม่เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านโครงสร้างพื้นฐานอีก ดังนั้น แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นต่อไปก็คือการเกิดขึ้นของการหลวมรวมของสื่อและเทคโนโลยี (Convergence) ระหว่างกิจการวิทยุโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมมากยิ่งขึ้น เป็นการเอื้อประโยชน์ซึ่งกันและกัน จากการที่เทคโนโลยีโทรคมนาคมและการสื่อสารโดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตนั้นเป็นสิ่งที่ช่วยให้คนรับส่งข้อมูลข่าวสารกันได้สะดวกและรวดเร็ว และการแข่งขันกันอย่างรุนแรงของธุรกิจสื่อในปัจจุบันที่ทำให้เนื้อหารายการมีความทันสมัย มีคุณภาพสูงด้วยเทคโนโลยีการผลิตรวมถึงความละเอียดคมชัดของภาพที่มีมาตรฐานสูงขึ้นเรื่อย ๆ อีกทั้งความต้องการบริโภคข้อมูลข่าวสารทั้งสาระและบันเทิงของประชาชนนั้นก็เกิดขึ้นอย่างไม่มีขีดจำกัด และยังมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่ใช้สำหรับการบริโภคสื่อตามความสะดวกและความหลากหลายจากการหลวมรวมที่เกิดขึ้น ดังนั้น ช่องทางหลักที่ประชาชนจะใช้เพื่อบริโภคสื่อในอนาคตจะมีอยู่ ๓ ช่องทางหลัก ๆ ได้แก่ วิทยุ โทรทัศน์ และอินเทอร์เน็ตผ่านอุปกรณ์ต่าง ๆ

เมื่อพิจารณาถึงช่องทางที่ใช้บริโภคสื่อของประชาชนดังกล่าว ทำให้เห็นถึงวิธีการรับชมโทรทัศน์การรับฟังวิทยุ หรือแม้แต่การบริโภคสื่อสิ่งพิมพ์ อาทิ หนังสือพิมพ์หรือนิตยสาร ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัด เช่น การชมรายการโทรทัศน์ออนไลน์หรือชมย้อนหลังผ่านอินเทอร์เน็ตหรือผ่านแอปพลิเคชันบนมือถือ การฟังวิทยุทางคอมพิวเตอร์ผ่านอินเทอร์เน็ต หรือที่เรียกกันว่า Second screen หรือแม้แต่การอ่านสื่อสิ่งพิมพ์ออนไลน์ โดยการเกิดขึ้นของการหลวมรวมของสื่อและเทคโนโลยีนี้ถือเป็นการช่วยอำนวยความสะดวกในการเข้าถึงสื่อของประชาชน และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม พบว่ายังมีลักษณะของการรับชมแบบผสมผสานกันระหว่าง Main screen และ second screen ตามสถานการณ์การรับชมรับฟังต่าง ๆ เช่น นิยมรับชมผ่านทางหน้าจอโทรทัศน์หากเป็นการรับชมฟุตบอล (Main screen) หรือการรับชมละครหรือรายการต่าง ๆ ย้อนหลัง ทางอินเทอร์เน็ต (second screen) เพราะมีข้อจำกัดทางด้านเวลา เป็นต้น ซึ่งคาดว่าจะยังมีแนวโน้มพฤติกรรมการรับชมรับฟังในลักษณะเช่นนี้อยู่ต่อไปในอนาคต

๓.๓.๒ การมุ่งเน้นด้านการกำกับดูแล

กิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์เป็นสื่อที่ประชาชนทั่วไปสามารถเข้าถึงได้ จึงเป็นสิ่งที่มียุทธศาสตร์ทางความคิด และพฤติกรรม และยังส่งผลต่อด้านเศรษฐกิจและสังคมในวงกว้าง อีกทั้งยังเป็นช่องทางที่ทำให้ประชาชนได้รับความรู้ ความบันเทิง และสามารถรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่หลากหลายครบถ้วน ซึ่งในปัจจุบัน อาจมีทั้งเนื้อหารายการที่ดี มีคุณภาพ มีความเหมาะสม ก่อให้เกิดการพัฒนาต่อยอดความรู้ของประชาชน และเนื้อหาที่ดีไม่เหมาะสมซึ่งอาจก่อให้เกิดผลเสียตามมาต่อพฤติกรรมที่ไม่ถูกต้องของเด็กเยาวชน หรือคนทั่วไปในสังคม คุณภาพของเนื้อหารายการทางวิทยุโทรทัศน์จึงเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญต่อ

การพัฒนาประเทศชาติ ดังนั้น เนื้อหารายการที่เผยแพร่ทางวิทยุหรือโทรทัศน์นั้นจึงควรอยู่ในกรอบกฎหมายจารีตประเพณี ศีลธรรมอันดี ซึ่งการกำกับดูแลที่เหมาะสมจะช่วยให้ผู้ผลิตเนื้อหารายการได้พัฒนาเนื้อหารายการให้มีคุณภาพและส่งผลด้านบวกต่อการรับรู้ของประชาชน อันเป็นประโยชน์ต่อสังคม ทั้งนี้ การจะช่วยให้ประเทศไทยได้มีเนื้อหาการทางกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ที่มีความเหมาะสมนั้น อาจสามารถทำได้โดยการส่งเสริมสนับสนุนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๑) ส่งเสริมเนื้อหาการให้มีคุณภาพ ทั้งในเรื่องคุณภาพของขั้นตอนการผลิตเนื้อหาการ (Production) เช่น การคัดเลือกตัวแสดงที่ดี การใช้เทคนิคการถ่ายทำที่มีคุณภาพ และในเรื่องของคุณภาพเกี่ยวกับตัวเนื้อหาการ (Content) ที่ถูกนำเสนอออกสู่สายตาประชาชน เช่น ต้องไม่มีเนื้อหารุนแรงหรือขัดต่อศีลธรรมอันดีของประเทศ เป็นต้น

๒) ตรวจสอบและกำกับดูแลตัวเนื้อหาการอยู่เสมอ เพื่อเฝ้าระวังไม่ให้เกิดการผลิตเนื้อหาการที่ผิดกฎหมาย หรือขัดต่อจารีตขนบธรรมเนียมประเพณี หรือเพื่อกำจัดเนื้อหาการที่ไม่ดีที่เกิดขึ้นแล้วให้หมดไป และป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก รวมไปถึงคอยสอดส่องการปรับตัวของเนื้อหาการให้มีความสอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลายของประชาชนและความต้องการเฉพาะกลุ่มตามสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา

๓) ผลักดันและสนับสนุนเนื้อหาการไทยที่ดีมีคุณภาพให้สามารถเผยแพร่ไปยังตลาดระหว่างประเทศ เนื่องจากการนำสินค้าหรือบริการออกสู่ตลาดสากล จะสามารถช่วยสร้างมูลค่าให้กับระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศได้ อีกทั้งยังทำให้เกิดการติดตามของผู้ที่ชื่นชอบในตัวเนื้อหาการ หรือดารานักแสดง ก่อให้เกิดสินค้าหรือผลิตภัณฑ์และการจ้างงานที่งานผลิตหรือตัวนักแสดงที่ช่วยเพิ่มมูลค่าของอุตสาหกรรมกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์ได้มากขึ้นอีก

๔) กำกับดูแลและสนับสนุนการใช้โครงข่ายร่วมกัน (การใช้คลื่นความถี่) กับกิจการโทรคมนาคมของประเทศ เนื่องจากการใช้โครงข่ายร่วมกันนี้ จะก่อให้เกิดการเผยแพร่เนื้อหาการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เกิดการผสมผสานในการใช้ทรัพยากรของประเทศร่วมกันได้อย่างคุ้มค่า ดังนั้น การหลวมรวม (Convergence) สำหรับกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมของประเทศนั้น จะก่อให้เกิดความหลากหลาย การเพิ่มช่องทาง และความสะดวกสบายต่อการเข้าถึงตัวเนื้อหาการของประชาชนมากยิ่งขึ้น และยังเป็นความท้าทายต่อผู้ผลิตเนื้อหาการ เจ้าของรายการ หรือผู้ประกอบการที่จะต้องพัฒนาขีดความสามารถของตนเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งผู้ชมผู้ฟัง หรือส่วนแบ่งผู้ใช้บริการด้านกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมต่าง ๆ ส่งผลต่อประชาชนที่จะได้รับบริการหรือได้บริโภคเนื้อหาการที่ดีมีคุณภาพจากการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของผู้ประกอบการ

๓.๓.๓ การพัฒนาด้านบุคลากรด้านกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์

ในด้านบุคลากรนั้นก็เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งต่อกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์ ที่จะต้องได้รับการกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง ทั้งผู้อยู่เบื้องหลัง และเบื้องหน้า ซึ่งจากการที่สื่อถือเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อชีวิตคนและสังคมเป็นอย่างมาก บุคลากรที่ทำงานเกี่ยวกับสื่อ จึงมีบทบาทสำคัญต่อการผลิตเนื้อหาการออกสู่สายตาประชาชน เนื่องจากผู้รับชมรับฟังสามารถรับรู้ทั้งสิ่งที่เหมาะสมและไม่เหมาะสมได้ ดังนั้น บุคคลที่ผลิตสื่อจึงควรเป็นบุคคลที่ตระหนักรู้ถึงความเหมาะสม มีจรรยาบรรณ และจริยธรรมสื่อเป็นสำคัญ แนวทางปฏิบัติงานของสื่อ มาตรฐานทางจริยธรรมของสื่อและการกำกับดูแลสื่อมวลชนนั้นก็จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้สอดคล้องสภาพแวดล้อมของกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ อีกทั้งต้องพัฒนาให้สอดคล้องต่อการสนับสนุนเนื้อหาการไปสู่ระดับสากล

นอกจากนี้ ด้วยการมีช่องรายการจำนวนมาก และมีความหลากหลายของช่องทางในการเข้าถึงเนื้อหารายการที่เพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน จึงควรต้องมีการส่งเสริมเพิ่มจำนวนบุคลากรที่เป็นผู้มีทักษะด้านสื่อสารมวลชน เช่น ผู้จบการศึกษาในแขนงนิเทศศาสตร์โดยตรง เพื่อช่วยส่งเสริมพัฒนางานด้านเนื้อหารายการให้มีศักยภาพออกสู่อุตสาหกรรมกิจการกระจายเสียงและกิจการโทรทัศน์ รวมไปถึงผู้มีความรู้ความสามารถทางด้านสังคมศาสตร์ รัฐศาสตร์ เพื่อช่วยในงานด้านการวิเคราะห์เนื้อหารายการในกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์ ถือเป็นการสนับสนุนงานด้านการกำกับดูแลที่ช่วยในการพัฒนาคุณภาพเนื้อหาการวิทยุโทรทัศน์ของประเทศ รองรับความต้องการและความจำเป็นพื้นฐานในการรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่มีคุณภาพและเป็นประโยชน์ในการยกระดับคุณภาพชีวิต อีกทั้งยังส่งผลต่อการพัฒนาความรู้ความสามารถของประชาชน การพัฒนาสังคม ซึ่งต่อยอดไปสู่การพัฒนาประเทศได้ต่อไป

๓.๔ แนวโน้มการพัฒนาการประกอบกิจการโทรคมนาคม

ตลาดโทรคมนาคมไร้สายปี ๒๕๖๑ เติบโตราวร้อยละ ๕.๙ มีทิศทางการเติบโตที่ชะลอตัวลงจากการแข่งขันที่เข้มข้นในตลาด โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

๓.๔.๑ ตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายโดยรวมในปี ๒๕๖๑ ยังคงมีทิศทางการขยายตัวที่ชะลอตัวลง โดยคาดว่าจะในปี ๒๕๖๑ มูลค่าตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายโดยรวมของไทยน่าจะมีมูลค่าอยู่ประมาณ ๒๕๓,๙๓๐ - ๒๕๙,๕๘๐ ล้านบาท ขยายตัวในกรอบร้อยละ ๔.๗ - ๗.๑ จากปี ๒๕๖๐ (ค่ากลางอยู่ที่ร้อยละ ๕.๙) โดยน่าจะได้รับแรงหนุนหลักมาจากการทำการตลาดของกลุ่มผู้ประกอบการที่ผลักดันให้มีผู้ใช้งานแบบรายเดือนเพิ่มขึ้น หรือการผลักดันให้ผู้ใช้จ่ายรายเดือนเดิมทำการเปลี่ยนแพ็คเกจมาอยู่ในระดับราคาที่สูงขึ้น โดยมีแรงจูงใจจากการให้ใช้โมบายอินเทอร์เน็ตในปริมาณมากขึ้น รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคไทยที่ยังคงใช้โมบายบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตเพิ่มขึ้นต่อเนื่องเพื่อรับชมวิดีโอออนไลน์ผ่านสมาร์ตโฟน ทำให้มูลค่าตลาดบริการสื่อสารข้อมูลยังคงขยายตัวต่อเนื่อง

๓.๔.๒ อย่างไรก็ดี การเติบโตของตลาดบริการสื่อสารข้อมูลดังกล่าวน่าจะมีแนวโน้มการเติบโตที่ชะลอตัวลง โดยคาดว่าจะ ในปี ๒๕๖๑ มูลค่าตลาดบริการสื่อสารข้อมูลในไทยน่าจะอยู่ที่ประมาณ ๑๘๖,๖๖๐ - ๑๙๐,๔๙๐ ล้านบาท มีอัตราการเติบโตอยู่ในกรอบราวร้อยละ ๑๔.๗ - ๑๗.๑ ชะลอตัวลงจากปี ๒๕๖๐ ที่คาดว่าจะขยายตัวอยู่ราวร้อยละ ๒๑.๘ เนื่องจากอัตราค่าบริการที่ถูกลงจากการแข่งขันที่เข้มข้นในตลาด

๓.๔.๓ สำหรับตลาดด้านการให้บริการเสียงในปี ๒๕๖๑ ก็ยังคงหดตัวอย่างต่อเนื่อง โดยคาดว่าจะมูลค่าตลาดด้านการให้บริการเสียงจะมีมูลค่าอยู่ราว ๖๗,๒๗๐ - ๖๙,๐๙๐ ล้านบาท หดตัวราวร้อยละ ๑๓.๓ - ๑๕.๖ จากปี ๒๕๖๐ อย่างไรก็ดี การหดตัวดังกล่าวเป็นการหดตัวน้อยลงเมื่อเทียบกับปี ๒๕๖๐ ที่คาดว่าจะหดตัวราวร้อยละ ๑๖.๑ เพราะมีกลุ่มผู้ใช้บริการแบบเติมเงินย้ายมาใช้บริการแบบรายเดือนเพิ่มขึ้นอันเนื่องจากการทำการตลาดที่เข้มข้นของผู้ประกอบการ

สำหรับภาพรวมตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายของไทยในปี ๒๕๖๑ ยังคงมีทิศทางการเติบโตที่ชะลอตัวลงจากปีก่อน โดยมีสาเหตุหลักมาจากการแข่งขันที่เข้มข้นในตลาด โดยเฉพาะการแข่งขันในด้านราคาสำหรับการใช้บริการสื่อสารข้อมูล (Data) ต่อเมกะไบต์ที่มีแนวโน้มลดลงต่อเนื่อง โดยปัจจุบันอัตราค่าบริการสื่อสารข้อมูลโดยเฉลี่ยมีมูลค่าราว ๐.๑๖ บาทต่อเมกะไบต์ ลดลงราวร้อยละ ๒๐ เมื่อเทียบกับค่าบริการเฉลี่ยในปี ๒๕๕๙ ส่งผลให้รายได้จากการให้บริการสื่อสารข้อมูลซึ่งเป็นรายได้หลักในการหนุนการเติบโตของตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายในช่วง ๒ ปีที่ผ่านมา มีแนวโน้มเติบโตที่ชะลอตัวลง ในขณะที่รายได้จากการให้บริการเสียง (Voice) ก็ยังคงหดตัวอย่างต่อเนื่องจากการที่ผู้บริโภคไทยส่วนใหญ่นิยมใช้สื่อออนไลน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งไลน์และเฟซบุ๊กในการติดต่อสื่อสารระหว่างกันทดแทนการโทรหรือการให้บริการด้วยเสียง ซึ่งเป็นเทรนด์ต่อเนื่องมาตั้งแต่ยุค ๓G ในปี ๒๕๕๖ จนถึงยุค ๔G ในปี ๒๕๕๙

ขณะเดียวกัน กลุ่มผู้ประกอบการยังคงต้องเผชิญกับความท้าทายด้านการบริหารต้นทุนค่อนข้างมาก โดยเฉพาะต้นทุนค่าใบอนุญาตประกอบกิจการโทรคมนาคมบนคลื่นความถี่ย่าน ๙๐๐ MHz และ ๑๘๐๐ MHz ที่ประมูลได้ในช่วงปลายปี ๒๕๕๘ ที่ผ่านมา รวมถึงต้นทุนด้านการลงทุนขยายโครงข่าย ๔G ให้ครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศและเพียงพอต่อความต้องการใช้งาน อีกทั้ง ผู้ประกอบการยังต้องพิจารณาและเตรียมความพร้อมสำหรับการประมูลคลื่น ๙๐๐ MHz และ ๑๘๐๐ MHz ในช่วงคลื่นความถี่ใหม่ ซึ่งน่าจะมีการประมูลไม่เกินไตรมาสที่ ๒ ของปี ๒๕๖๑ เพื่อให้ได้แบนด์วิธมากขึ้นสำหรับรองรับการใช้งานโมบายบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตที่น่าจะเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และรองรับต่อการพัฒนาเทคโนโลยี ๕G ในระยะข้างหน้า

จากการแข่งขันที่เข้มข้นในตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายท่ามกลางความท้าทายด้านการบริหารต้นทุนของกลุ่มผู้ประกอบการตามที่กล่าวมาข้างต้น น่าจะเป็นแรงผลักดันให้กลุ่มผู้ประกอบการยังคงทำการตลาดกันอย่างดุเดือดต่อเนื่องในปี ๒๕๖๑ โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่น่าจะมุ่งเน้นทำการตลาดที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น โดยมุ่งเน้นไปที่กลุ่มศักยภาพซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่มผู้ใช้งานรายเดือนที่นิยมใช้โมบายบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตที่มีความเร็วสูงในปริมาณมาก โดยมีการนำเสนอแพ็คเกจรายเดือนในระดับราคาที่สูงขึ้น และให้ใช้โมบายบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตที่มีความเร็วสูงสุดในปริมาณที่เพิ่มขึ้น

ขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการน่าจะยังคงมุ่งเน้นทำการตลาดสำหรับจูงใจให้กลุ่มผู้ใช้งานแบบเติมเงินหันมาใช้แบบรายเดือนเพิ่มขึ้น โดยมีการออกแพ็คเกจรายเดือนด้วยการเพิ่มปริมาณการใช้โมบายบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตให้มากขึ้นในระดับราคาที่หลากหลาย เพื่อให้กลุ่มผู้ใช้บริการแบบเติมเงินได้เล็งเห็นถึงความคุ้มค่าและหันมาใช้บริการแบบรายเดือนเพิ่มขึ้น รวมถึงการปรับแพ็คเกจสำหรับลูกค้าที่ต้องการส่วนลดเมื่อซื้อสมาร์ทโฟนเครื่องใหม่ โดยอาจนำเสนอแพ็คเกจการใช้งานรายเดือนในระดับราคาเริ่มต้นที่สูงขึ้นและให้ใช้โมบายบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตในปริมาณมาก หรือมีการนำเสนอแพ็คเกจในระดับราคาเริ่มต้นที่ไม่สูงมากนัก แต่ให้ลูกค้าผูกพันสัญญาแบบรายเดือนนานขึ้นจาก ๖ – ๑๒ เดือน มาเป็น ๑๘ เดือน หรือมากที่สุดที่ ๓๖ เดือน เป็นต้น

การดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดดังกล่าว น่าจะเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้รายได้รายเดือนเฉลี่ยต่อเลขหมาย (Average Revenue per User: ARPU) ของกลุ่มผู้ประกอบการเพิ่มสูงขึ้น และเป็นแรงหนุนหลักที่จะสามารถขับเคลื่อนให้ตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายมีอัตราการขยายตัวอย่างต่อเนื่องในระยะข้างหน้า ทั้งนี้ คาดว่าในปี ๒๕๖๑ รายได้รายเดือนเฉลี่ยต่อเลขหมายของกลุ่มผู้ประกอบการโดยรวมจะอยู่ที่ ๒๓๓.๘ – ๒๓๙.๐ บาท และมีอัตราการเติบโตอยู่ราวร้อยละ ๔.๕ – ๖.๘ จากปี ๒๕๖๐

นอกจากนี้ สืบเนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคไทยที่ยังคงมีแนวโน้มใช้โมบายบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตผ่านสมาร์ทโฟนกันมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการรับชมวิดีโอออนไลน์และการเล่นเกมออนไลน์ ซึ่งกิจกรรมบนเท็งออนไลน์ดังกล่าวจำเป็นต้องใช้อินเทอร์เน็ตที่มีความเร็วสูงและมีความเสถียรในปริมาณมาก ส่งผลให้ความต้องการใช้โมบายอินเทอร์เน็ตผ่านโครงข่าย ๓G/๔G ต่อคนต่อเดือนยังคงมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยคาดว่าในปี ๒๕๖๑ ผู้บริโภคไทยจะมีพฤติกรรมการใช้โมบายอินเทอร์เน็ตสูงถึง ๖.๓ กิกะไบต์ต่อคนต่อเดือน ขยายตัวสูงถึงร้อยละ ๑๙.๕ เมื่อเทียบกับปี ๒๕๖๐ ซึ่งพฤติกรรมการใช้โมบายอินเทอร์เน็ตของผู้บริโภคไทยที่ยังคงมีแนวโน้มเติบโตดังกล่าวนั้น ย่อมเป็นปัจจัยสำคัญที่จะยังทำให้รายได้จากการให้บริการสื่อสารข้อมูลของกลุ่มผู้ประกอบการเติบโตต่อไปได้ในระยะข้างหน้า

จากภาพรวมตลาดที่ยังคงมีสถานะการแข่งขันที่เข้มข้นต่อเนื่องนั้น คาดว่าในปี ๒๕๖๑ มูลค่าตลาดการให้บริการสื่อสารข้อมูล (Data) ในไทยน่าจะมีมูลค่าโดยรวมอยู่ที่ประมาณ ๑๘๖,๖๖๐ – ๑๙๐,๔๙๐ ล้านบาท มีอัตราการเติบโตอยู่ในกรอบราวร้อยละ ๑๔.๗ – ๑๗.๑ สะท้อนตัวลงจากปี ๒๕๖๐ ที่คาดว่าจะขยายตัวอยู่ราวร้อยละ ๒๑.๘ ขณะที่ตลาดด้านการให้บริการเสียง (Voice) ยังคงหดตัวอย่างต่อเนื่อง โดยคาดว่าในปี ๒๕๖๑ มูลค่าตลาดด้านการให้บริการเสียงจะมีมูลค่าอยู่ราว ๖๗,๒๗๐ – ๖๙,๐๙๐ ล้านบาท หดตัวราวร้อยละ ๑๓.๓ – ๑๕.๖ จากปี ๒๕๖๐ อย่างไรก็ตาม การหดตัวดังกล่าวนี้เป็นการหดตัวน้อยลงเมื่อเทียบกับปี ๒๕๖๐ ที่คาดว่าจะหดตัวราวร้อยละ ๑๖.๑ อันเนื่องมาจากมีกลุ่มผู้ใช้บริการแบบเติมเงินย้ายมาใช้บริการแบบรายเดือน

เพิ่มขึ้น ส่งผลให้มูลค่าตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายโดยรวมของไทยยังคงมีทิศทางการขยายตัวที่ชะลอตัวลง โดยคาดว่าในปี ๒๕๖๑ มูลค่าตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายโดยรวมของไทยน่าจะมีมูลค่าอยู่ประมาณ ๒๕๓,๙๓๐ - ๒๕๙,๕๘๐ ล้านบาท ขยายตัวในกรอบร้อยละ ๔.๗ - ๗.๑ จากปี ๒๕๖๐ (ค่ากลางอยู่ที่ร้อยละ ๕.๙) โดยการขยายตัวของตลาดโดยภาพรวมดังกล่าวน่าจะได้รับแรงหนุนหลักมาจากการทำการตลาดของกลุ่มผู้ประกอบการที่ผลักดันให้มีผู้ใช้งานแบบรายเดือนเพิ่มมากขึ้น หรือการผลักดันให้กลุ่มผู้ใช้รายเดือนเดิมทำการเปลี่ยนแพ็คเกจการใช้งานให้อยู่ในระดับราคาที่สูงขึ้น โดยมีแรงจูงใจจากการให้บริการใช้โมบายอินเทอร์เน็ตในปริมาณมาก รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภคไทยที่ยังคงใช้โมบายบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตเพิ่มขึ้นต่อเนื่องเพื่อรับชมวิดีโอออนไลน์ผ่านสมาร์ทโฟนตามที่กล่าวมาข้างต้น

จากการที่ตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายของไทยมีทิศทางเติบโตในทิศทางที่ชะลอตัวลง อันเนื่องมาจากสภาพการแข่งขันที่เข้มข้นของกลุ่มผู้ประกอบการที่มุ่งหวังอยากเป็นผู้นำทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร หรือมีเป้าหมายเพื่อรักษาตำแหน่งทางการตลาดของตัวเองไว้ ส่งผลให้กลุ่มผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายในไทยยังคงมีแนวโน้มหันมาให้บริการอื่น ๆ มากขึ้น โดยเฉพาะการมุ่งเน้นให้บริการบนเทลิงออนไลน์ นอกเหนือจากการให้บริการเสียงและข้อมูลเพียงอย่างเดียว ซึ่งการให้บริการบนเทลิงออนไลน์จะเป็นการต่อยอดการให้บริการโดยใช้จุดแข็งของการมีโครงข่ายบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตทั้งแบบมีสายและไร้สายที่มีความเสถียรและครอบคลุมพื้นที่ทั่วประเทศ

ในระยะข้างหน้า การให้บริการบนเทลิงออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็นดูหนัง/ ซีรีส์ต่างประเทศ ดูทีวีออนไลน์ ฟังเพลง หรือแม้แต่การให้บริการเกมออนไลน์ จะยังคงเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่สำคัญของกลุ่มผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายในไทย เพื่อสร้างรายได้เสริมอื่น ๆ ให้แข็งแกร่งมากขึ้น เนื่องจากการทำกิจกรรมบนเทลิงออนไลน์ต่าง ๆ ดังกล่าวยังคงเป็นที่นิยมในหมู่ผู้บริโภคไทย ไม่เพียงแต่เฉพาะกลุ่มวัยรุ่น (นักเรียน/ นักศึกษา) และวัยทำงาน แต่ยังมีแนวโน้มขยายความนิยมไปยังกลุ่มผู้สูงอายุอีกด้วย

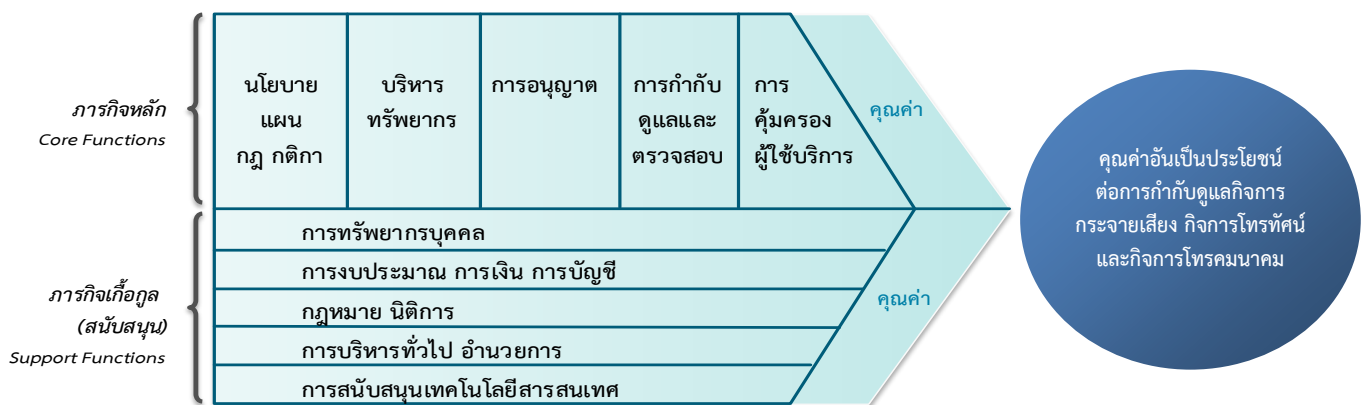
ทั้งนี้ เนื่องจากกิจกรรมบนเทลิงออนไลน์มีหลากหลายประเภท จึงทำให้กลุ่มผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายมีแนวโน้มพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลมากขึ้น ทั้งที่อยู่ในรูปแบบเว็บไซต์หรือโมบายแอปพลิเคชันเป็นของตนเอง เพื่อเปิดให้บริการบนเทลิงออนไลน์ในทุกรูปแบบบนแพลตฟอร์มดิจิทัลดังกล่าวแก่กลุ่มลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นลูกค้าของตนเอง หรือเปิดให้กลุ่มลูกค้าทั่วไปสามารถเข้ามาใช้งานได้ ซึ่งในช่วงหนึ่งปีที่ผ่านมา ผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายบางรายก็ทำการเปิดตัวแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อให้บริการบนเทลิงออนไลน์ไปบ้างแล้ว โดยได้มีการนำคอนเทนต์หรือช่องรายการที่ตนเองได้ลิขสิทธิ์มาให้บริการในแพลตฟอร์มออนไลน์เพิ่มเติม จากเดิมที่ให้บริการผ่านเคเบิลทีวีเพียงอย่างเดียว ทั้งนี้ ในปี ๒๕๖๑ กลุ่มผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายน่าจะเน้นทำการตลาดเชิงรุกเกี่ยวกับการให้บริการบนเทลิงออนไลน์ในแพลตฟอร์มดิจิทัลของตนเองมากขึ้น โดยอาจมุ่งเน้นการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจกับกลุ่มผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องมากขึ้น ทั้งที่เป็นผู้ประกอบการคนไทยและต่างชาติ เช่น ผู้ประกอบการที่เป็นผู้พัฒนาคอนเทนต์ หรือเจ้าของแพลตฟอร์มออนไลน์อื่น ๆ เป็นต้น

สำหรับในระยะกลางถึงระยะยาว (๒ - ๕ ปีข้างหน้า) การเข้าสู่ยุค IoT (Internet of Things) ซึ่งเป็นยุคที่อุปกรณ์เครื่องใช้ต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันมีการทำงานด้วยระบบอัจฉริยะ และสามารถติดต่อสื่อสารระหว่างกันผ่านระบบอินเทอร์เน็ต รวมถึงการประสบความสำเร็จทางการตลาดของอุปกรณ์อัจฉริยะอื่น ๆ เพิ่มเติมที่นอกเหนือจากสมาร์ทโฟน ไม่ว่าจะเป็นนาฬิกาหรือสายรัดข้อมือ และอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน เป็นต้น น่าจะมีส่วนสำคัญในการผลักดันการใช้งานโมบายบรอดแบนด์อินเทอร์เน็ตให้เพิ่มสูงขึ้นอีกมาก ซึ่งน่าจะเป็นจุดเปลี่ยนที่ทำให้ตลาดโทรคมนาคมแบบไร้สายเติบโตขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ ในระยะข้างหน้า หากผู้ประกอบการโทรคมนาคมแบบไร้สายสามารถพัฒนาโมเดลธุรกิจ e-Wallet และทำการตลาดให้สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายหลักได้ ก็น่าจะเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการโทรคมนาคมสามารถแตกไลน์ธุรกิจอื่น ๆ ได้อีกมาก นำมาซึ่งการเพิ่มรายได้โดยรวมในอนาคต

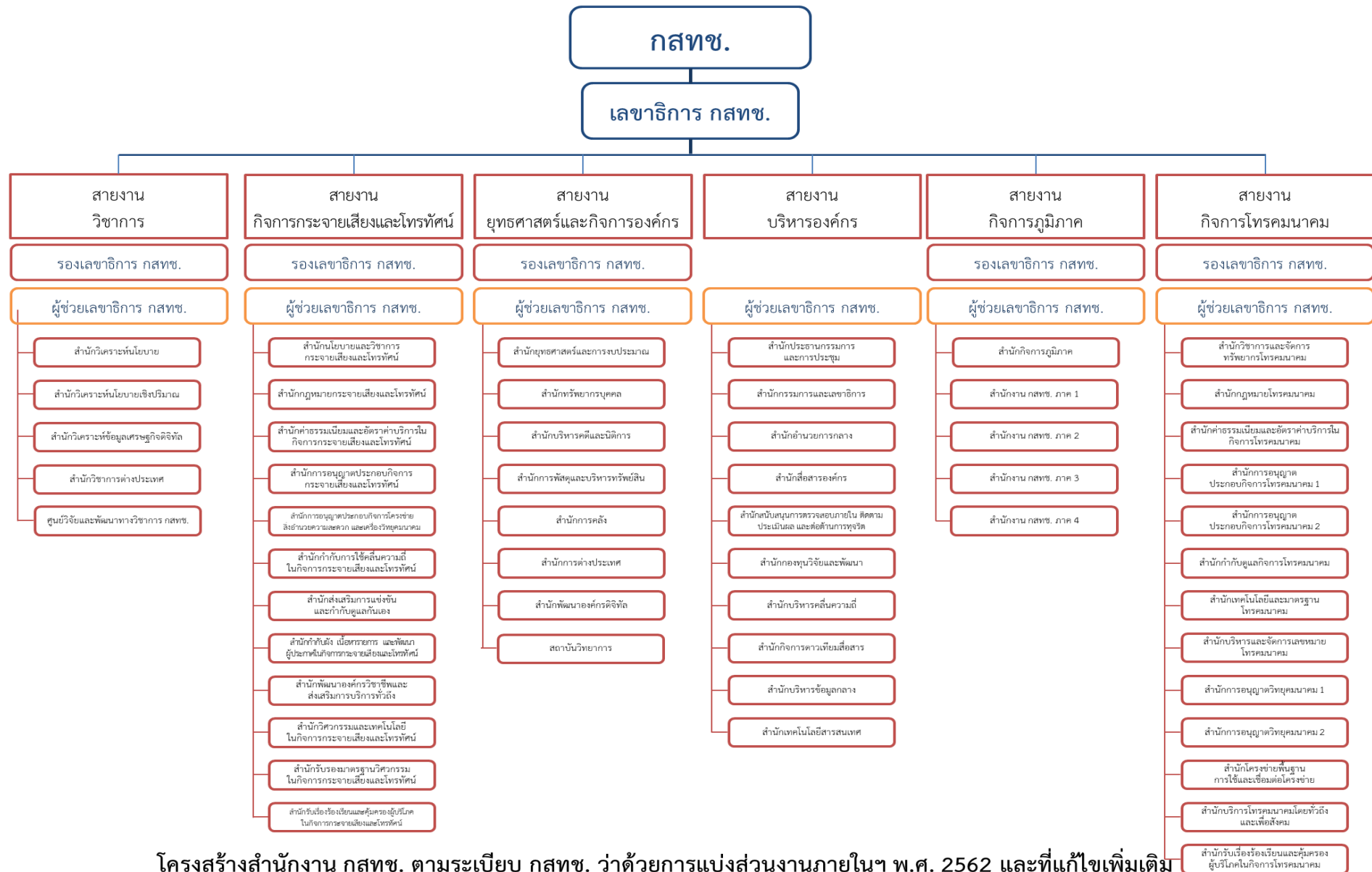
๔. สถานการณ์ภายในสำนักงาน กสทช.

๔.๑ โครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่

สำนักงาน กสทช. เป็นหน่วยงานของรัฐทำหน้าที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของ กสทช. ในการจัดสรรคลื่นความถี่ กำกับดูแลกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ กิจการวิทยุคมนาคม และกิจการโทรคมนาคม ตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๔ ฉบับ ได้แก่ ๑) พ.ร.บ. องค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ ๒) พ.ร.บ. การประกอบกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. ๒๕๔๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม ๓) พ.ร.บ. การประกอบกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์ พ.ศ. ๒๕๕๑ และ ๔) พ.ร.บ. วิทยุคมนาคม พ.ศ. ๒๔๙๘ ทำให้สำนักงาน กสทช. มีภารกิจหลักที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการดังกล่าวข้างต้น ได้แก่ งานนโยบายแผนและกฎกติกา งานอนุญาตประกอบกิจการ งานบริหารทรัพยากรคลื่นความถี่และเลขหมาย งานกำกับดูแลการประกอบกิจการ งานตรวจสอบงานคุ้มครองผู้บริโภค และงานในส่วนของการกิจเกื้อกูล ประกอบด้วย งานยุทธศาสตร์ งบประมาณ การเงิน การบัญชี การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลและองค์กร กฎหมาย นิติการ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารทั่วไป



สืบเนื่องจากบทบัญญัติใน พ.ร.บ. องค์กรจัดสรรคลื่นความถี่ฯ พ.ศ. ๒๕๕๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม บัญญัติให้ กสทช. มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา ๒๗ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมตามลำดับ ดังนั้น สำนักงาน กสทช. จึงจัดโครงสร้างการแบ่งส่วนงานภายในตามประเภทของภารกิจ โดยมุ่งเน้นให้สามารถรองรับภารกิจของ กสทช. ตามระเบียบ กสทช. ว่าด้วยการแบ่งส่วนงานภายในของสำนักงาน กสทช. พ.ศ. ๒๕๖๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม กล่าวคือ แบ่งโครงสร้างออกเป็น ๖ สายงาน สายงานหลัก ประกอบด้วย สายงานบริหารองค์กร สายงานยุทธศาสตร์และกิจการองค์กร สายงานกิจการภูมิภาค สายงานกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์ สายงานกิจการโทรคมนาคม และสายงานวิชาการ มีจำนวนสำนักทั้งสิ้น ๔๗ สำนัก ๑ สถาบัน ๑ ศูนย์ และ ๔ สำนักงาน กสทช. ภาค และมีหน่วยงานย่อยเพื่อการกระจายการให้บริการจากส่วนกลางสู่ภูมิภาค คือ สำนักงาน กสทช. เขต จำนวน ๒๑ เขต



การกำหนดโครงสร้างในลักษณะเช่นนี้ ทำให้มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการภายในสายงาน บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะในภารกิจ แต่โครงสร้างองค์กรมีขนาดใหญ่ อาจมีความซ้ำซ้อนกันในการใช้ทรัพยากรการบริหาร เนื่องจากมีหน่วยงานที่ปฏิบัติภารกิจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกัน และอาจมีข้อจำกัดในการประสานงานระหว่างสายงานได้ ประกอบกับอุตสาหกรรมการสื่อสารในปัจจุบันมีลักษณะเป็นการหลอมรวมเทคโนโลยีเข้าด้วยกัน ระบบการสื่อสารทั้งภาพ เสียง และข้อมูล ทั้งในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และโทรคมนาคมเข้าด้วยกัน สามารถใช้เทคโนโลยีร่วมกันกับกิจการกระจายเสียง การบริหารจัดการในลักษณะการบูรณาการจึงเป็นรูปแบบที่ได้รับความนิยมและมีประสิทธิภาพดี การแบ่งโครงสร้างตามภารกิจที่เป็นอยู่จึงมีความซ้ำซ้อนกันของหน่วยงานในแต่ละสายงาน

อย่างไรก็ตาม กสทช. ได้มีมติมอบหมายให้สำนักงาน กสทช. พิจารณาปรับปรุงโครงสร้างสำนักงาน กสทช. ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างการดำเนินงานของคณะทำงานปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งส่วนงานภายในของสำนักงาน กสทช. เพื่อให้มีโครงสร้างที่กระชับโดยแบ่งโครงสร้างตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (Functional organization) และเพื่อให้สอดคล้องกับร่าง พ.ร.บ. องค์กรจัดสรรคลื่นความถี่ ๖ ฉบับใหม่ อยู่ระหว่างการพิจารณาของ สนช. ซึ่งมีสาระสำคัญในการแก้ไขเพิ่มเติมองค์ประกอบของ กสทช. จากเดิม ๑๑ คน เหลือ ๗ คน ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ กิจการโทรคมนาคม วิศวกรรม กฎหมาย เศรษฐศาสตร์ และการคุ้มครองผู้บริโภค ทั้งนี้ ไม่มีบทบัญญัติในการให้มี กสท. และ กทค. นอกจากนี้ สำนักงาน กสทช. เป็นองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนเป็นระยะทั้งในด้านของกฎหมายและภารกิจ ทำให้มีข้อจำกัดในการจัดทำกรอบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ชัดเจนและแน่นอน

๔.๒ อัตรากำลังและบุคลากร

สำนักงาน กสทช. มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานตาม ระเบียบ กสทช. ว่าด้วยการบริหารงานบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยแบ่งผู้ปฏิบัติงานออกเป็น ๑) พนักงาน และ ๒) ลูกจ้าง และกำหนดประเภทของพนักงานแบ่งเป็น ๓ ประเภท ดังนี้

๑) ประเภทบริหาร แบ่งเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ รองเลขาธิการ กสทช. ผู้ช่วยเลขาธิการ กสทช. ผู้อำนวยการสำนัก และผู้อำนวยการส่วน

๒) ประเภทวิชาการ แบ่งเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ชำนาญการ

๓) ประเภทปฏิบัติการ แบ่งเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ พนักงานปฏิบัติการระดับสูง พนักงานปฏิบัติการระดับกลาง และพนักงานปฏิบัติการระดับต้น

ลูกจ้างแบ่งเป็น ๒ ประเภท ดังนี้

๑) ลูกจ้างประจำ

๒) ลูกจ้างชั่วคราว

๔.๒.๑ สำนักงาน กสทช. รับโอนบุคลากรจากสำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กทช.) โดยมีกรอบอัตรากำลังที่ได้รับอนุมัติ จำนวน ๑,๒๐๐ อัตรา และลูกจ้างจำนวน ๑๓๐ อัตรา โดยในครั้งนั้นสำนักงาน กทช. มีอำนาจหน้าที่ในการสนับสนุนคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กทช.) เฉพาะด้านการจัดสรรคลื่นความถี่ และกำกับดูแลเฉพาะกิจการโทรคมนาคม ตาม พ.ร.บ. องค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. ๒๕๔๓ แต่ในปัจจุบันสำนักงาน กสทช. มีภารกิจเพิ่มเติมในส่วนของกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์ ภายใต้กรอบอัตรากำลังเท่าเดิม ในการปฏิบัติภารกิจด้านกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์ ในเบื้องต้นสำนักงาน กสทช. ต้องโอนย้ายพนักงานที่ปฏิบัติงานในสายงานกิจการโทรคมนาคมและอื่น ๆ ไปปฏิบัติงานสายงานกิจการกระจายเสียงและโทรทัศน์ และรับบุคลากรภายนอกเข้าปฏิบัติงานตามกรอบอัตรากำลังที่ว่างอยู่

๔.๒.๒ จากอัตรากำลังของสำนักงาน กสทช. ดังกล่าว ปัจจุบันสำนักงาน กสทช. อยู่ระหว่างการคัดเลือกเพื่อบรรจุและแต่งตั้งพนักงานตามกรอบอัตรากำลัง โดยส่วนใหญ่เป็นการบรรจุและแต่งตั้งพนักงานในตำแหน่งประเภทปฏิบัติการ เมื่อพิจารณากรอบอัตรากำลังพบว่า สำนักงาน กสทช. ยังขาดอัตรากำลังพนักงานในการบริหารระดับต้น (ผู้อำนวยการส่วน) ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์เฉพาะด้าน และทำหน้าที่ประสานงานกับผู้บริหารระดับนโยบายและพนักงานปฏิบัติการ รวมทั้งมีกิจกรรมงานเฉพาะด้านแต่เนื่องจากสำนักงาน กสทช. อยู่ระหว่างการปรับโครงสร้าง จึงยังคงชะลอการแต่งตั้งพนักงานในตำแหน่งบริหาร

นอกจากนี้ สำนักงาน กสทช. มีงานที่ไม่ต้องใช้ทักษะในการปฏิบัติงานและไม่อยู่ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ซึ่งไม่จำเป็นต้องใช้พนักงานในการปฏิบัติงาน จึงได้มีการจ้างผู้ปฏิบัติงานในลักษณะการจ้างเหมาบริการ (Outsource) ช่วยปฏิบัติงานของสำนักงาน กสทช. เพิ่มเติมอีกจำนวนหนึ่งด้วย

อย่างไรก็ตาม สำนักงาน กสทช. อยู่ระหว่างการวิเคราะห์และประเมินค่างานเพื่อให้ทราบอัตรากำลัง การรับบุคลากรเข้าปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องวิเคราะห์งานเพื่อให้ทราบความต้องการบุคลากรที่แท้จริงในแต่ละด้าน รวมถึงการจัดทำโครงสร้างอัตรากำลังและอัตราค่าตอบแทนที่เหมาะสมอีกด้วย (กรอบอัตรากำลัง)

๔.๒.๓ ในปัจจุบันจนถึงระยะ ๑๐ ปีข้างหน้า สำนักงาน กสทช. เผชิญกับปัญหาด้านบุคลากรในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

๑) บุคลากร ที่มีอยู่จำนวน ๑,๐๙๗ คน (ข้อมูล ณ เดือนมกราคม ๒๕๕๙) ซึ่งมีอัตราส่วนเพศชายและเพศหญิงใกล้เคียงกัน (ร้อยละ ๔๙ และร้อยละ ๕๑) จำเป็นต้องวางแผนอัตรากำลังบุคลากร เพื่อให้มีบุคลากรในด้านต่าง ๆ ที่เพียงพอและเหมาะสมกับลักษณะงานและปริมาณงาน เนื่องจากในระยะ ๑๐ ปีข้างหน้า จะมีบุคลากรเข้าสู่วัยเกษียณอายุมากถึง ๘๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๗.๘ ของจำนวนบุคลากรปัจจุบัน โดยบุคลากรที่เข้าสู่วัยเกษียณส่วนใหญ่ (ร้อยละ ๒๙) เป็นบุคลากรที่อยู่ระดับบริหาร ซึ่งสำนักงานฯ จำเป็นต้องมีแผนอัตรากำลังรวมถึงแผนสืบทอดตำแหน่งที่ชัดเจน เพื่อป้องกันปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในระดับบริหารที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

๒) บุคลากรที่มีอายุไม่เกิน ๓๐ ปี และบุคลากรที่มีอายุระหว่าง ๓๐ - ๔๕ ปี ซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ (ร้อยละ ๑๖ และร้อยละ ๕๖ ตามลำดับ) เป็นผู้ที่อยู่ใน Generation x และ y ซึ่งมีอุปนิสัยและวัฒนธรรมการทำงานที่มีความแตกต่างจากบุคลากรที่มีอายุ ๔๕ ปีขึ้นไป (ร้อยละ ๒๘) โดยกลุ่มบุคลากรที่มีอายุในช่วงดังกล่าวส่วนใหญ่เป็นพนักงานในระดับบริหาร กล่าวคือ กลุ่มคนที่อยู่ใน Generation x และ y เป็นกลุ่มคนที่อยู่ในเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นตัวของตัวเองสูงและรักอิสระ แต่ทำงานตามผลตอบแทน สำนักงานฯ จะมีแนวโน้มประสบปัญหาในเรื่องความรักและความผูกพันรวมถึงความจงรักภักดีที่มีต่อองค์กร และประสบปัญหาการลาออกเพื่อไปทำงานในองค์กรที่มีชื่อเสียงหรือมีค่าตอบแทนที่สูงกว่า ในขณะที่บุคลากรอีกกลุ่มหนึ่งซึ่งเป็นคนที่อยู่ในยุค Baby boomer ซึ่งมีลักษณะเด่นในเรื่องความมุ่งมั่น ความรับผิดชอบในงาน และความรักจงรักภักดีต่อองค์กรทยอยเกษียณอายุ ขณะเดียวกันยังคงมีจำนวนหนึ่งที่โอนมาจากหน่วยงานราชการซึ่งมีสภาพการทำงานที่แตกต่างกัน ทำให้บุคลากรจำนวนหนึ่งไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ได้

๑) สำนักงาน กสทช. ได้ประกาศกำหนดคุณสมบัติด้านการศึกษาสำหรับบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ได้แก่ วิศวกรรมไฟฟ้าสื่อสาร/โทรคมนาคม นิติศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ การเงิน บัญชี นิเทศศาสตร์ รัฐศาสตร์ บริหารธุรกิจ เทคโนโลยีสารสนเทศ อักษรศาสตร์/ศิลปศาสตร์ สาขาภาษาต่างประเทศ การบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นต้น เพื่อปฏิบัติงานของสำนักงาน กสทช. โดยวุฒิการศึกษาจำเป็นสำหรับภารกิจหลักของสำนักงาน กสทช. ได้แก่ วิศวกรรมไฟฟ้าสื่อสาร/โทรคมนาคม นิติศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ มีสัดส่วนค่อนข้างน้อยเมื่อเทียบกับบุคลากรด้านสังคมศาสตร์ (ร้อยละ ๓๒) สืบเนื่องจากการถ่ายโอนบุคลากรจากหน่วยงานราชการเดิม การรับบุคลากรภายนอกในช่วงวาระแรกของการปฏิบัติงานของสำนักงาน กทช. แม้ว่าสัดส่วนของบุคลากรที่มีคุณวุฒิการศึกษาอื่นจะสูงกว่าวุฒิการศึกษาหลัก ๓ ด้านดังกล่าว แต่มีบุคลากรส่วนหนึ่งที่สามารถนำประสบการณ์ที่ผ่านมาใช้ในการปฏิบัติงานปัจจุบันได้เป็นอย่างดี

ประเด็นพิจารณาที่น่าสนใจ ได้แก่ จำนวนบุคลากรในวุฒิการศึกษาหลักที่ยังไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานของสำนักงาน กสทช. ซึ่งอยู่ในช่วงที่ต้องเร่งพัฒนากิจการสื่อสารทั้งในส่วนของผู้ประกอบการ ผู้ให้บริการ ให้เท่าทันเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในเรื่องการเข้าสู่ดิจิทัล ไทยแลนด์ ในการเปิดรับสมัครเพื่อคัดเลือกบุคคลเข้ามามีผู้ที่มีวุฒิการศึกษาและมีความรู้ความสามารถจบการศึกษาในสถาบันการศึกษาชั้นนำให้มีความสนใจสมัครเข้ารับการศึกษาเป็นจำนวนน้อยกว่าที่ คาดไว้อย่างมาก ซึ่งอาจเป็นสาเหตุเนื่องจากการกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัคร ช่องทางการสื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย ภาพลักษณ์ขององค์กร เป็นต้น ถึงแม้ว่าที่ผ่านมาสำนักงานฯ จะได้ให้ทุนการศึกษาแก่ผู้เรียนดี เพื่อศึกษาระดับชั้นอุดมศึกษาจนถึงระดับปริญญาเอก แต่พบว่าผู้ได้รับทุนการศึกษาที่เข้าปฏิบัติงานในสำนักงานฯ ตามสัญญาการรับทุน มีอัตราการลาออกไปปฏิบัติงานในหน่วยงานอื่น ๆ อาทิ หน่วยงานเอกชนที่มีลักษณะงานอยู่ใน กลุ่มอุตสาหกรรมใกล้เคียงกัน หรือหน่วยงานอิสระ หน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่นที่มีชื่อเสียง เมื่อครบระยะเวลา การปฏิบัติงานค่อนข้างสูง (ร้อยละ ๑๒) ซึ่งอาจเป็นสาเหตุต่าง ๆ อาทิ อัตราค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ระบบการบริหารจัดการ ความรักความผูกพันที่มีต่อองค์กร เป็นต้น ซึ่งปัจจุบันสำนักงาน กสทช. ได้ให้ความสำคัญในเรื่องดังกล่าว โดยได้มีการปรับโครงสร้างอัตราค่าตอบแทน สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์แก่ บุคลากรของสำนักงาน กสทช. การกำหนดเงินประจำตำแหน่ง และเงินเพิ่มพิเศษสำหรับผู้ที่มีวุฒิการศึกษาหลัก และเงินค่าวิชาชีพ เพื่อเป็นการสร้างจูงใจในการปฏิบัติงาน

๔.๒.๔ บุคลากรส่วนใหญ่ของสำนักงาน กสทช. (ร้อยละ ๓๓) เป็นพนักงานประเภทตำแหน่ง ปฏิบัติการระดับสูง (๑๑) เนื่องจากหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งในตำแหน่งประเภทปฏิบัติการ เปิดโอกาสให้บุคลากร ที่มีคุณสมบัติและมีประสบการณ์ครบตามที่กำหนดสามารถยื่นเอกสารเพื่อขอรับการประเมินได้ ทำให้สัดส่วน บุคลากรในตำแหน่งพนักงานปฏิบัติการระดับต้นและระดับกลาง ซึ่งต้องปฏิบัติงานเบื้องต้นมีจำนวนน้อย แต่งานที่มี ลักษณะที่ต้องปฏิบัติและวิเคราะห์เบื้องต้นมีปริมาณมาก จึงต้องรับบุคลากรในตำแหน่งลูกจ้าง และพนักงานจ้างเหมา บริการเข้ามาช่วยปฏิบัติงานอีกจำนวนมาก

๔.๓ การวางแผนบุคลากร

ในการกำหนดกรอบทิศทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสำนักงาน กสทช. ตาม แผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐) ยุทธศาสตร์พัฒนาธรรมาภิบาลและเป็น องค์กรที่มีสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล และพัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นเลิศในด้านการกำกับดูแลให้พร้อมเข้าสู่ ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล โดยแผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. ดังกล่าว ได้กำหนดพันธกิจ “สำนักงาน คณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (สำนักงาน กสทช.) ทำหน้าที่ สนับสนุนคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ (กสทช.) ในการ บริหารคลื่อนความถี่และสิทธิในการใช้ช่วงโคจรดาวเทียม และการกำกับดูแลการประกอบกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ กิจการโทรคมนาคม กิจการดาวเทียม กิจการวิทยุคมนาคม อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์ สูงสุดแก่ประเทศและประชาชน โดยพันธกิจดังกล่าวตั้งอยู่บนพื้นฐานของอำนาจหน้าที่ตามที่กฎหมายกำหนด ประกอบด้วย พระราชบัญญัติองค์กรจัดสรรคลื่นความถี่และกำกับการประกอบกิจการวิทยุกระจายเสียง วิทยุ โทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม พ.ศ. ๒๕๕๓ และที่แก้ไขเพิ่มเติม และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง” ซึ่งมีการกำหนด ค่านิยมหลักให้เกิดความเหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาบุคลากรตามแผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้และ วัฒนธรรมองค์กร

ก้าวไกลสู่สากล	N	Navigating to International
สร้างสรรค์นวัตกรรม	B	Building Innovation
ทำงานเป็นทีมและโปร่งใส	T	Teamwork & Transparency
เชี่ยวชาญอย่างมืออาชีพ	C	Consistent Professionalism

แผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. ฉบับนี้ ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์ มียุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรบุคคล คือ **ยุทธศาสตร์ที่ ๑** ยกระดับการพัฒนาธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล ซึ่งจะเป็นการเน้นการบริหารและจัดการงานด้านทรัพยากรบุคคล (HRM) และ**ยุทธศาสตร์ที่ ๒** พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นเลิศในด้านการกำกับดูแลให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล ซึ่งจะเน้นการพัฒนาด้านบุคลากรของสำนักงาน กสทช. (HRD)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : ยกระดับการพัฒนาธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ ๓: ปรับโครงสร้างองค์กรและยกระดับระบบการบริหารงานบุคคลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อปรับปรุงโครงสร้างให้ทันสมัย สอดรับกับภารกิจของสำนักงาน กสทช. และให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

๒. เพื่อพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลให้ทันสมัย เกิดการพัฒนาองค์กร และผลักดันให้บุคลากรมีความพร้อมรองรับสู่การยกระดับการพัฒนาเป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล

แนวทางการดำเนินงาน

๑. ปรับโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจของสำนักงานและการเปลี่ยนแปลง โดยทบทวนโครงสร้างองค์กรและกระบวนการดำเนินงานของหน่วยงานให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัล ซึ่งมีลักษณะที่เน้นการบูรณาการ การเพิ่มประสิทธิภาพภารกิจสำคัญของสำนักงาน กสทช.

๒. ปรับปรุงระบบ กลไก และเครื่องมือการพัฒนาองค์กรในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ และใช้ศักยภาพอย่างเต็มความสามารถ สอดคล้องกับความจำเป็นขององค์กรสมรรถนะสูงในยุคดิจิทัลที่มุ่งเน้นการบูรณาการและเพิ่มประสิทธิภาพในระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถถึงความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคลเพื่อสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กรในขณะเดียวกัน บุคลากรทุกคนได้รับค่าตอบแทน ผลตอบแทนด้านอื่น ๆ สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ อย่างเพียงพอและเป็นธรรม

๓. พัฒนาและปรับปรุงสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และประโยชน์เกื้อกูล โดยการสร้างแรงจูงใจที่ช่วยเสริมพลังในการทำงานของบุคลากร อาทิ การจัดสวัสดิการ/กิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่สอดคล้องกับความต้องการที่หลากหลาย การศึกษาทบทวนเงินเดือน ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการของบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ให้สอดคล้องกับบริบททางสังคม

๔. เสริมสร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อสร้างความผูกพันกับองค์กร

๕. สร้างกลไกในการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและการรับความผิดชอบร่วมกันของบุคลากร และมีรางวัลแห่งความสำเร็จของหน่วยงาน เพื่อกระตุ้นนวัตกรรมการทำงาน (ระดับสำนัก)

๖. เสริมสร้างกลไกการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารในลักษณะสองทิศทางให้มากขึ้น และพัฒนาช่องทางการติดต่อสื่อสารในรูปแบบดิจิทัลเพิ่มขึ้น

๗. มีการทบทวน ปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับภายในองค์กรให้เหมาะสม

ยุทธศาสตร์ที่ ๒: พัฒนาบุคลากรให้มีความเป็นเลิศในด้านการกำกับดูแลให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๑. บุคลากรของสำนักงาน กสทช. ทุกระดับมีขีดสมรรถนะสูงเพื่อรองรับนโยบายของ กสทช. การกิจ ตามอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และแผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. ได้อย่างมีประสิทธิภาพและพร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

๒. ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม รวมทั้งประชาชนให้มีความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

ตัวชี้วัด

๑. ระดับความสำเร็จในการพัฒนาบุคลากร ของสำนักงาน กสทช. ทั้งในและต่างประเทศ
๒. ระดับความสำเร็จของการพัฒนาบุคลากรในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม ให้พร้อมเข้าสู่ยุคสังคมดิจิทัล
๓. ระดับความสำเร็จของการเสริมสร้างสำนักงาน กสทช. ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

กลยุทธ์ที่ ๑: เพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงาน กสทช. ให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ให้มีความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องมีความเป็นเลิศตามภารกิจ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และสามารถดำเนินงานภายใต้นโยบาย กสทช. และแผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล
๒. เพื่อส่งเสริมบุคลากรของสำนักงาน กสทช. มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการที่สนับสนุนภารกิจของ กสทช. และ สำนักงาน กสทช. ในด้านต่าง ๆ และสามารถนำผลงานทางวิจัย หรือผลงานวิชาการไปพัฒนาระบบงาน หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

แนวทางการดำเนินงาน

๑. จัดทำแผนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน กสทช.
๒. ทบทวน ปรับปรุง หรือจัดหลักสูตรการฝึกอบรมของบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ให้มีความรู้ความสามารถทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การทำงานแบบหลายภาระงาน (Multi-function) ทั้งที่เป็นการ Re-skill (การสร้างทักษะใหม่ที่จำเป็นในการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการ) และ Up-skill (การพัฒนาเพื่อยกระดับทักษะเดิมให้ดีขึ้น เพื่อรองรับการเติบโตในอนาคต)
๓. พัฒนาสมรรถนะบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ด้วยวิธีที่หลากหลาย เช่น เพิ่มทักษะทางด้านดิจิทัล ส่งเสริมการเรียนรู้ด้านภาษาต่างประเทศ และการเรียนรู้ด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน
๔. สนับสนุนทุนเพื่อพัฒนาบุคลากรของสำนักงาน กสทช. ทุกระดับ ในสาขาที่สอดคล้องกับความจำเป็นและทิศทางการพัฒนาของสำนักงาน กสทช.
๕. สนับสนุนความร่วมมือทางด้านวิชาการและการฝึกอบรมกับหน่วยงานต่างประเทศ
๖. สนับสนุนให้บุคลากรของสำนักงาน กสทช. จัดทำผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการที่สนับสนุนภารกิจของสำนักงาน กสทช. ในด้านต่าง ๆ และนำผลงานวิจัยและผลงานทางวิชาการไปพัฒนาระบบงาน หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ที่ ๒: เสริมสร้างสำนักงาน กสทช. ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อยกระดับสำนักงาน กสทช. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยใช้เครื่องมือคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีพลวัตสูงและบุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้รับบริการ รวมทั้งสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กร
๒. เพื่อส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในระบบเปิด (Massive Open Online Course - MOOC)

แนวทางการดำเนินงาน

๑. ส่งเสริมบุคลากรสำนักงาน กสทช. ให้ได้รับโอกาสการพัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่องและมีทัศนคติรักการอยากเรียนรู้เพื่อเพิ่มเติมความเป็นเลิศให้กับตนเองและเพื่อเป็นทุนมนุษย์ให้องค์กร
๒. ส่งเสริมกิจกรรมการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) ของสำนักงาน กสทช. อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เช่น การแลกเปลี่ยน การรวบรวมและสร้างการถ่ายทอดและแบ่งปันการจัดเก็บและการเผยแพร่ความรู้ เพื่อให้บุคลากรใช้และต่อยอดความรู้ในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งการแลกเปลี่ยน บูรณาการความรู้ที่เป็นประโยชน์จากภาคส่วนที่เกี่ยวข้องและการประยุกต์ใช้ผลงานวิจัยให้เกิดประโยชน์ รวมถึงการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในระบบเปิด (Massive Open Online Course - MOOC) โดยอาจจะเป็นระบบที่สำนักงาน กสทช. พัฒนาขึ้นมาเอง หรือระบบ MOOC ที่จัดทำโดยหน่วยงานอื่น ๆ หรือการพัฒนาแบบ MOOC ร่วมกับหน่วยงานภายนอกก็ได้
๓. การสร้างวัฒนธรรมหรือสภาพแวดล้อมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้เหมาะสม การสอนงาน (Coaching) และระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) ให้กับบุคลากรที่เข้าใหม่ หรือเพิ่งย้ายมาจากหน่วยอื่นในองค์กรอย่างเป็นระบบ และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ
๔. ขยายขีดความสามารถในการให้บริการของห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ สำนักงาน กสทช. เพื่อเป็นแหล่งรวมข้อมูลวิชาการด้านการกำกับดูแลเพื่อให้บริการบุคลากรของสำนักงาน กสทช. รวมทั้งประชาชนและผู้เกี่ยวข้อง
๕. ศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาพื้นที่สำนักงาน กสทช. (ซอยสายลม) ให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อรองรับภารกิจของสำนักงาน กสทช. ในอนาคต

กลยุทธ์ที่ ๓: พัฒนาบุคลากรในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม เพื่อให้พร้อมเข้าสู่ยุคสังคมดิจิทัล

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาบุคลากรในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม รวมทั้งประชาชนให้มีองค์ความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล
๒. เพื่อสนับสนุนการพัฒนากำลังคนด้านดิจิทัลของประเทศตามนโยบายของรัฐบาล เพื่อให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ

แนวทางการดำเนินงาน

๑. จัดทำแผนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคม รวมทั้งประชาชน ให้มีองค์ความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้อง และมีทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลของประเทศ

๒. จัดหลักสูตรฝึกอบรมบุคลากรในกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์ และกิจการโทรคมนาคมทั้งที่เป็นหลักสูตรด้านการสื่อสารโทรคมนาคมให้กับผู้บริหารระดับต้น ระดับกลางและระดับสูง ทั้งภายนอกและภายในองค์กรเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เสริมสร้างองค์ความรู้และพัฒนาเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน รวมถึงหลักสูตรสำหรับประชาชนในแต่ละปี

๓. ผนวกสร้างองค์ความรู้ในสถานศึกษาทั้งในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาชีวศึกษาและอุดมศึกษาเพื่อสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการกิจของ กสทช. และสำนักงาน กสทช. เช่น กำกับดูแล การคุ้มครองผู้บริโภค รวมทั้งการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล

๔. ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการจัดทำหลักสูตรอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของสำนักงาน กสทช. และหรือสอดคล้องกับการพัฒนากำลังคนด้านดิจิทัลของประเทศ

๔.๔ ระบบงาน

สำนักงาน กสทช. มีการจัดคู่มือการปฏิบัติงานในบางหน่วยงานโดยเฉพาะงานด้านการให้บริการ และต่อมาเมื่อมีการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO ๙๐๐๑/๒๐๐๘ เข้ามาใช้โดยเริ่มทยอยดำเนินการในหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้สำนักงาน กสทช. มีเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม นอกจากจะใช้เป็นคู่มือปฏิบัติงานแล้วยังช่วยให้การวิเคราะห์ปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานมีความสะดวกยิ่งขึ้นอีกด้วย ทั้งนี้ยังมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องต่อยุคและสมัยมากยิ่งขึ้น ภายใต้การพัฒนาสู่การเป็นสำนักงานดิจิทัล

๔.๕ การงบประมาณ

สำนักงาน กสทช. ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีจาก กสทช. ตามมาตรา ๕๗ แห่ง พ.ร.บ. องค์การจัดสรรคลื่นความถี่ฯ พ.ศ. ๒๕๕๓ โดยที่ผ่านมาสำนักงาน กสทช. ได้รับการจัดสรรงบประมาณด้านบุคลากร ซึ่งรวมถึงค่าตอบแทนบุคลากร สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และการพัฒนาบุคลากร เฉลี่ยร้อยละ ๒๙ ในช่วงระยะ ๕ ปีที่ผ่านมา โดยในจำนวนนี้เป็นงบประมาณสำหรับการอบรมและพัฒนาบุคลากรคิดเป็นร้อยละ ๙ ของงบประมาณบุคลากรทั้งหมด

๔.๖ ฐานข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำนักงาน กสทช. ให้ความสำคัญกับการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบฐานข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานเป็นเวลานานทั้งในงานหลัก เช่น การออกใบอนุญาต การจัดสรรคลื่นความถี่ และในส่วนองงานสนับสนุนงาน เช่น งานทรัพยากรบุคคล แต่เป็นการดำเนินการในรูปแบบระบบย่อย ขาดการบูรณาการ แต่ในช่วงที่ผ่านมา สำนักงาน กสทช. ได้บูรณาการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในงานต่าง ๆ ของสำนักงาน กสทช. เข้าด้วยกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานและการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง แม่นยำ และรวดเร็วยิ่งขึ้น โดยเฉพาะงานศูนย์ข้อมูลที่ได้อำนาจการงานสำคัญทุกด้านเข้าด้วยกัน โดยมีสำนักบริหารข้อมูลกลางเป็นหน่วยงานกลาง ในส่วนของงานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้ปรับปรุงและนำระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (SAP) มาใช้อยู่ระหว่างการพัฒนาซึ่งใกล้จะแล้วเสร็จใช้งานได้ครบทุกระบบ อย่างไรก็ตาม ยังมีปัญหาในการใช้งานจริงซึ่งต้องแก้ไขและพัฒนาให้มีความสมบูรณ์ต่อไป รวมถึงการพัฒนาระบบข้อมูลเพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์และกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลซึ่งอยู่ระหว่างดำเนินการใกล้จะแล้วเสร็จในระยะแรก

๕. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง

๑. การวางแผน (Planning)

หมายถึง การวิเคราะห์ทบทวนจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค (SWOT Analysis) ขององค์การ เพื่อค้นหาแนวทางการดำเนินงานสู่ความสำเร็จขององค์การเพื่อลดความเสี่ยงลง

นิยามศัพท์

Strengths - จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ

Weaknesses - จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ

Opportunities - โอกาสที่จะดำเนินการได้

Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์การ

การวิเคราะห์ประกอบด้วย

๑) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (S : จุดแข็ง / W : จุดอ่อน)

S และ W เป็น การวิเคราะห์ภายในองค์กร (Internal analysis) ด้วยเครื่องมือ McKinney 7-S Framework ดังนี้

(๑) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กร รู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ

(๒) โครงสร้างองค์กร (Structure)

คือโครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ หรือหน้าที่ของงานโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือหมายถึง การจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้-เนื่องจากองค์กรในปัจจุบันมีขนาดใหญ่ การจัดองค์กรที่ดีจะมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ลดความซ้ำซ้อนหรือขัดแย้งในหน้าที่ ช่วยให้บุคลากรได้ทราบขอบเขตงานความรับผิดชอบ มีความสะดวกในการติดต่อประสานงาน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

(๓) ระบบการปฏิบัติงาน (System)

ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/การเงิน (Accounting/Financial System) ระบบพัสดุ (Supply System) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/ Evaluation System) ฯลฯ

(๔) บุคลากร (Staff)

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์องค์กรที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

(๕) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์การสามารถแยกทักษะออกเป็น ๒ ด้านหลักคือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบเช่น ด้านการเงิน ด้านบุคคล ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษาหรือได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents) นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่า และเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งองค์การคงต้องมุ่งเน้นในทั้ง ๒ ความสามารถไปควบคู่กัน

(๖) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยง ระหว่างความเป็นเลิศ และพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น

(๗) ค่านิยมร่วม (Shared values)

ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกขององค์กรที่ได้กลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้ง หรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ในการประเมินสมรรถนะขององค์กรถือว่าเป็นความจำเป็นอย่างยิ่ง ในการสร้างความยั่งยืนในการพัฒนา เนื่องจากจะทำให้เราได้รู้สภาพความเป็นจริงว่าองค์กรของเรามีสมรรถนะอย่างไร อาจเปรียบได้กับการตรวจร่างกายของคนเพื่อที่จะทราบถึงความแข็งแรงและสมบูรณ์ และค้นหาโรคภัยต่าง ๆ ในกรณีขององค์กรก็เช่นเดียวกัน การค้นพบจุดอ่อนก็เปรียบการค้นพบโรคที่จำเป็นต้องได้รับการเยียวยารักษาให้ หายหรือทุเลาลงไปเพื่อพร้อมที่จะดำรงอยู่อย่างมั่นคงและสามารถไปสู่เป้าหมายได้

๒) การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์กร (O : โอกาส /T : อุปสรรค)

O และ T เป็น การวิเคราะห์ภายนอกองค์กรแบบมหภาค (External analysis) ด้วยเครื่องมือ PEST Framework ดังนี้

- ๑) นโยบายและกฎหมาย P&L : Politics and Legal
- ๒) เศรษฐกิจ E : Economy
- ๓) สังคมและวัฒนธรรม S& C : Social and Culture
- ๔) เทคโนโลยี T : Technology

๒. การสร้างกลยุทธ์ (Formula)

หมายถึง การสร้างกลยุทธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ (SWOT Analysis) เป็นการจับคู่ Matching ที่แบ่งระดับเป็นระดับองค์กรและระดับหน้าที่/แผนกต่าง ๆ เป็นต้น โดยจะทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ต่าง ๆ ขององค์กรว่าจะสร้างกลยุทธ์อย่างไรให้เหมาะสม

การสร้างกลยุทธ์ประกอบด้วย การจับคู่ Matching ตาราง TROWS Matrix

- ๑) การสร้างกลยุทธ์ SO : กลยุทธ์เชิงรุก ใช้จุดแข็งสร้างโอกาส
- ๒) การสร้างกลยุทธ์ WO : กลยุทธ์เชิงแก้ไข เอาชนะจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาส
- ๓) การสร้างกลยุทธ์ ST : กลยุทธ์เชิงป้องกัน และใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค
- ๔) การสร้างกลยุทธ์ WT : กลยุทธ์เชิงรับ ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

๓. การนำไปใช้ (Implementation)

หมายถึง การนำกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นแล้วนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์นำไปใช้กับระดับความเหมาะสมขององค์กร ดังนี้

๑) โครงสร้างองค์กร (Structure)

๒) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่องค์กรมีในปัจจุบันเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรแบบ มีอาชีพ (HRM Competency : การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมีอาชีพ) เช่น การคัดสรร พัฒนา รักษา ใช้ประโยชน์ เป็นต้น

๓) วัฒนธรรมองค์กรและการสื่อสารตามบริบทหน่วยงานของตนเองที่เหมาะสม (Culture and Communication)

๔. การประเมินผลและการควบคุม (Evaluation and Control)

หมายถึง การกำหนดแนวทางการประเมินผลและการควบคุมว่าจะใช้เครื่องมืออย่างไร ที่เหมาะสมกับองค์กร

ประกอบด้วย

Balance Score Card (BSC)

Benchmarking การเปรียบประยูกต์ความเป็นเลิศ

ERP : Enterprise resource planning

EVA : Enterprise Virtual Array

CRM : Customer relationship management

Six Sigma

SCM : Supply Chain Management & Lean

Internal Audit & External Audit : การตรวจสอบภายในและภายนอก

Internal Control : การควบคุมภายใน

QA/QAIA

Key Success Organization

ERP : Enterprise resource planning ส่วนวัฒนธรรมและสารสนเทศสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรอาจหายุทธศาสตร์การพัฒนาระบบอย่างเหมาะสมโดยทบทวนข้อมูลบนระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ ช่วยเป็นเครื่องมือประกอบการบริหารจัดการและตัดสินใจผู้บริหารและสนับสนุนการดำเนินงานของบุคลากร ทุกระดับแบบมีส่วนร่วมสู่วัฒนธรรมนวัตกรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ

บทที่ ๓

แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐

วิสัยทัศน์

“มีระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย และสร้างความเชี่ยวชาญให้บุคลากรเพื่อขับเคลื่อนสำนักงาน กสทช. ไปสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่มีสมรรถนะสูง และองค์กรกำกับดูแลชั้นนำในระดับสากล”

พันธกิจ

ดำเนินการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานให้สำนักงาน กสทช. บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์ของสำนักงาน โดยมุ่งเน้นการดำเนินการ ดังนี้

๑. พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ให้รองรับการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง มีการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลและเป็นองค์กรดิจิทัลชั้นนำที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data Driven Organization) ที่มีมาตรฐานในระดับสากล
๒. พัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) โดยส่งเสริมการมีคุณภาพชีวิตที่ดีและตอบสนองวิถีชีวิตและความแตกต่างในแต่ละช่วงวัย เพื่อให้สำนักงาน กสทช. เป็นสถานที่ทำงานที่มีความสุข
๓. พัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development) ให้มีองค์ความรู้ มีสมรรถนะสูง และความเชี่ยวชาญที่เป็นเลิศในการกำกับกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมและบุคลากรมีองค์ความรู้ มีทักษะที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง
๔. พัฒนาฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล (HR Big Data) ให้สมบูรณ์ รองรับการเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data Driven Organization)
๕. สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เข้มแข็งและเป็นไปตามค่านิยมหลัก โดยส่งเสริมการปฏิบัติงานที่ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมและมีความโปร่งใส มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม สร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงาน สร้างโอกาสให้บุคลากรเข้าร่วมสร้างสรรค์นวัตกรรมและส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี เพื่อให้เกิดความรักความผูกพันต่อองค์กรและปฏิบัติต่อกันในฐานะมนุษย์ที่เป็นสินทรัพย์ (Human capital) ที่มีคุณค่ายิ่งต่อการดูแลรักษาอย่างยั่งยืน

ค่านิยมหลัก (Core values)

ก้าวไกลสู่สากล	N	Navigating to International
สร้างสรรค์นวัตกรรม	B	Building Innovation
ทำงานเป็นทีมและโปร่งใส	T	Teamwork & Transparency
เชี่ยวชาญอย่างมืออาชีพ	C	Consistent Professionalism

อัตลักษณ์ (NBTC Identity)

ภาคภูมิใจในเกียรติของ กสทช. (Proud of NBTC honor)

- ความเก่ง คือ ความเชี่ยวชาญชั้นสูงในหน้าที่ความรับผิดชอบ ความสามารถในการเชิงวิชาการ ความสามารถในการกำกับดูแลและชี้นำทิศทางการสื่อสาร และความเป็นสากลและเป็นกลาง ใฝ่รู้ และเรียนรู้ตลอดชีวิต
- ความดี คือ ความซื่อสัตย์และมีระเบียบวินัย ความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ มีจิตสำนึกเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและประโยชน์สาธารณะ

นโยบายการบริหารงานบุคคล

เพื่อตอบสนองต่อนโยบายของผู้บริหาร และผลักดันการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์สำนักงาน กสทช. ฉบับที่ ๓ (พ.ศ. ๒๕๖๕-๒๕๗๐) “สำนักงาน กสทช. เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และก้าวสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ สามารถปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น กระบวนการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลจึงต้องพัฒนาและยกระดับกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลมากยิ่งขึ้น โครงสร้างองค์กรต้องสอดคล้องภารกิจของสำนักงาน กสทช. ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลต้องเป็นระบบที่ครอบคลุมต่อยุคและสมัย มีการจัดการด้านอัตรากำลังอย่างเหมาะสม มีระบบค่าตอบแทนสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรม สามารถดูแลรักษาและพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถและค่านิยมหลักที่สอดคล้องกับความต้องการและความท้าทายขององค์กร ในขณะเดียวกัน บุคลากรมีความสุขกับการทำงาน สามารถดึงความเชี่ยวชาญของแต่ละบุคคล และสามารถสร้างคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กรได้อย่างเหมาะสม”

ประกอบด้วยนโยบายย่อย จำนวน ๘ นโยบาย คือ

๑) นโยบายด้านการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร

แผนอัตรากำลังของสำนักงาน กสทช. ต้องมีความยืดหยุ่น เพียงพอ เหมาะสม และความคล่องตัวต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของทุกหน่วยงานในองค์กร รวมทั้งสามารถตอบสนองต่อการกิจได้เป็นอย่างดี อยู่ภายใต้กรอบอัตรากำลังที่ประธาน กสทช. กำหนดไว้ มีการเตรียมแผนเพื่อการรองรับการเปลี่ยนแปลง มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อการประมวลผลและรายงานผลต่อผู้บริหารให้สามารถทราบได้

๒) นโยบายด้านการคัดเลือกและสรรหาบุคลากร

สำนักงาน กสทช. มีระบบการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรที่มีมาตรฐานโดยจัดให้มีกระบวนการทดสอบความรู้และทักษะของผู้ที่สมัครเข้าทำงาน เช่น การทดสอบความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์กร การทดสอบความรู้เฉพาะตำแหน่ง เป็นต้น อีกทั้งเพื่อเป็นการรักษามาตรฐานจะต้องผ่านเกณฑ์คะแนนความรู้ด้านภาษา และทักษะความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ร่วมด้วย สำหรับการคัดเลือกบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น สำนักงานจะให้ความสำคัญกับประวัติการทำงานและประสบการณ์ โดยลดความสำคัญของคุณวุฒิแรกเข้าของบุคคลนั้น อีกทั้งสำนักงานจะทบทวนการกำหนดมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง เนื้อหาหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน ให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรคนหนึ่งมีความสามารถในการทำงานที่หลากหลายขึ้น รวมถึงการนำเรื่องสมรรถนะในการทำงานและการบริหารจัดการมาใช้ในการคัดเลือกและสรรหาบุคลากรเข้าสู่แต่ละตำแหน่งตามความเหมาะสม

๓) นโยบายด้านการพัฒนาฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคล

มุ่งเน้นปรับปรุงระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลให้มีความปลอดภัยตามมาตรฐาน และเป็นไปตามการรักษาข้อมูลส่วนบุคคล เป็นระบบที่มีประสิทธิภาพโดยข้อมูลมีความถูกต้องแม่นยำ คลาดเคลื่อนน้อย ทันสมัย สะดวกต่อการใช้และค้นหา ตรงตามความต้องการของผู้ใช้ และมีความทันเวลา เพื่อให้ข้อมูลเกิดประโยชน์สูงสุด สามารถเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจกำหนดแผน แนวทาง วิธีการ และนโยบายของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล

๔) นโยบายด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

สำนักงานมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่มีความเที่ยงตรง โปร่งใส และเป็นธรรม โดยจะแบ่งผลการประเมินเป็นสองส่วนคือ ส่วนแรกพิจารณาผลงานตามตัวชี้วัด Key Performance Indicators (KPI) การประเมินดำเนินการโดยนำผลลัพธ์หรือผลผลิตจากการทำงานมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ในข้อตกลง ส่วนที่สองพิจารณาจากผลจากการปฏิบัติงาน Performance การประเมินโดยผู้บริหารพิจารณาผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ตั้งไว้รวมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับแก่พนักงานเพื่อทำให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ มีการประเมินเชิงพฤติกรรมของผู้ถูกประเมินร่วมด้วย

๕) นโยบายด้านความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพ

สำนักงานมีตำแหน่งงานประกอบด้วย ๓ สาย คือ สายบริหาร สายวิชาการ และสายปฏิบัติการ โดยมีตำแหน่งด้านปฏิบัติการมีทั้งสิ้น ๑๓ ตำแหน่ง และ ๓ ระดับ ดังนั้นสำนักงาน กสทช. มีการวางระบบความก้าวหน้าในเส้นทางอาชีพให้เอื้อต่อการเคลื่อนย้ายบุคลากรในระหว่างตำแหน่งและในระหว่างส่วนงาน เพื่อให้บุคลากรมีความเจริญก้าวหน้าในงานได้ตามสมรรถนะและขีดความสามารถของตน โดยกระบวนการดังกล่าวจะดำเนินการโดยพิจารณาจากประวัติการปฏิบัติงาน ผลงานที่ผ่านมา การพัฒนาตนเองและสมรรถนะในด้านต่าง ๆ ของบุคคลคนนั้น บุคลากรสายปฏิบัติการสามารถเจริญก้าวหน้าได้ตามระดับตำแหน่ง และสามารถก้าวหน้าสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในสายบริหารและสายวิชาการได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้สำหรับความก้าวหน้าสู่สายบริหารสามารถเจริญก้าวหน้า การทำงานได้ตามการเข้าสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการส่วน ผู้อำนวยการสำนัก ผู้ช่วยเลขาธิการ กสทช. และรองเลขาธิการ กสทช. สำหรับความก้าวหน้าสู่สายวิชาการ สามารถเจริญก้าวหน้า การทำงานได้ตามการเข้าสู่ตำแหน่งชำนาญการ เชี่ยวชาญ และเชี่ยวชาญพิเศษ

๖) นโยบายด้านสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และพนักงานสัมพันธ์

สำนักงานมีแนวคิดการจัดสวัสดิการที่หลากหลายหลากหลายให้ครอบคลุมความจำเป็นที่แตกต่างกันของบุคลากรแต่ละกลุ่ม ให้ได้รับสิทธิประโยชน์ที่ใกล้เคียงกัน โดยสวัสดิการดังกล่าวครอบคลุม การดูแลด้านสุขภาพ สภาพการทำงาน การเกื้อหนุนด้านอื่น ๆ เช่น ที่พักอาศัย การศึกษาของบุตร และการให้บริการอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันในงาน มีความสุขในการทำงานและสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่และมีความสุข

๗) นโยบายด้านค่าตอบแทน

สำนักงานมีการกำหนดค่าตอบแทนด้วยหลักความเป็นธรรม การกำหนดค่าตอบแทนต้องเป็นธรรมและเท่าเทียมกันสำหรับผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความสมดุลในสัดส่วนของเงินเดือนกับสวัสดิการและความสมดุลระหว่างเงินกับงาน สร้างความมั่นคงให้แก่บุคลากรในการดำรงชีวิต ซึ่งรวมถึงสุขภาพและความปลอดภัย หรือความเสี่ยงในการทำงานของพนักงานด้วย ทั้งนี้ ค่าตอบแทนต้องสามารถจูงใจให้พนักงานทำงานให้ดีขึ้นทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ และทำงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลด้วย รวมทั้งการกำหนดโครงสร้างเงินเดือนค่าจ้างที่จูงใจ เช่น การกำหนดให้เงินเดือนแต่ละระดับมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญเพื่อจูงใจให้เกิดการพัฒนาตนเอง และแข่งขันกันเพื่อรับภาระหน้าที่ในตำแหน่งที่สูงขึ้น อย่างไรก็ตามสำนักงานสามารถควบคุมให้อยู่ภายใต้งบประมาณที่กำหนดได้

๘) นโยบายด้านการพัฒนาบุคลากร

สำนักงานมีแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความเชี่ยวชาญและมีสมรรถนะสูงอย่างยั่งยืน เพื่อให้เกิดความพร้อมต่อการสนับสนุนภารกิจของ กสทช. และความพร้อมต่อการบริการประชาชนได้อย่างเป็นมาตรฐานและมีความเป็นมืออาชีพ รวมทั้งเน้นการเป็นศูนย์กลางขององค์ความรู้ในการประกอบกิจการตามภารกิจและอำนาจหน้าที่ของ กสทช. และสำนักงาน กสทช. รวมถึงการเป็นแหล่งเผยแพร่องค์ความรู้ไปสู่ภายนอกทั้งในและต่างประเทศ

แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ Digital HR

เป้าประสงค์

๑. นำเครื่องมือหรือ Platform ดิจิทัลเข้ามาช่วยพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันสมัย รองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลชั้นนำและสามารถยกระดับการให้บริการเป็น HR Self Service Online ได้
๒. สามารถให้บริการ HR Self Service บน Platform Online และสามารถให้บริการบน Mobile based ได้
๓. มีระบบแสดงผลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Dashboard) เพื่อนำข้อมูล Information มาสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย
๔. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการลดภาระของหน่วยงานในการจัดทำและรายงานผลการปฏิบัติงาน (paperless)

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๑. ส่งเสริมการพัฒนาระบบการให้บริการด้าน HR แบบบริการตนเอง (HR Self Service Online)	- จัดหาหรือพัฒนาเครื่องมือหรือ Platform ดิจิทัลเพื่อให้บริการด้าน HR แบบบริการตนเอง (HR Self Service Online)	- จำนวนเครื่องมือหรือ Platform ดิจิทัลที่ได้จัดหาหรือพัฒนาแล้วเสร็จและเริ่มเปิดให้บริการได้เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
๒. ปรับรูปแบบการให้บริการด้าน HR Self Service Online จาก PC based เป็น Mobile based	- พัฒนาการให้บริการด้าน HR Self Service Online ที่ให้บริการแบบ PC based มาเป็น Mobile based	- จำนวนรูปแบบการให้บริการด้าน HR Self Service Online ที่สามารถให้บริการแบบ Mobile based ได้เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย
๓. พัฒนาระบบแสดงผลข้อมูล Information ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Dashboard) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย	- พัฒนาระบบแสดงผลข้อมูล Information ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Dashboard) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายและการปฏิบัติงาน	- ร้อยละของระบบแสดงผลข้อมูล Information ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Dashboard) ที่พัฒนาแล้วเสร็จและเปิดใช้งาน - ร้อยละความพึงพอใจของผู้บริหารที่ใช้ระบบแสดงผลข้อมูล Information ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Dashboard) - ร้อยละระดับความสำเร็จของการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายและการปฏิบัติงานมาใช้

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๔. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการลดภาระของหน่วยงานในการจัดทำและรายงานผลการปฏิบัติงาน (paperless)	- พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	- ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน - ร้อยละความพึงพอใจของผู้บริหารที่ใช้ระบบแสดงผลข้อมูล Information ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Dashboard) - จำนวน module ที่พัฒนาแล้วเสร็จ Module ประกอบด้วย ๑) การจัดทำตัวชี้วัด - การนำเข้าข้อมูลตัวชี้วัดและการวัดผลระดับองค์กร - การนำเข้าข้อมูลตัวชี้วัดและการวัดผลระดับสำนัก - การนำเข้าข้อมูลตัวชี้วัดและการวัดผลระดับบุคคล ๒) การติดตามประเมินผล - การรายงานผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดระดับองค์กร ระดับสำนัก ระดับบุคคล - การนำเข้าข้อมูลเอกสารหลักฐาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับยุคสมัย รวมทั้งนำเครื่องมือสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ได้และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ สร้างความจงรักภักดีกับองค์กรและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี

เป้าประสงค์

๑. มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกเชิงรุก (Selection) รวมทั้งการพิจารณาโยกย้ายบุคลากรเพื่อให้ได้บุคคลที่มีสมรรถนะตรงตามความต้องการ
๒. พัฒนาด้านสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และพนักงานสัมพันธ์ ให้เหมาะสมและเป็นธรรม
๓. ศึกษาทบทวนและปรับปรุงเครื่องมือการพัฒนาศักยภาพที่เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรปัจจุบัน
๔. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
๕. มีกรอบอัตรากำลังและโครงสร้างองค์กรที่รองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล
๖. สามารถบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลให้อยู่ในระดับที่ยอมรับและยังคงจัดการความเสี่ยงได้
๗. มีกฎระเบียบที่จำเป็นในการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๑. ยกระดับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกเชิงรุก (Selection) และการโยกย้ายบุคลากรเพื่อให้ได้บุคคลที่มีศักยภาพตามความต้องการของสำนักงาน	- จัดทำแผนการสรรหาบุคลากร - จัดทำแผน ขั้นตอน วิธีการและเครื่องมือ ตลอดจนช่องทางในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเชิงรุกในตำแหน่งที่ขาดแคลน - Campus Visit - จัดทำความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาเพื่อให้ได้บุคลากรที่ตรงตามความต้องการของสำนักงาน - ปรับเปลี่ยนโยกย้ายบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับสมรรถนะของตน	- แผนการสรรหาบุคลากรแล้วเสร็จและนำไปปฏิบัติ - จำนวนช่องทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเชิงรุกที่ดำเนินการและสรรหาบุคลากรได้ตามเป้าหมายในแต่ละช่องทางเชิงรุก - ร้อยละของตำแหน่งงานที่ได้รับการบรรจุตามแผนการสรรหา - ร้อยละความพึงพอใจต่อความรู้ความสามารถของบุคลากรที่ได้รับการบรรจุ (สำรวจจากผู้อำนวยการสำนักหรือผู้แทน) - จำนวนความร่วมมือของสถาบันการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรให้ตรงตามความต้องการของสำนักงาน - จำนวนบุคลากรที่ได้รับการสรรหามาจากความร่วมมือของสถาบันการศึกษาเพื่อผลิตบุคลากรให้ตรงกับความต้องการของสำนักงานเทียบกับเป้าหมาย - ร้อยละความสำเร็จของการเคลื่อนย้ายบุคลากรให้ตรงกับความสามารถและสมรรถนะ

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๒. พัฒนาระบบการดูแลและเรียนรู้งานให้แก่บุคลากรใหม่	- พัฒนารูปแบบการดูแล การสอนงาน และถ่ายทอดงานโดยบุคลากรที่เป็น พี่เลี้ยงและบุคลากรใหม่ที่เข้ามาทำงาน	- ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบการสอนและเรียนรู้ให้แก่บุคลากรในรูปแบบพี่เลี้ยง (การจัดทำระบบพี่เลี้ยง การทดลองปฏิบัติจริงและการประเมินผล การทดลองปฏิบัติจริงแก่ผู้ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งใหม่) - ระดับความสำเร็จของการขยายผลระบบการสอนและเรียนรู้ (ระบบพี่เลี้ยง) ให้กับผู้ได้รับการบรรจุและแต่งตั้งใหม่ครอบคลุมทุกสำนัก
๓. จัดสวัสดิการแบบยืดหยุ่นให้ครอบคลุมความจำเป็นที่แตกต่างกันของบุคลากรแต่ละกลุ่ม	- ศึกษาและจัดทำสวัสดิการแบบยืดหยุ่นอย่างเป็นรูปธรรม	- การจัดทำผลการศึกษารูปแบบสวัสดิการยืดหยุ่นที่เหมาะสมกับกฎ ระเบียบและหลักเกณฑ์ของสำนักงาน กสทช. แล้วเสร็จ - จำนวนรูปแบบการจัดสวัสดิการแบบยืดหยุ่นที่นำมาใช้จริงเทียบเป้าหมาย
๔. จัดทำและทบทวนสมรรถนะ (Competency) ของตำแหน่งงานสำคัญให้สอดคล้องกับเป้าหมายในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและองค์กรดิจิทัล	- จัดทำสมรรถนะ (Competency) ของตำแหน่งงานใหม่และปรับปรุงสมรรถนะ (Competency) ของตำแหน่งผู้บริหารและตำแหน่งสำคัญ	- ความสำเร็จของการจัดทำและปรับปรุงสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำผู้บริหารและสมรรถนะประจำตำแหน่งสำคัญแล้วเสร็จ - ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการประเมินสมรรถนะตามสมรรถนะหลัก สมรรถนะประจำผู้บริหารและสมรรถนะประจำตำแหน่งที่ได้ประกาศใช้
๕. ทบทวนและพัฒนาแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Management) ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรปัจจุบัน	- พัฒนาแผนและเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ของบุคลากรสำนักงาน กสทช. - ทบทวนและจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) - จัดทำระบบการบริหารจัดการผู้มีสมรรถนะสูง (Fast Track)	- แผนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพจัดทำแล้วเสร็จ - ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่ง - ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามแผนการสืบทอดตำแหน่ง - ระดับความสำเร็จของการจัดทำระบบการบริหารจัดการผู้มีสมรรถนะสูงและมีผลงานโดดเด่น - ระดับความสำเร็จของการดำเนินการตามระบบการบริหารจัดการผู้มีสมรรถนะสูง

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๖. ทบทวนแผนกรอบ อัตรากำลังและแผน อัตรากำลังของสำนักงาน กสทช.	- ปรับปรุงกรอบอัตรากำลังให้สอดคล้องกับสถานการณ์ - ทบทวนการจัดทำแผนอัตรากำลังของสำนักงาน กสทช. - ศึกษาทบทวนตำแหน่งต่าง ๆ ของสำนักงาน กสทช. โดยการทบทวนมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและการวิเคราะห์ประเมินค่างาน (JD, JS, JE) เพื่อให้รองรับกับทักษะและความต้องการตำแหน่งงานตามเป้าหมายการเป็นองค์กรดิจิทัล	- กรอบอัตรากำลังดำเนินการปรับปรุงแล้วเสร็จ - แผนอัตรากำลังทบทวนและจัดทำแล้วเสร็จ - ระดับความสำเร็จของการศึกษาทบทวนตำแหน่งต่าง ๆ ของสำนักงาน กสทช. และการเพิ่มตำแหน่งที่เป็นที่ต้องการและจำเป็นของสำนักงาน กสทช. - ระดับความสำเร็จของการจัดทำหลักเกณฑ์และการดำเนินการประเมินค่างาน - ร้อยละของ JD รายตำแหน่งที่จัดทำได้แล้วเสร็จ
๗. พัฒนาและยกระดับการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	- พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สะท้อนผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัด (KPIs) และการประเมินสมรรถนะ - ยกระดับการประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบอื่น ๆ - ทบทวนการศึกษาโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดให้ตรงตามกลุ่มเป้าหมาย	- ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับผลการประเมินสมรรถนะ - ระดับความสำเร็จของการนำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับผลการประเมินสมรรถนะมาใช้งานจริง - ระดับความสำเร็จในการทดลองรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติกรรูปแบบอื่น - การปรับปรุงหลักเกณฑ์การพิจารณากลุ่มเป้าหมาย (Force Ranking) ตามโครงการเกษียณอายุก่อนกำหนดได้ดำเนินการแล้วเสร็จและประกาศใช้ - ระดับความสำเร็จของการดำเนินการประเมินสมรรถนะตามหลักเกณฑ์

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๘. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง เกิดการหลอมรวมและพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงาน	- ปรับปรุงโครงสร้างเพื่อสนับสนุนงานในด้านวิชาการเชิงลึกของสำนักงาน กสทช. - ปรับปรุงโครงสร้างของสำนักงาน กสทช. ให้เป็นไปตามที่ กสทช. กำหนด	- ร้อยละความสำเร็จของการจัดตั้งสายงานวิชาการของสำนักงาน กสทช. - ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงโครงสร้างของสำนักงาน กสทช. ภายใต้นโยบายของ กสทช. - ระดับความสำเร็จของการวางแผนเพื่อเปลี่ยนถ่ายโครงสร้างองค์กรไปสู่โครงสร้างใหม่ - ระดับความสำเร็จของการสื่อสารทำความเข้าใจโครงสร้างองค์กรใหม่
๙. การศึกษาทบทวนโครงสร้างเงินเดือนของสำนักงาน กสทช.	- ศึกษาทบทวนโครงสร้างเงินเดือนของสำนักงาน กสทช. - การปรับปรุงและจัดทำบัญชีเงินเดือนขั้นต่ำขั้นสูงของพนักงาน ลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราวของสำนักงาน กสทช. - การปรับฐานเงินเดือนของพนักงานและลูกจ้างของสำนักงาน กสทช.	- ผลการศึกษาทบทวนโครงสร้างเงินเดือนของสำนักงาน กสทช. - ร้อยความสำเร็จของการประกาศบัญชีเงินเดือนขั้นต่ำขั้นสูงของพนักงาน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวของสำนักงาน กสทช. - ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุงฐานเงินเดือนของพนักงาน ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราวของสำนักงาน กสทช.
๑๐. ส่งเสริมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม	- ปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สามารถบริหารความเสี่ยงได้อย่างเป็นรูปธรรม	- ร้อยละความสำเร็จของการปรับปรุงระบบการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินการตามระบบบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล
๑๑. ปรับปรุง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการเป็นองค์กรดิจิทัลและ Digital HR	- ปรับปรุง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลและ/หรือการนำเครื่องมือ Platform ทางดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในสำนักงาน - ประเมิน ความรู้ความเข้าใจต่อกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ด้านทรัพยากรบุคคล	- จำนวนกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถปรับปรุงได้แล้วเสร็จและประกาศใช้ - ร้อยละความเข้าใจในกฎ ระเบียบ และหลักเกณฑ์ด้านทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญขั้นสูงและส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีสมรรถนะสูง (Learning and High performing Organization) เพื่อให้มีความสามารถในการปรับตัว รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

เป้าประสงค์

๑. บุคลากรของสำนักงาน กสทช. มีความเชี่ยวชาญขั้นสูงทุกระดับ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจของสำนักงาน กสทช. อย่างมีประสิทธิภาพและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
๒. พัฒนาระบบการสอนและเรียนรู้และเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ให้บุคลากรของสำนักงาน กสทช. ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในระบบเปิด (Massive Open Online Course - MOOC)
๓. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และยกระดับให้สำนักงาน กสทช. เป็นศูนย์แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับภารกิจตามอำนาจหน้าที่ของ กสทช. และสำนักงาน กสทช.
๔. พัฒนาและผลักดันการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กันระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศ

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๑. พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้เกิดความเชี่ยวชาญตามสายวิชาชีพ (ตำแหน่ง) และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างเป็นระบบ	- จัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลตามสายวิชาชีพและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตให้กับบุคลากรในตำแหน่งสำคัญ (IDP : Individual Development Plan) - พัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล - ประเมินบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล	- ร้อยละของบุคลากรตามสายวิชาชีพในตำแหน่งสำคัญมีแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Individual Development Plan) - ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคล - ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการประเมินและผ่านเกณฑ์การประเมินสมรรถนะบุคคลตามสายวิชาชีพ
๒. เสริมสร้างช่องทางการเรียนรู้ที่เปิดกว้างและพัฒนาได้ตลอดเวลา	- การเรียนรู้ผ่านระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร	- ร้อยละของบุคลากรที่เรียนรู้ผ่านระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร - ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่เรียนรู้ผ่านระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากร
๓. พัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	- ปรับปรุงและจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้	- ความสำเร็จของการจัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้และประกาศใช้

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
	- จัดทำโครงการ/กิจกรรมและดำเนินการตามแผนการจัดการองค์ความรู้ให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง - การรับรองมาตรฐานการจัดการองค์ความรู้ที่เป็นมาตรฐานสากล	- ร้อยละความสำเร็จของการจัดทำโครงการ/กิจกรรมและดำเนินการตามแผนการจัดการองค์ความรู้ให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างเป็นรูปธรรมและต่อเนื่อง - ร้อยละความสำเร็จของการรับรองมาตรฐานการจัดการองค์ความรู้ที่เป็นมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล (HR Big Data) และนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจของสำนักงานในการเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data Driven Organization)

เป้าประสงค์

๑. พัฒนฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลได้อัตโนมัติ
๒. พัฒนาเครื่องมือดิจิทัลที่สามารถทำ Data Analytic เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ประมวลผลและนำข้อมูล Information มาช่วยในการบริหารทรัพยากรบุคคล
๓. เชื่อมฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลไปสู่การใช้งานร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาในองค์กรรวม (Shared Service / Shared Value) และสามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารและสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๑. พัฒนฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลได้ อัตโนมัติและบริหารความเสี่ยงด้านข้อมูลได้อย่างเหมาะสม และพัฒนาการบริหารจัดการข้อมูลและการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance)	- จัดทำระบบฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์ ทันสมัย สามารถรองรับและตอบสนองพลวัตของข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลได้อัตโนมัติ - พัฒนาการบริหารจัดการข้อมูลและการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance)	- ร้อยละของฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่สามารถเชื่อมต่อข้อมูลให้สามารถเปลี่ยนแปลงข้อมูลได้แบบอัตโนมัติ - ร้อยละความสำเร็จของการพัฒนาการบริหารจัดการข้อมูลและการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance)
๒. พัฒนาเครื่องมือดิจิทัลที่สามารถทำ Data Analytic เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ประมวลผลและนำข้อมูล Information มาช่วยในการบริหารทรัพยากรบุคคล	- ศึกษาและจัดหาเครื่องมือดิจิทัลที่ทำ Data Analytic และ/หรือ ปัญญาประดิษฐ์ (AI)	- ร้อยละของผลการศึกษาและนำเครื่องมือดิจิทัลที่ทำ Data Analytic และ/หรือปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาทดลองใช้ (sandbox)

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๓. เชื่อมฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลไปสู่การใช้งานร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาในองค์กรรวม (Shared Service / Shared Value) และสามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารและสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	- ยกระดับฐานข้อมูลให้เกิดการใช้งานร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาในองค์กรรวม (Shared Service / Shared Value)	- ร้อยละความสำเร็จของการเชื่อมฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่สามารถใช้งานร่วมกัน - ความสำเร็จของการบูรณาการข้อมูลและนำเครื่องมือดิจิทัลที่ทำ Data Analytic และปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยในการวิเคราะห์ที่หลากหลาย - ความสำเร็จของการจัดทำนโยบายมาตรการหรือข้อมูลเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสำหรับนำเสนอผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจ

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับค่านิยมหลัก (Core Value) เป้าประสงค์

๑. มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการและบุคลากรในสำนักงานสามารถรับรู้ข่าวสารได้จากทุกช่องทางและได้จากทุกที่ ทุกเวลา
๒. มีวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมและความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน
๓. พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสมและมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี
๔. ยกระดับความผูกพันต่อองค์กรและสร้างความสุขในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่และมีความสุข

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
๑. พัฒนาช่องทางการสื่อสารบน Platform ดิจิทัล	- ศึกษาหรือพัฒนา Platform ดิจิทัลเพื่อใช้เป็นช่องทางการสื่อสารทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ - พัฒนาช่องทางการสื่อสารโดยตรงกับบุคลากรในสำนักงานและเป็นความลับเพื่อรับฟังปัญหา แนวทาง/ข้อเสนอแนะ - จัดเวทีเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารสื่อสารโดยตรงกับระดับปฏิบัติการ	- จำนวนช่องทางการสื่อสารที่เป็น Platform ดิจิทัลที่ได้นำมาใช้ในสำนักงาน - จำนวนช่องทางการสื่อสารโดยตรงกับบุคลากรในสำนักงานที่บุคลากรสามารถสื่อสารความลับ (สร้างความมั่นใจได้ว่าระบบจะไม่เปิดเผยผู้แจ้งหรือให้ข้อมูล) - จำนวนครั้งในการจัดเวทีเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้บริหารสื่อสารโดยตรงกับระดับปฏิบัติการ
๒. สร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยปลูกฝังค่านิยมหลัก (Core Value) อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม	- ส่งเสริมกิจกรรมการทำงานเป็นทีมและโปร่งใส กิจกรรมที่ให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กิจกรรมที่สร้างวิถีคิดที่ทำงานอย่างมืออาชีพ	- ร้อยละของผลการสำรวจบุคลากรในสำนักงานที่มีบุคลิกภาพและพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมหลัก (Core Value) ขององค์กร

กลยุทธ์	แผนงาน	ตัวชี้วัด
	- ส่งเสริมการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับระบบคุณธรรมและจริยธรรมของสำนักงาน - จัดทำแนวปฏิบัติค่านิยมหลักและแนวทางพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจ เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับค่านิยมหลัก (ยึดถือระบบคุณธรรมจริยธรรมและความโปร่งใส ใช้ผลงานเป็นหลักในการพิจารณาผลตอบแทนประจำปี รวมทั้งการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง) และส่งเสริมให้บุคลากรนำแนวปฏิบัติดังกล่าวไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร	- ร้อยละของผลการสำรวจความเห็นต่อการปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรมและโปร่งใส (สำรวจบุคคลภายนอกที่ติดต่อหรือรับบริการจากสำนักงานหรือผล ITA เฉพาะหัวข้อ) - ร้อยละของความรู้ความเข้าใจต่อแนวปฏิบัติค่านิยมหลัก เพื่อสร้างบรรยากาศวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับค่านิยมหลัก - ร้อยละของผลการสำรวจที่บุคลากรนำแนวปฏิบัติค่านิยมหลักไปใช้ในองค์กร
๓. มีระบบบริการการบริหารจัดการด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบที่มีประสิทธิภาพ	- จัดทำหรือปรับปรุงหลักเกณฑ์/วิธีการ/คำแนะนำ/กรณีตัวอย่าง เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติงาน เช่น ช่องทางและแนวทางการพิจารณา 1) เรื่องอุทธรณ์ ร้องทุกข์ 2) เรื่องการแต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น	- จำนวนหลักเกณฑ์/วิธีการ/คำแนะนำ/กรณีตัวอย่าง เพื่อลดการใช้ดุลยพินิจในการปฏิบัติงานและประกาศใช้
๔. เสริมสร้างระดับความผูกพันต่อองค์กร	- ทบทวนและเสริมสร้างระดับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรสำนักงาน กสทช.	- ร้อยละของผลการสำรวจความผูกพันของบุคลากรที่เพิ่มขึ้น
๕. นำสำนักงาน กสทช. ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข	- ร่วมเข้าประเมินองค์กรแห่งความสุขต่อหน่วยงานกระทรวงสาธารณสุข ร่วมกับมหาวิทยาลัยมหิดล	- ร้อยละความสุข HAPPINOMETER ในภาพรวมตามเกณฑ์ของกระทรวงมากกว่าร้อยละ ๕๐

มุมมองประเด็นการพัฒนา ๔ ส่วน เพื่อขับเคลื่อนให้แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลบรรลุเป้าหมาย คือ

๑. คน
๒. เครื่องมือ, ระบบ
๓. องค์กร
๔. สิ่งแวดล้อม

หมายเหตุ ยุทธศาสตร์ = ย.

กลยุทธ์ = ก.

คน	เครื่องมือ ระบบ	องค์กร	สิ่งแวดล้อม
๑. จัดทำและทบทวนสมรรถนะ (Competency) ของตำแหน่งงานสำคัญให้สอดคล้องกับเป้าหมายในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและองค์กรดิจิทัล (ย.๒ ก.๔) ๒. พัฒนาสมรรถนะของบุคลากรให้เกิดความเชี่ยวชาญตามสายวิชาชีพ (ตำแหน่ง) และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างเป็นระบบ (ย.๓ ก.๑) ๓. สร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยปลูกฝังค่านิยมหลัก (Core Value) อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม (ย.๕ ก.๒)	๑. ส่งเสริมการพัฒนาการให้บริการด้าน HR แบบบริการตนเอง (HR Self Service Online) (ย.๑ ก.๑) ๒. ปรับรูปแบบการให้บริการด้าน HR Self Service Online จาก PC based เป็น Mobile based (ย.๑ ก.๒) ๓. พัฒนาระบบแสดงผลข้อมูล Information ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Dashboard) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย (ย.๑ ก.๓) ๔. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการลดภาระของหน่วยงานในการจัดทำและรายงานผลการปฏิบัติงาน (paperless) (ย.๑ ก.๔) ๕. ยกระดับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกเชิงรุก (Selection) และการโยกย้ายบุคลากรเพื่อให้ได้บุคคลที่มีศักยภาพตามความ	๑. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง เกิดการหลอมรวมและพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงาน (ย.๒ ก.๘) ๒. การศึกษาทบทวนโครงสร้างเงินเดือนของสำนักงาน กสทช. (ย.๒ ก.๙) ๓. ปรับปรุง กฎ ระเบียบหลักเกณฑ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการเป็นองค์กรดิจิทัลและ Digital HR (ย.๒ ก.๑๑)	๑. มีระบบการบริการการบริหารจัดการด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบที่มีประสิทธิภาพ (ย.๕ ก.๓) ๒. นำสำนักงาน กสทช. ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข (ย.๕ ก.๕)

คน	เครื่องมือ ระบบ	องค์กร	สิ่งแวดล้อม
	ต้องการของสำนักงาน (ย.๒ ก.๑) ๖. พัฒนาระบบการดูแล และเรียนรู้งานให้แก่ บุคลากรใหม่ (ย.๒ ก.๒) ๗. จัดสวัสดิการแบบยืดหยุ่น ให้ครอบคลุมความจำเป็น ที่แตกต่างกันของบุคลากร แต่ละกลุ่ม (ย.๒ ก.๓) ๘. ทบทวนและพัฒนา เส้นทางความก้าวหน้าใน สายอาชีพ (Career Path) และแผนการสืบทอด ตำแหน่ง (Succession Plan) ให้สอดคล้องกับ โครงสร้างองค์กรปัจจุบัน (ย.๒ ก.๕) ๙. ทบทวนแผนกรอบ อัตรากำลังและแผน อัตรากำลังของสำนักงาน กสทช. (ย.๒ ก.๖) ๑๐. พัฒนาและยกระดับ การประเมินผลการ ปฏิบัติงาน (ย.๒ ก.๗) ๑๑. ส่งเสริมการควบคุม ภายในและการบริหารความ เสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล อย่างเป็นรูปธรรม (ย.๒ ก.๑๐) ๑๒. พัฒนาช่องทางการ เรียนรู้ที่เปิดกว้างและพัฒนา ได้ตลอดเวลา เพื่อให้ บุคลากรในสำนักงาน กสทช. มีการพัฒนาได้ทุกที่ ทุกเวลา (ย.๓ ก.๒)		

คน	เครื่องมือ ระบบ	องค์กร	สิ่งแวดล้อม
	๑๓. พัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (ย.๓ ก.๓) ๑๔. พัฒนาฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลได้อัตโนมัติและบริหารความเสี่ยงด้านข้อมูลได้อย่างเหมาะสม (ย.๔ ก.๑) ๑๕. พัฒนาเครื่องมือดิจิทัลที่สามารถทำ Data Analytic เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ประมวลผลและนำข้อมูล Information มาช่วยในการบริหารทรัพยากรบุคคล (ย.๔ ก.๒) ๑๖. เชื่อมฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลไปสู่การใช้งานร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาในองค์กรรวม (Shared Service / Shared Value) และสามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารและสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ย.๔ ก.๓) ๑๗. พัฒนาช่องทางการสื่อสารบน Platform ดิจิทัล (ย.๕ ก.๑) ๑๗. เสริมสร้างระดับความผูกพันต่อองค์กร (ย.๕ ก.๔)		

ระยะเวลาแผนการปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	เป้าหมาย						หมายเหตุ
			๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ Digital HR	๑. นำเครื่องมือหรือ Platform ดิจิทัลเข้ามาช่วยพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล (HRM & HRD) ให้ทันสมัย รองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลชั้นนำและสามารถยกระดับการให้บริการเป็น HR Self Service Online ได้ ๒. สามารถให้บริการ HR Self Service บน Platform Online และสามารถให้บริการบน Mobile based ได้ ๓. มีระบบแสดงผลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Dashboard) เพื่อนำข้อมูล Information มาสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย ๔. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการลดภาระของหน่วยงานในการจัดทำและรายงานผลการปฏิบัติงาน (paperless)	๑. ส่งเสริมการพัฒนาการให้บริการด้าน HR แบบบริการตนเอง (HR Self Service Online)							
		๒. ปรับรูปแบบการให้บริการด้าน HR Self Service Online จาก PC based เป็น Mobile based							
		๓. พัฒนาระบบแสดงผลข้อมูล Information ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Dashboard) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย							
		๔. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยมุ่งเน้นการลดภาระของหน่วยงานในการจัดทำและรายงานผลการปฏิบัติงาน (paperless)							
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้เหมาะสมกับยุคสมัย รวมทั้งนำเครื่องมือสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้ได้และรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ สร้างความจงรักภักดีกับองค์กรและส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี	๑. มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกเชิงรุก (Selection) รวมทั้งการพิจารณาโยกย้ายบุคลากรเพื่อให้ได้บุคคลที่มีสมรรถนะตรงตามความต้องการ ๒. พัฒนาด้านสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และพนักงานสัมพันธ์ ให้เหมาะสมและเป็นธรรม ๓. ศึกษาทบทวนและปรับปรุงเครื่องมือการพัฒนางานที่เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรปัจจุบัน ๔. พัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ๕. มีกรอบอัตราค่าจ้างและโครงสร้างองค์กรที่รองรับการเป็นองค์กรดิจิทัล ๖. สามารถบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลให้อยู่ในระดับที่ยอมรับและยังจัดการความเสี่ยงได้ ๗. มีกฎระเบียบที่จำเป็นในการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑. ยกระดับกระบวนการสรรหาและคัดเลือกเชิงรุก (Selection) และการโยกย้ายบุคลากรเพื่อให้ได้บุคคลที่มีศักยภาพตามความต้องการของสำนักงาน							
		๒. พัฒนาระบบการดูแลและเรียนรู้งานให้แก่บุคลากรใหม่							
		๓. จัดสวัสดิการแบบยืดหยุ่นให้ครอบคลุมความจำเป็นที่แตกต่างกันของบุคลากรแต่ละกลุ่ม							
		๔. จัดทำและทบทวนสมรรถนะ (Competency) ของตำแหน่งงานสำคัญให้สอดคล้องกับเป้าหมายในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงและองค์กรดิจิทัล							
		๕. ทบทวนและพัฒนาแผนความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Management) ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรปัจจุบัน							
		๖. ทบทวนแผนกรอบอัตราค่าจ้างและแผนอัตราค่าจ้างของสำนักงาน กสทช.							
		๗. พัฒนาและยกระดับการประเมินผลการปฏิบัติงาน							
		๘. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้มีความคล่องตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง เกิดการหลอมรวมและพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงาน							
		๙. การศึกษาทบทวนโครงสร้างเงินเดือนของสำนักงาน กสทช.							
		๑๐. ส่งเสริมการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นรูปธรรม							
		๑๑. ปรับปรุง กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการเป็นองค์กร							

ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	กลยุทธ์	เป้าหมาย						หมายเหตุ
			๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	
		ดิจิทัลและ Digital HR							
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญขั้นสูงและส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีสมรรถนะสูง (Learning and High performing Organization) เพื่อให้มีความสามารถในการปรับตัว รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	๑. บุคลากรของสำนักงาน กสทช. มีความเชี่ยวชาญขั้นสูงทุกระดับ เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจของสำนักงาน กสทช. อย่างมีประสิทธิภาพและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ๒. พัฒนาระบบการสอนและเรียนรู้และเพิ่มช่องทางการเรียนรู้ให้บุคลากรของสำนักงาน กสทช. ในรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านระบบการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรในระบบเปิด ๓. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และยกระดับให้สำนักงาน กสทช. เป็นศูนย์แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ที่เกี่ยวกับการกิจตามอำนาจหน้าที่ของ กสทช. และสำนักงาน กสทช. ๔. พัฒนาและผลักดันการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กันระหว่างหน่วยงานทั้งภายในและต่างประเทศ	๑. พัฒนาศมรรถนะของบุคลากรให้เกิดความเชี่ยวชาญตามสายวิชาชีพ (ตำแหน่ง) และรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างเป็นระบบ ๒. เสริมสร้างช่องทางการเรียนรู้ที่เปิดกว้างและพัฒนาได้ตลอดเวลา ๓. พัฒนาระบบการจัดการองค์ความรู้และส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง							
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล (HR Big Data) และนำมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมทั้งสนับสนุนการปฏิบัติงานตามภารกิจของสำนักงานในการเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data Driven Organization)	๑. พัฒนาระบบข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์และสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลได้อัตโนมัติ ๒. พัฒนาเครื่องมือดิจิทัลที่สามารถทำ Data Analytic เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ประมวลผลและนำข้อมูล Information มาช่วยในการบริหารทรัพยากรบุคคล ๓. เชื่อมฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลไปสู่การใช้งานร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาในองค์กรรวม (Shared Service / Shared Value) และสามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารและสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑. พัฒนาระบบข้อมูลทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลได้อัตโนมัติและบริหารความเสี่ยงด้านข้อมูลได้อย่างเหมาะสม และพัฒนาการบริหารจัดการข้อมูลและการกำกับดูแลข้อมูล (Data Governance) ๒. พัฒนาเครื่องมือดิจิทัลที่สามารถทำ Data Analytic เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ประมวลผลและนำข้อมูล Information มาช่วยในการบริหารทรัพยากรบุคคล ๓. เชื่อมฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลไปสู่การใช้งานร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาในองค์กรรวม (Shared Service / Shared Value) และสามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายของผู้บริหารและสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ							
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับค่านิยมหลัก (Core Value) ของสำนักงาน	๑. มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการและบุคลากรในสำนักงานสามารถรับรู้ข่าวสารได้จากทุกช่องทางและได้จากทุกที่ตลอดเวลา ๒. มีวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรมและความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ๓. พนักงานได้รับการปฏิบัติอย่างเหมาะสม มีความปลอดภัย อาชีวอนามัยและมีสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่ดี ๔. ยกระดับความผูกพันต่อองค์กรและสร้างความสุขในการทำงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่และมีความสุข	๑. พัฒนาระบบการสื่อสารบน Platform ดิจิทัล ๒. สร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยปลูกฝังค่านิยมหลัก (Core Value) อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม ๓. มีระบบการบริการ การบริหารจัดการด้านการป้องกันการทุจริตและประพฤติมิชอบที่มีประสิทธิภาพ ๔. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานพร้อมทั้งมีอุปกรณ์/เครื่องมือ สำหรับการทำงานที่มีคุณภาพเหมาะสมและเพียงพอต่อการทำงาน ๕. นำสำนักงาน กสทช. ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความสุข							

บทที่ ๔

การติดตามประเมินผล

การติดตามประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐)

การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ เป็นกระบวนการหนึ่งของการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผน และเป็นกระบวนการสำคัญที่ใช้ในการกำกับการดำเนินงานของสำนักงาน กสทช. เพื่อให้มุ่งไปสู่การบรรลุความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ ซึ่งประกอบด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ ๒๖ กลยุทธ์ ทั้งนี้ สำนักงานทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องมีกระบวนการทบทวนและปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตลอดอายุของแผน ตั้งแต่การสร้างการรับรู้และความเข้าใจในเป้าหมายและทิศทางการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผนฯ การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลประจำปี และการติดตามประเมินผล โดยให้ความสำคัญกับความเชื่อมโยงสอดคล้อง (Alignment) และลดหลั่นกัน (Cascading) ของการดำเนินงานในแต่ละระดับ ทั้งนี้ ในการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดและเป้าหมายที่กำหนดสามารถดำเนินการเป็นช่วงเวลาซึ่งสามารถกำหนดช่วงเวลาของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเป็นรายเดือน รายไตรมาส หรือรายปีตามความเหมาะสมของลักษณะการดำเนินงาน ดังนั้น เพื่อให้การติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตามแนวทางการติดตามประเมินการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ฯ โดยความสำเร็จของการดำเนินงานจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ ของบุคลากรและส่วนงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม

การติดตามประเมินผลการดำเนินงาน โดยนำแนวคิดวงจรบริหารงานคุณภาพ ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ การวางแผน (Plan) การปฏิบัติ (Do) การตรวจสอบ (Check) และการปรับปรุง (Act) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ปรับปรุงการทำงานขององค์กรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมาใช้ เพื่อทำการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลประจำปี และจัดทำรายงานการประเมินตนเอง (Self-Assessment Report : SAR) โดยกำหนดช่วงเวลาการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่ส่วนงานรับรู้ร่วมกันและสามารถกำหนดตามความเหมาะสมและนำผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานดังกล่าวมาจัดทำเป็นแผนการปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไป และอาจมีการจัดทำรายงานความก้าวหน้าการดำเนินงาน เพื่อรวบรวมวิเคราะห์และจัดทำรายงานการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ เป็นรายปีและเพื่อนำเสนอผลต่อผู้บริหารต่อไป

สำหรับการติดตามและประเมินผลแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ จะมีแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

๑) การถ่ายทอดเกณฑ์การชี้วัดจากแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ มาสู่เกณฑ์ชี้วัดระดับบุคคล เพื่อมุ่งให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมและการผลักดันแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคลร่วมกัน

๒) การวัดประสิทธิผลของแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ - ๒๕๗๐ เพื่อทราบความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนเป็นรายปี หรือรายไตรมาสตามความเหมาะสม

๓) การวัดประสิทธิภาพของแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐ เพื่อให้ทราบถึงผลของการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐ ในเชิงคุณภาพ และทราบถึงผลกระทบจากการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ได้ เช่น การดำเนินกิจกรรมตามแผนแล้ว พนักงานและลูกจ้างเกิดความผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น การดำเนินกิจกรรมตามแผนแล้วพนักงานมีแนวความคิดที่จะมุ่งพัฒนาตนเองมากขึ้น เป็นต้น

๔) การทบทวนแผนปฏิบัติการในทุก ๆ ปี เพื่อพิจารณาแนวทางการดำเนินการ โครงการ และ กิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องต่อยุคและสมัย

ทั้งนี้การดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐ ในระยะ ๒ ปีแรก หากพบประเด็น ปัญหา ข้อสังเกต หรือความล่าช้าของนโยบาย กลยุทธ์ กิจกรรม โครงการ หรือ ตัวชี้วัด จะดำเนินการทบทวนเพื่อปรับปรุงเพื่อให้แผนยุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๕ – ๒๕๗๐ ระยะเวลา ๓ ปีหลัง สามารถดำเนินการและบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยจะดำเนินการขออนุมัติต่อผู้มีอำนาจในการปรับปรุงและขออนุมัติแผนต่อไป