

## หลักเกณฑ์และแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

### หลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

#### (1) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) มีหลักเกณฑ์ในการรับสมัครงานดังนี้

1. ตำแหน่งงานที่เปิดรับสมัคร สามารถตรวจสอบคุณสมบัติการศึกษา และคุณสมบัติตามรายละเอียดตำแหน่งงานที่ต้องการสมัครงานได้ทางเว็บไซต์ ก.ล.ต. และเว็บไซต์ประชาสัมพันธ์รับสมัครงานทั่วไป

2. การรับสมัครงาน ก.ล.ต. จะพิจารณาคัดเลือกเฉพาะผู้สมัครผ่านทางอีเมล recruit@sec.or.th หรือส่งหลักฐานการสมัครทางไปรษณีย์หรือมาสมัครด้วยตนเอง และมีหลักฐานการสมัครครบถ้วนเท่านั้น ผู้ประสงค์จะสมัครจึงควรเตรียมหลักฐานประกอบการสมัครงานให้ครบถ้วนก่อนยื่นใบสมัคร

#### 3. การคัดเลือก

3.1 ก.ล.ต. จะแจ้งผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ารับการคัดเลือกตามวันเวลาสถานที่ที่ ก.ล.ต. กำหนด โดยทาง Email: recruit@sec.or.th หรือ email ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่รับผิดชอบงานสรรหาบุคลากร

3.2 ผู้สมัครต้องตรวจสอบและรับรองว่าตนเองมีคุณสมบัติตรงตามประกาศรับสมัครจริง รวมทั้งต้องกรอกรายละเอียดต่าง ๆ ให้ถูกต้องครบถ้วน ตรงตามความเป็นจริง ในกรณีที่ ก.ล.ต. ตรวจสอบพบว่า ผู้สมัครมีคุณสมบัติไม่ตรงตามประกาศรับสมัครหรือข้อมูลและเอกสารมีความผิดพลาดอันเกิดจากผู้สมัครเอง จะถือว่าผู้สมัครผู้นั้นเป็นผู้ขาดคุณสมบัติในการสมัครมาตั้งแต่นั้น

3.3 ผู้สมัครต้องเข้ารับการทดสอบโดยการสัมภาษณ์เบื้องต้น และ/หรือสอบข้อเขียน เข้ารับการทดสอบด้านจิตวิทยา หรือ ทดสอบบุคลิกภาพ และความถนัด

3.4 ผู้สมัครต้องมีผลคะแนนภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ที่สำนักงานกำหนด

**กลุ่มที่ 1 : ใช้ภาษาอังกฤษในระดับปานกลางถึงเชี่ยวชาญ** ได้แก่  
งานติดต่อต่างประเทศ ศึกษา ค้นคว้านโยบาย ออกประกาศ การ  
พิจารณาคำขออนุญาต ตรวจสอบ คดี บัญชี

TOEIC  $\geq$  650 หรือ IELTS  
 $\geq$  5.5 หรือ TOEFL  $\geq$  61  
โดยฝ่ายงานสามารถกำหนด  
ระดับคะแนนให้สูงกว่าคะแนน  
มาตรฐานได้ หากตำแหน่งที่  
เปิดรับมีความจำเป็นโดยระบุ  
เป็นคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง  
เป็นรายครั้งได้

**กลุ่มที่ 2 : ใช้ภาษาอังกฤษน้อย - น้อยมาก ได้แก่**

- 2.1 งานของสายสนับสนุน งานเทคโนโลยีสารสนเทศ งานด้านการปรับใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการพัฒนาของสำนักงาน (สายงานพัฒนาองค์กร) งานบริหารจัดการข้อมูล
- 2.2 ในกลุ่มความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ได้แก่ งานรักษาความปลอดภัย งานด้านอาคารสถานที่ งานแก้ไขปัญหาด้าน IT (งาน help desk)

**ยกเว้น** ให้ไม่ต้องนำคะแนน

ภาษาอังกฤษมาประกอบการพิจารณาได้เนื่องจากเป็นงานที่ใช้ประสบการณ์หรือ

ความเชี่ยวชาญเฉพาะ

**กลุ่มที่ 3 : ใช้ในงานติดต่อประสานงาน ได้แก่ เลขานุการ**

TOEIC  $\geq$  550 หรือ

เฉพาะ Listening  $\geq$  300

## 4. ขั้นตอนดำเนินการคัดเลือก

4.1 ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝ่ายงานที่เปิดสรรหาบุคลากรคัดเลือกใบสมัครที่มีคุณสมบัติตรงกับ job specification โดยการคัดกรองเบื้องต้นจากใบสมัคร ประกอบด้วย ประวัติโดยย่อ คุณวุฒิ ประสบการณ์ที่ผ่านมา คะแนนภาษาอังกฤษ และเอกสารอื่น ๆ เช่น ใบประกอบวิชาชีพ

4.2 สายงานสรรหา ฝ่ายทรัพยากรบุคคล นัดหมายผู้สมัครที่ผ่านการคัดเลือก ทำแบบทดสอบจิตวิทยา และเข้าสอบสัมภาษณ์ร่วมกับคณะกรรมการจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝ่ายงานที่เปิดสรรหาบุคลากร โดยคณะกรรมการสัมภาษณ์ทุกท่านต้องยืนยันว่า ตนเองไม่มีความสัมพันธ์ส่วนตัวหรือผลประโยชน์ทับซ้อนใด ๆ กับผู้สมัครที่เข้าร่วมกระบวนการคัดเลือกในครั้งนี้ ไม่ว่าจะเป็นความสัมพันธ์ทางสายเลือด การเป็นเครือญาติ ความสัมพันธ์ทางธุรกิจ หรือผลประโยชน์อื่นใดที่อาจส่งผลกระทบต่อตัดสินใจอย่างเป็นกลาง และหากมีกรรมการที่อาจเข้าข่ายมีผลประโยชน์ทับซ้อน กรรมการท่านนั้นจะไม่มีสิทธิออกเสียงในการคัดเลือก

4.3 แนวทางการสรรหาและคัดเลือกจะยึดหลักการคัดเลือกตามสมรรถนะ (Competency-based Selection) และการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured Interview) เพื่อให้กระบวนการคัดเลือกมีความโปร่งใส เป็นธรรมและเสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร โดยยอมรับในความหลากหลาย (Inclusivity) ปฏิบัติต่อผู้สมัครทุกรายอย่างเท่าเทียมกัน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติ ความสามารถ และความเหมาะสมกับตำแหน่งงานเป็นสำคัญ ไม่คำนึงถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ตั้งคำถามที่มีลักษณะเชื่อมโยงกับหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง (Job Description) และคำถามเชิงพฤติกรรมเพื่อประเมินประสบการณ์และพฤติกรรมการทำงานที่ผ่านมา เพื่อสำรวจทัศนคติ บุคลิกภาพ แรงจูงใจ ความรู้ความสามารถ ทักษะการสื่อสาร ปฏิภาณไหวพริบ โดยมีเกณฑ์ตัดสินในเรื่องค่านิยม เปิดใจ รู้จริง ร่วมมือ ซื่อตรง โดยใช้ competency-based interview หลัก STAR (Situation Task Action Result) และ FACT (Feeling Action Context Thinking) เพื่อทดสอบความรู้ความสามารถในการทำงาน (Technical skills) โดยอาจมีการทดสอบความรู้ความสามารถ

ด้วยการสอบข้อเขียน ในบางตำแหน่งที่ต้องใช้เทคนิคการทำงานเชิงลึก เช่น ด้านกฎหมาย ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น และเปิดโอกาสให้ผู้สมัครได้สอบถามรายละเอียดและลักษณะงานจากหน่วยงานต้นสังกัดโดยตรงด้วย

ทั้งนี้ คณะกรรมการคัดเลือกจะพิจารณาผลการทดสอบจิตวิทยาหมวดความตั้งมั่นในจริยธรรม (Integrity) ควบคู่กับพฤติกรรมและการตอบคำถามระหว่างการสัมภาษณ์ด้วย

4.4 การพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครที่ผ่านการสัมภาษณ์เบื้องต้นที่มีคุณสมบัติตรงตามความประสงค์ของส่วนงานให้เข้าทดลองปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ว่าง โดยคณะกรรมการสัมภาษณ์ทุกท่านจะร่วมพิจารณาและประเมินผู้สมัครอย่างรอบคอบตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ พิจารณาเป็นมติเสียงข้างมาก ในกรณีที่กรรมการบางท่านมีความเห็นแตกต่างจะระบุความเห็นไว้ในแบบฟอร์มการสัมภาษณ์

5. ก.ล.ต. กำหนดอัตราเงินเดือนของพนักงานใหม่ โดยพิจารณาเทียบเคียงกับองค์กรภายนอกชั้นนำ โดยการกำหนดอัตราเงินเดือนแรกเข้าของพนักงานเข้าใหม่ จะมีการกำหนดให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ รวมถึงสาขาวิชาชีพ

ปัจจุบันอัตราเริ่มต้นของพนักงานระดับเจ้าหน้าที่ระดับต้น คือ 28,500 บาท แล้วแต่กรณี (ตามตำแหน่งงานที่บรรจุ) โดยกรณีผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีหรือมีประสบการณ์ทำงานที่เป็นประโยชน์กับงานของ ก.ล.ต. จะได้รับการพิจารณาอัตราเงินเดือนเพิ่มจากอัตราเริ่มต้นนี้ตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ล.ต. กำหนด

อัตราเริ่มต้นของลูกจ้างตำแหน่งเจ้าหน้าที่ช่วยปฏิบัติการ / ช่างเทคนิค คือ 16,700 บาท และอัตราเริ่มต้นของลูกจ้างตำแหน่งเลขานุการ คือ 26,400 บาท

6. การรับสมัครงานของ ก.ล.ต. ทุกขั้นตอน ไม่มีการเรียกค่าใช้จ่ายหรือทรัพย์สินใด ๆ จากผู้สมัครทั้งสิ้น และเป็นการดำเนินการจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลเท่านั้น โปรดอย่าหลงเชื่อคำแอบอ้างใด ๆ ว่าสามารถให้ความช่วยเหลือในการเข้าทำงานกับ ก.ล.ต. ได้ เนื่องจาก ก.ล.ต. มีกระบวนการและขั้นตอนการคัดเลือกที่รัดกุม โปร่งใส ให้ความเป็นธรรมแก่ผู้สมัครทุกราย การใช้วิธีการใด ๆ ที่นอกเหนือจากการใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการสมัครงาน ก.ล.ต. อาจถือเป็นการทุจริต ซึ่งจะมีผลทำให้ผู้สมัครรายนั้นไม่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงาน อีกทั้งจะไม่มีสิทธิสมัครเข้าทำงานกับ ก.ล.ต. อีก และ ก.ล.ต. จะดำเนินคดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องในการทุจริตทุกคน นอกจากนี้ หากตรวจพบหลักฐาน หรือพบว่าผู้สมัครมีเจตนาปกปิดบิดเบือนข้อมูลอันเป็นสาระสำคัญ ภายหลังจากได้เข้าทำงานกับ ก.ล.ต. แล้ว จะถือว่าเป็นการกระทำความผิดวินัยอย่างร้ายแรง และ ก.ล.ต. จะเลิกจ้างทันที

7. สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม

งานสรรหา ฝ่ายทรัพยากรบุคคล โทร 0 2033 9749 0 2263 6178 หรือ Email: recruit@sec.or.th

## (2) การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) มีหลักเกณฑ์ในการบรรจุพนักงาน แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ด้านผลการทดลองงาน: สำนักงานกำหนดระยะเวลาการทดลองงาน 3 เดือน และส่วนงานต้นสังกัดต้องประเมินผลการทดลองปฏิบัติงานด้วยการให้คะแนนปัจจัย 5 ด้าน คือ ความสามารถในการเรียนรู้ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการสื่อสารความคิด และการนำเสนองาน ความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ และวุฒิภาวะทางอารมณ์ โดยแต่ละปัจจัยมีคะแนนเต็มเท่ากับ 5 คะแนน และถือว่าทุกปัจจัยมีน้ำหนักความสำคัญเท่าเทียมกัน ทั้งนี้ ผู้ที่จะได้รับการบรรจุเป็นพนักงานจะต้องได้คะแนนแต่ละปัจจัยไม่ต่ำกว่า 3 คะแนน

และส่วนงานต้นสังกัดจะต้องสรุปคะแนนเป็น 3 ทางเลือกคือ (1) ควรจะบรรจุพนักงาน (2) ไม่สมควรบรรจุเป็นพนักงาน หรือ (3) ให้ทดลองปฏิบัติงานต่อไป (ทั้งนี้ สามารถขยายเวลาทดลองปฏิบัติงานโดยรวมแล้ว ต้องไม่เกิน 6 เดือน)

นอกจากนี้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้สื่อสารให้ผู้บังคับบัญชาประเมินพฤติกรรมทางจริยธรรมของพนักงาน เป็นส่วนหนึ่งในปัจจัยด้านความน่าเชื่อถือและไว้วางใจ และวุฒิภาวะทางอารมณ์ด้วย

2. ด้านคุณสมบัติตามข้อบังคับสำนักงานคณะกรรมการ ก.ล.ต. ว่าด้วยการพนักงาน: ก.ล.ต. กำหนดคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของการเป็นพนักงานไว้รวม 13 ข้อ\* โดยก่อนการบรรจุเป็นพนักงานจะต้องผ่านขั้นตอนการตรวจร่างกาย เข้ารับการสอบประวัติและพฤติกรรมจากส่วนรักษาความปลอดภัย และเข้าตรวจสอบลายพิมพ์นิ้วมือที่สำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยมีเจ้าหน้าที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลปฏิบัติหน้าที่รวบรวมข้อมูลผลการตรวจสอบทั้งหมดในช่วงของการทดลองปฏิบัติงาน

หากตรวจสอบแล้วไม่พบประวัติและพฤติกรรมที่ขัดต่อข้อบังคับฯ และมีคุณสมบัติเป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแต่ละตำแหน่ง หลังจากส่วนงานเห็นควรให้บรรจุเป็นพนักงาน ก็จะเสนอคำสั่งบรรจุเป็นพนักงานในวันที่ครบกำหนดระยะเวลาทดลองงาน

\*ผู้ที่ได้รับการบรรจุเป็นพนักงาน ต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

- (1) มีสัญชาติไทย
- (2) มีอายุไม่ต่ำกว่าสิบแปดปี
- (3) สามารถทำงานให้แก่สำนักงานได้เต็มเวลา
- (4) ไม่เป็นผู้มีหนี้สินล้นพ้นตัว
- (5) ไม่เป็นบุคคลล้มละลายหรือเคยเป็นบุคคลล้มละลายทุจริต
- (6) ไม่เคยเป็นผู้ถูกลงโทษเพราะกระทำความผิดวินัยถึงต้องออกจากงานของสำนักงาน ราชการ รัฐวิสาหกิจ กิจการของรัฐ องค์การการปกครองท้องถิ่น กรุงเทพมหานคร องค์การมหาชน องค์การสาธารณะอื่น หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ
- (7) ไม่เป็นคนไร้ความสามารถ คนเสมือนไร้ความสามารถ คนวิกลจริตหรือจิตฟั่นเฟือนไม่สมประกอบ

(8) ไม่เป็นโรคตามที่กำหนดไว้ใน กฎ ก.พ. ว่าด้วยโรคที่ออกตามความในกฎหมายว่าด้วยระเบียบข้าราชการพลเรือน

(9) ไม่เป็นผู้ที่อยู่ในระหว่างถูกพักงาน พักราชการ หรือสั่งให้หยุดงานเป็นการชั่วคราวในลักษณะเดียวกันกับพักงานหรือพักราชการ

(10) ไม่เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษา หรือคำสั่งโดยชอบด้วยกฎหมายถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาท หรือความผิดลหุโทษ

(11) ไม่เป็นข้าราชการซึ่งมีตำแหน่งหรือเงินเดือนประจำ รวมทั้งข้าราชการการเมือง ลูกจ้างของกระทรวงทบวงกรม หรือทบวงการเมืองซึ่งมีฐานะเทียบเท่าพนักงานส่วนท้องถิ่นและสมาชิกสภาท้องถิ่นหรือสภากรุงเทพมหานคร และผู้บริหารท้องถิ่น

(12) ไม่เป็นกรรมการพรรคการเมือง หรือเจ้าหน้าที่ในพรรคการเมือง

(13) เป็นผู้ที่มีประวัติและพฤติกรรมซึ่งสำนักงานได้ตรวจสอบแล้วว่า เหมาะสมที่จะได้รับการบรรจุเป็นพนักงาน

### (3) การย้าย การโอน หรือการเลื่อน

#### 1. การเลื่อนตำแหน่ง หรือการแต่งตั้งพนักงาน

สำนักงานกำหนดหลักเกณฑ์ให้ผู้ที่ได้รับคัดเลือกจะต้องมีคุณสมบัติด้านความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์ตรงตามความต้องการของตำแหน่งงาน ไม่อยู่ในระหว่างการถูกพิจารณาความผิดวินัย และมีความสามารถด้านภาษาอังกฤษตามแนวทางที่สำนักงานกำหนด

โดยกระบวนการคัดเลือกจะต้องมีคณะกรรมการคัดเลือกประกอบด้วยผู้บังคับบัญชาของสายงานและผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคลรวม 3 คนขึ้นไป (กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของตำแหน่งที่วางเข้าร่วมรับฟังการสัมภาษณ์ในลักษณะสังเกตการณ์) โดยหลักเกณฑ์การพิจารณาประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ประสบการณ์ (Experience) ความสามารถและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่ง (Competency) คุณลักษณะเฉพาะบุคคล (Personal Attribute) และความสามารถด้านการมีภาวะผู้นำ โดยคณะกรรมการอาจกำหนดวิธีการคัดเลือกเพิ่มเติมตามความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน เช่น การสัมภาษณ์ การสอบข้อเขียน การทดสอบความรู้ด้านเทคนิค/วิชาชีพ เป็นต้น หรือการทดสอบอื่นตามความจำเป็น โดยคณะกรรมการคัดเลือกจะเป็นผู้สรุปความเห็นและผลการพิจารณาคัดเลือก เพื่อให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลนำเสนอต่อเลขาธิการอนุมัติและลงนามในคำสั่งแต่งตั้ง ทั้งนี้ กรณีเป็นการแต่งตั้งพนักงานหมวดอำนวยการบริหาร เช่น แต่งตั้งผู้อำนวยการเป็นผู้ช่วยเลขาธิการ แต่งตั้งผู้ช่วยเลขาธิการเป็นรองเลขาธิการ ให้สำนักงานเสนอคณะกรรมการ ก.ล.ต. เพื่อพิจารณา และกรณีเป็นการแต่งตั้งพนักงานหมวดอำนวยการ ให้สำนักงานเสนอคณะกรรมการ ก.ล.ต. เพื่อทราบหลังจากแต่งตั้ง

## 2. การย้าย กรณีมีตำแหน่งงานว่าง

สำนักงานหรือส่วนงานจะพิจารณาว่า สมควรให้มีการเปิดสรรหาภายในโดยให้พนักงานแสดงความจำนงขอย้าย หรือสมควรโยกย้ายพนักงานมาปฏิบัติงานในตำแหน่งงานที่ว่างดังกล่าวหรือไม่ โดยอาจพิจารณาแผนการสืบทอดตำแหน่ง และข้อมูลการกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานแต่ละคนประกอบด้วย

กรณีที่ให้พนักงานแสดงความจำนงขอย้าย ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลรวบรวมนำเสนอต่อหัวหน้าส่วนงานต้นสังกัด และหัวหน้าส่วนงานที่ขอย้ายไป เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลนำเสนอต่อเลขาธิการเพื่ออนุมัติและลงนามในคำสั่งแต่งตั้ง

กรณีเป็นการโยกย้ายพนักงานให้ผู้บริหารระดับสูงของสายงานที่เกี่ยวข้องเป็นผู้พิจารณาความเหมาะสม ทั้งนี้ กรณีพนักงานหมวดอำนาจการให้คณะกรรมการด้านบริหารบุคคลพิจารณารายชื่อผู้อำนวยการที่เหมาะสม เพื่อให้หมุนเวียนการปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ และให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลนำเสนอต่อเลขาธิการเพื่ออนุมัติและลงนามในคำสั่งแต่งตั้ง โดยหากเป็นหมวดอำนาจการให้สำนักงานเสนอคณะกรรมการ ก.ล.ต. เพื่อทราบหลังจากแต่งตั้ง

### (4) การประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน

#### 1. รอบการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ปีละ 2 ครั้ง ตามปีปฏิทิน คือ

ครั้งที่ 1 ระหว่างวันที่ 1 มกราคม ถึง 30 มิถุนายน และ

ครั้งที่ 2 ระหว่างวันที่ 1 กรกฎาคม ถึง 31 ธันวาคม

#### 2. ปัจจัยในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ให้คณะกรรมการด้านบริหารงานบุคคลเป็นผู้พิจารณากำหนดปัจจัยและน้ำหนักการประเมินของพนักงานแต่ละระดับ ด้วยการนำปัจจัยการประเมินเลขาธิการมาถ่ายทอดลงไปสู่พนักงานตามลำดับ

ปัจจัยการประเมินผลการปฏิบัติงานต้องสามารถสะท้อนถึง

(1) ผลการทำงานตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งในด้านคุณภาพ ปริมาณ และระยะเวลา รวมทั้งผลกระทบที่เกิดขึ้น เท่าที่อยู่ในความรับผิดชอบของตน

(2) การบริหารจัดการงาน การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การจัดสรรทรัพยากรบุคคลเหมาะสม คำนึงเป็นธรรมกับผู้เกี่ยวข้อง มีการควบคุมความเสี่ยง ดูแลและจัดการข้อมูลในความรับผิดชอบให้ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน สามารถดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายด้านนวัตกรรม การปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้แนวคิดเชิงนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของตำแหน่งผู้ช่วยผู้อำนวยการขึ้นไป จะกำหนดปัจจัยเรื่องการบริหารคน การสร้างบรรยากาศ กำลังใจ พัฒนาพนักงานและทีมงาน ตั้งเป้าหมายการประเมินผล ให้ Feedback/Coaching และจัดให้มี Succession Plan และ IDP รวมทั้งผลักดัน สนับสนุนทีมงาน เพื่อให้เกิดผลงานด้านนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม

(3) การบริหารจัดการตนเอง การสร้างแรงบันดาลใจ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกในสายงาน หรือการแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร พฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม ในองค์กร และแสดงให้เห็นการเป็นผู้ที่เข้าใจและยึดมั่นในประมวลจริยธรรมพนักงานและจรรยาบรรณพนักงาน

### 3. การแบ่งระดับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ให้แบ่งเป็นระดับ ดังนี้

- (1) ผลปฏิบัติงานดีเยี่ยมอย่างชัดเจน (Excellent)
- (2) ผลปฏิบัติงานดีมาก สามารถปฏิบัติงานได้เกินความคาดหวังของระดับตำแหน่ง (Over-Expectation)
- (3) ผลปฏิบัติงานเป็นที่พอใจ (Satisfactory) แบ่งเป็น
  - ระดับ S+ คือ ผลปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจมาก
  - ระดับ S คือ ผลปฏิบัติงานเป็นที่น่าพอใจ
  - ระดับ S- คือ ผลปฏิบัติงานอยู่ในระดับพอใช้ แต่ยังมีส่วนที่ต้องปรับปรุงอย่างเร่งด่วน
- (4) ผลปฏิบัติงานไม่เป็นที่พอใจ ปฏิบัติงานไม่เรียบร้อย หรือไม่เอาใจใส่ในงาน (Unsatisfactory)

### 4. ผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน เป็นไปตามกรณีดังต่อไปนี้

- (1) เลขานุการ เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ
  - (ก) รองเลขานุการ
  - (ข) ผู้ช่วยเลขานุการ ในกรณีที่ตามสายการบังคับบัญชาไม่มีรองเลขานุการ
  - (ค) พนักงานซึ่งปฏิบัติงานขึ้นตรงต่อเลขานุการ
- (2) รองเลขานุการ เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ
  - (ก) ผู้ช่วยเลขานุการ
  - (ข) พนักงานซึ่งปฏิบัติงานขึ้นตรงต่อรองเลขานุการ
- (3) ผู้ช่วยเลขานุการ เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของ
  - (ก) หัวหน้าส่วนงาน แต่ไม่รวมถึงผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน
  - (ข) พนักงานซึ่งปฏิบัติงานขึ้นตรงต่อผู้ช่วยเลขานุการ
- (4) หัวหน้าส่วนงาน เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานตำแหน่งต่ำกว่าหัวหน้าส่วนงานซึ่งอยู่ภายใต้สายการบังคับบัญชา

ทั้งนี้ ให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงของพนักงานเป็นผู้ประเมินคะแนนตามปัจจัยและน้ำหนักการประเมินของพนักงานแต่ละคนก่อน คะแนนที่ได้จะใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา โดยนำเสนอต่อผู้ประเมินตาม 4.(1)-(4) เพื่อประเมินระดับผลการปฏิบัติงาน ซึ่งผลประเมินการปฏิบัติงานของพนักงานทุกคนจะถูกนำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาของผู้ประเมินเหนือขึ้นไปอีก 1 ระดับ เพื่อให้มีการพิจารณากลับกรองด้วย

ในกรณีที่ไม่มีผู้ดำรงตำแหน่งตามวรรคหนึ่งหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งสูงกว่าในสายการบังคับบัญชานั้นเป็นผู้พิจารณาแทนให้คณะกรรมการตรวจสอบร่วมกับเลขาธิการเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายใน

5. ในกรณีที่พนักงานได้รับมอบหมายให้เป็นคณะทำงานหรือทำงานในโครงการพิเศษ ซึ่งหัวหน้าคณะทำงานหรือหัวหน้าโครงการมิใช่ผู้บังคับบัญชาของพนักงาน ให้ผู้ประเมินตาม 4. ขอความเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานจากหัวหน้าคณะทำงานหรือหัวหน้าโครงการนั้นด้วย

6. ในกรณีที่พนักงานเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง ส่วนงาน หรือผู้บังคับบัญชา ระหว่างปี ให้ผู้มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนที่พนักงานมีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในส่วนนั้นมากที่สุด เป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน ในกรณีที่ระยะเวลาปฏิบัติงานในส่วนเดิมกับส่วนปัจจุบันเท่ากัน ให้ผู้มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานในส่วนปัจจุบันเป็นผู้ประเมินผลการปฏิบัติงาน

7. ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีหน้าที่จัดให้มีการประเมินและจัดเก็บผลการประเมินในระบบอิเล็กทรอนิกส์หรือในรูปแบบอื่นตามความเหมาะสม และให้ดำเนินการตามวิธีการดังต่อไปนี้

(1) ก่อนเริ่มรอบการประเมินหรือในช่วงเริ่มรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินและพนักงานแต่ละคน ร่วมกันวางแผนการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและ/หรือความสำเร็จของงานซึ่งพนักงานผู้นั้นต้องรับผิดชอบ ในรอบการประเมินนั้น โดยกำหนดความสำเร็จของงานอย่างเป็นรูปธรรมหรือหลักฐานบ่งชี้ความสำเร็จของงาน รวมทั้งระบุพฤติกรรมในการทำงานที่คาดหวังด้วย

(2) ในระหว่างรอบการประเมิน ให้ผู้ประเมินนัดหมายพูดคุยกับพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ทุก 3 เดือน หรือ 6 เดือน เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงาน รวมทั้งให้คำปรึกษา สอนงาน (Coach) และให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) อย่างเหมาะสมและทันเวลา เมื่อเกิดปัญหาจะต้องแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสมและทันการณ์

(3) เมื่อครบรอบการประเมิน

(ก) ให้ผู้รับการประเมิน ทำการประเมินตนเองผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ก่อน แล้วจึงให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงหรือผู้ประเมินนัดหมายพูดคุยกับผู้รับการประเมิน เพื่อเปิดโอกาสให้มีการชี้แจงและรับฟังกัน เพื่อสร้างการยอมรับและความโปร่งใสในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

(ข) เมื่อผู้ประเมิน ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเสร็จสิ้นและผ่านการกลั่นกรอง โดยผู้บังคับบัญชาตามสายการบังคับบัญชาแล้ว ผลการประเมินจะถูกนำไปยังฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อรวบรวม โดยในกรณีผลการประเมินที่รองเลขาธิการ ผู้ช่วยเลขาธิการอาวุโส หรือผู้ช่วยเลขาธิการ เป็นพนักงานผู้ได้รับการประเมิน ให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเสนอผลการประเมินดังกล่าวต่อคณะกรรมการ ก.ล.ต. เพื่อพิจารณากลั่นกรอง ส่วนกรณีผลการประเมินอื่น ให้เสนอต่อคณะกรรมการด้านบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณากลั่นกรอง ก่อนที่จะเสนอขออนุมัติผลการประเมินต่อเลขาธิการเพื่อนำไปใช้ในการบริหารงานบุคคลต่อไป

(ค) เมื่อผลการประเมินได้รับการอนุมัติแล้ว ให้ผู้บังคับบัญชาโดยตรงหรือผู้ประเมินนัดหมายพนักงานเพื่อแจ้งผลการประเมิน และให้คำปรึกษาแนะนำแก่พนักงานในการวางแผนการพัฒนาตนเอง แล้วจึงให้พนักงานลงนามรับทราบผลการประเมินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์

## กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management : HRM)

### **ด้านที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคล**

ก.ล.ต. เป็นองค์กรกำกับดูแลตลาดทุนที่มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ การทำงานของ ก.ล.ต. จึงต้องมีความเป็นอิสระ บุคลากรต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากผู้มีส่วนได้เสีย ดังนั้น กลยุทธ์ด้านการบริหารบุคลากรของ ก.ล.ต. จึงมุ่งเน้นระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพในการกำกับดูแล องค์กรสามารถดำเนินการตามพันธกิจได้อย่างต่อเนื่อง เป็นไปตามความคาดหวังและสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้เสีย ขณะเดียวกันก็ยังคงคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและมีความโปร่งใส

กลยุทธ์ด้านการบริหารบุคลากรมุ่งเน้นการจัดโครงสร้างกำลังคนและระบบการบริหารบุคคลให้สอดคล้องกับภารกิจและความเสี่ยงขององค์กร โดยใช้กรอบแนวคิดในการบริหารบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Workforce Planning) และเน้นการบริหารบุคคลเชิงรุก ด้วยการพิจารณาถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในด้านบุคลากร (Risk-based Human Resource Management) ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน ชื่อเสียง หรือความต่อเนื่องในการดำเนินงานตามพันธกิจ

แนวทางการดำเนินงานที่สำคัญในปี 2569 ได้แก่ การทบทวนโครงสร้างองค์กรและลักษณะงานเพื่อลดความซ้ำซ้อนในการทำงานและเพิ่มความคล่องตัว การทบทวนอัตรากำลัง เพื่อป้องกันภาวะที่ไม่สมดุลของการใช้กำลังคน ณ ขณะใดขณะหนึ่ง โดยจัด workshop ให้ผู้บริหารจากสายงานต่าง ๆ เป็นผู้พิจารณาในเบื้องต้นถึงอัตรากำลังคนที่เหมาะสม โดยพิจารณาเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่จะทำให้สำนักงานมีกำลังคนที่เพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้ตามพันธกิจองค์กร และภารกิจใหม่ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในตลาดทุน โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล โดย ก.ล.ต. มีแผนการขับเคลื่อนองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล จึงเน้นการใช้กำลังคนที่มีประสิทธิภาพสูง และเน้นให้บุคลากรนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานของตน

ด้านระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ก.ล.ต. ให้ความสำคัญกับการประเมินผลงานที่เน้นผลลัพธ์ (outcome) และการจ่ายค่าตอบแทนที่สะท้อนผลงานและคุณค่าการทำงานร่วมกัน และยึดมั่นในหลักธรรมาภิบาล ได้แก่ การปฏิบัติตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร การปรับปรุงกระบวนการทำงานและการพัฒนางานและตนเองอย่างต่อเนื่อง สำหรับผู้บริหารเพิ่มเติมในเรื่องการบริหารจัดการงานและการบริหารบุคคลด้วย

สำหรับกลยุทธ์ด้านสวัสดิการและค่าตอบแทนมุ่งการสร้างสมดุลระหว่างความเป็นธรรมกับความยั่งยืนทางการเงินและยังสามารถรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพไว้ได้ โดยจะมีการปรับปรุงรูปแบบการจ่ายสวัสดิการและค่าตอบแทน

ให้สอดคล้องกับยุคสมัยและความต้องการของพนักงานที่เปลี่ยนแปลงไป พัฒนาให้มีระบบสวัสดิการที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิต ภายใต้การดำเนินการที่โปร่งใส มีจริยธรรม การป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

## **ด้านที่ 2 การพัฒนาองค์กร**

มุ่งเน้นการเสริมสร้างและสืบสานวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมที่สนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรตามพันธกิจ และสร้างความผูกพันของพนักงาน

### **แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569**

ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	รายการหรือกิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ช่วงระยะเวลาในการดำเนินงาน
1	การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร การออกแบบงาน และการบริหารอัตรากำลังเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ สอดคล้องกับภารกิจ เพิ่มความสามารถในการปรับตัว และสำนักงานเติบโตได้อย่างยั่งยืน	ทบทวนความจำเป็นของ อัตรากำลัง โครงสร้างองค์กร และการหมุนเวียนพนักงาน ดำเนินการเพื่อลด ละ เลิก และเพิ่มประสิทธิภาพใน กระบวนการทำงานของแต่ละ ฝ่ายงาน และนำ AI มาใช้ในการทำงาน	ไม่ใช้ งบประมาณ	มี.ค. - มิ.ย. 2569
2	การจัดสวัสดิการที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีของพนักงาน ภายใต้การบริหารจัดการ ค่าใช้จ่ายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	1.ปรับปรุงค่าส่งค่ารักษาพยาบาลตามข้อบังคับค่ารักษาพยาบาลที่ได้แก้ไขมีผล เมื่อวันที่ 1 ม.ค. 69 2. ศึกษาแนวทางการร่วมจ่ายค่ารักษาพยาบาล (Copayment) 3. กำหนดเกณฑ์การให้ความช่วยเหลือพนักงานที่ได้รับผลกระทบจากเหตุสาธารณภัยต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ทั่วไป เช่น แผ่นดินไหว น้ำท่วม เป็นต้น	ไม่ใช้ งบประมาณ	มี.ค. - ธ.ค. 2569

ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	รายการหรือกิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ช่วงระยะเวลาใน การดำเนินงาน
		ปรับปรุงเกณฑ์เกี่ยวกับเงินกู้อ (Regulatory Guillotin) 4. ปรับปรุงระบบเบิก ค่ารักษาพยาบาล		
3	ประเด็นที่ 3 : การบริหาร ผลการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยง กับผลงาน และสร้างขวัญ กำลังใจในการทำงานของ พนักงาน	1. ทบทวนการกำหนดเกรด ผลงานให้สะท้อนผลสัมฤทธิ์ ของงาน (ทบทวนเรื่องการ กำหนดโควตา) 2. ศึกษาการให้รางวัล (reward) รูปแบบใหม่ ๆ ที่สะท้อนการ ทำงานเป็นทีม	ไม่ใช้ งบประมาณ	มิ.ย. – ธ.ค. 2569
4	ประเด็นที่ 4 : การดำเนินการ เกี่ยวกับกลไกและมาตรการ ทางการบริหารบุคคลสำหรับ พนักงานองค์กร ของรัฐ	1. จัดทำแนวปฏิบัติธรรมาภิบาล (Good Governance) ของ สำนักงาน เพื่อให้องค์กร บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ 2. กำหนดแนวทางการตั้ง คณะทำงานของสำนักงานเพื่อ สร้างความชัดเจนในการทำงาน ลดความซ้ำซ้อน และการ ทำงานมีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ทุกฝ่ายงานมีทิศทางเดียวกัน 3. ปรับปรุงและแก้ไขคำสั่ง รายงานซื้อขายหลักทรัพย์และ การทำงานในสถานประกอบการอื่น 4. ปรับปรุงกระบวนการ ร้องเรียน ร้องทุกข์ ให้มี ประสิทธิภาพมากขึ้น (ส่งเสริมจริยธรรม ป้องกัน	ไม่ใช้ งบประมาณ	ม.ค. – ธ.ค. 2569

ลำดับที่	แผนงาน/โครงการ	รายการหรือกิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ช่วงระยะเวลาใน การดำเนินงาน
		<p>การทุจริต สร้างความเชื่อมั่น ให้แก่พนักงาน)</p> <p>5. ประเมินและรายงานผล การดำเนินการด้านมาตรฐาน จริยธรรมของสำนักงาน ต่อสำนักงาน ก.พ.</p>		
5	<p><b>การเสริมสร้างวัฒนธรรม องค์กรให้แข็งแกร่ง เพื่อ ความยั่งยืนด้วยค่านิยมองค์กร “เปิดใจ รู้จริง ร่วมมือ ซื่อตรง”</b></p>	<p>ประเมินการรับรู้ ความเข้าใจ ของพนักงานเกี่ยวกับค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร นำผล การสำรวจมาออกแบบและ ทำกิจกรรมเพื่อส่งเสริมค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรอย่าง ต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมผู้บริหาร เป็น Role Model ในการ แสดงออกซึ่งพฤติกรรมที่ สอดคล้องกับค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กร</p>	100,000	ม.ค. - ธ.ค. 2569

### กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development : HRD)

ปัจจุบันการดำเนินงานตามพันธกิจของ ก.ล.ต. มีความซับซ้อนมากขึ้น บุคลากรต้องปฏิบัติงานภายใต้ความกดดัน จากพัฒนาการของตลาดทุนที่มีความรวดเร็ว โดยเฉพาะผลกระทบด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมทางการเงิน และความคาดหวังจากผู้มีส่วนได้เสีย ที่เน้นในเรื่องความโปร่งใสและความเป็นธรรม ดังนั้น กลยุทธ์ด้านการพัฒนา บุคลากรจึงมุ่งเน้นการสร้างบุคลากรที่มีสมรรถนะสูง มีความเป็นมืออาชีพ (Professional Regulator) และ มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในอนาคต (Future Ready) โดยยึดหลักการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง (Lifelong Learning) รวมทั้งการพัฒนาพนักงานอย่างเป็นระบบตลอดเส้นทางอาชีพ ทั้งนี้ ในปี 2569 นี้ ได้วางกลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรใน 5 ด้าน ดังนี้

**ด้านที่ 1 : การส่งเสริมและการพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้และทักษะสำคัญในอนาคต (Future-Ready Capabilities) ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทักษะด้านการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลและองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล**

โดยที่ทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นฐานสำคัญของการกำกับดูแลในยุคใหม่ บุคลากร จะได้รับการพัฒนาให้สามารถเข้าใจและใช้ข้อมูลอย่างมีวิจารณญาณ การใช้เครื่องมือการวิเคราะห์ การสื่อสาร ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ไปจนถึงความเข้าใจหลักการของปัญญาประดิษฐ์ (AI) และเทคโนโลยี RegTech / SupTech เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีเป็น “เครื่องมือสนับสนุนการกำกับดูแล” โดยสำนักงานนำข้อมูลจาก ผลการประเมินสมรรถนะ (Competency) ของพนักงานมาเป็นข้อมูลในการออกแบบเส้นทางการเรียนรู้ (Learning Path) และส่งเสริมการแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) โดยมีผู้บังคับบัญชาติดตามใกล้ชิด เพื่อปิดช่องว่าง สมรรถนะอย่างตรงจุด ไม่ใช่การอบรมแบบเหมารวม

**ด้านที่ 2 : การพัฒนาพนักงานและผู้บริหารให้มึกรอบความคิดและทักษะที่สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายและมีความพร้อม ในการปฏิบัติงานที่ท้าทายในอนาคต**

สำนักงานให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรตามภารกิจเฉพาะของแต่ละสายงาน (Functional Competency) มีการจัดทำเส้นทางการเรียนรู้ (Learning Path) เฉพาะสำหรับกลุ่มงานหรือองค์ความรู้สำคัญ เพื่อการพัฒนา ที่เป็นระบบ เช่น งานด้านกำกับดูแล งานด้านการตรวจสอบ งานด้านการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นต้น สำหรับมิติของการพัฒนาผู้นำ ได้มุ่งเสริมสร้างผู้นำในทุกระดับให้มีความพร้อมทั้งด้านการบริหารงาน การพัฒนาคน และสามารถเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยในปี 2569 นี้ ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างผู้นำที่เข้าอกเข้าใจ (Empathic Leadership) และปลูกฝังกรอบแนวคิดของการเป็นผู้สอนหรือโค้ช (Coaching Mindset)

เพื่อให้ผู้บริหารได้รับการพัฒนาในการทำหน้าที่ของการเป็นผู้สร้างพื้นที่ปลอดภัยทางจิตใจ ให้บุคลากรสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการทำงานอย่างมีอาชีพ สามารถทำงานภายใต้แรงกดดันต่าง ๆ ได้ และมีความไว้วางใจกัน

**ด้านที่ 3 : การเตรียมความพร้อมพนักงานกลุ่มศักยภาพสูงและการเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่งเพื่อให้สำนักงานมีความต่อเนื่องในการบริหารและลดความเสี่ยงในการขาดบุคลากรในตำแหน่งสำคัญจากการเกษียณอายุหรือลาออก**

กลยุทธ์หลักของการพัฒนาบุคลากรอีกอย่างหนึ่ง คือ การพัฒนาและเตรียมความพร้อมบุคลากรที่มีศักยภาพสูงและผู้สืบทอดตำแหน่ง เพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงานขององค์กรและลดความเสี่ยงเชิงโครงสร้างในระยะยาว โดยสำนักงานได้ดำเนินโครงการดังกล่าวอย่างเป็นระบบมาตั้งแต่ปี 2567 โดยใช้ผลการปฏิบัติงานและการประเมินคุณลักษณะ (attributes) เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าฐานข้อมูลผู้มีศักยภาพสูง (Talent Pool) พนักงานที่ได้รับการคัดเลือกจะได้เข้าร่วมอบรมใน “โครงการส่งเสริมศักยภาพบุคลากร ก.ล.ต.” มีการทำแผนพัฒนารายบุคคล การโค้ช โอกาสในการหมุนเวียนงานเพื่อการพัฒนา และได้รับโอกาสในการไปเข้ารับการประชุมหรือการอบรมในต่างประเทศ เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับบทบาทที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นในอนาคต สำหรับการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง เน้นการพัฒนาเฉพาะบุคคลตามแผนพัฒนารายบุคคล รวมทั้งการหมุนเวียนเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ อย่างไรก็ตาม สำนักงานยังมีนโยบายที่จะคัดเลือกผู้บริหารด้วยการเปิดรับสมัครให้เข้าแข่งขัน (Candidate) เพื่อให้โอกาสในเรื่องความก้าวหน้าของพนักงานอย่างเป็นธรรมด้วย

**ด้านที่ 4 : การยกระดับ Knowledge Management ให้สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยทำให้พนักงานสามารถเข้าถึง แลกเปลี่ยน และต่อยอดความรู้ในองค์กร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ สมรรถนะในการทำงาน และพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง**

ก.ล.ต. ได้กำหนดกลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากรให้เชื่อมโยงกับ ระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยได้วางแนวทางการจัดการความรู้สำหรับผู้บริหารที่ใกล้ชิดเกษียณอายุ และผู้ที่มีองค์ความรู้สำคัญ โดยเน้นองค์ความรู้จากประสบการณ์ (Tacit Knowledge) ในกลุ่มงานกำกับดูแลและกลุ่มงานบังคับใช้กฎหมาย ซึ่งเป็นกลุ่มงานที่มีผลกระทบต่อพันธกิจหลักของสำนักงาน และเป็นกลุ่มงานที่ต้องมีการส่งมอบประสบการณ์ทำงาน เพื่อส่งต่อความเชี่ยวชาญดังกล่าวให้บุคลากรรุ่นใหม่ที่มีสัดส่วนมากขึ้นในปัจจุบัน เพื่อให้สามารถทำงานตามพันธกิจได้อย่างต่อเนื่อง ผ่านเครื่องมือการจัดการความรู้ต่าง ๆ เช่น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Community of Practice) เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ และแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เป็นต้น

## ด้านที่ 5 : การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต “Life Long Learning” ด้วยการสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง

สำนักงานมุ่งสร้างระบบนิเวศในการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากร โดยไม่ได้ให้ความสำคัญเพียงการฝึกอบรมในห้องเรียน (onsite) และออนไลน์ที่ดำเนินการโดยสายงานพัฒนาบุคลากร แต่ยังมุ่งสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองของบุคลากร ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ได้แก่ การสนับสนุนค่าใช้จ่ายให้บุคลากรสามารถเลือกเรียนแพลตฟอร์มออนไลน์หรือหลักสูตรออนไลน์ภายนอกได้ตามความสนใจของตน การจัดให้มีแพลตฟอร์มออนไลน์กลางในชื่อ “SEC Academy” ที่เป็นศูนย์รวมองค์ความรู้จากหลักสูตรอบรมหรือการแบ่งปันความรู้ระหว่างบุคลากรที่ทุกคนสามารถเข้าเรียนได้ทุกที่ทุกเวลา นอกจากนี้ ยังมี การกำหนดชั่วโมงมาตรฐานขั้นต่ำในการอบรมสำหรับบุคลากรทุกคนเพื่อส่งเสริมค่านิยมองค์กรในด้าน “รู้จริง” โดยสำนักงานเชื่อมั่นว่า ระบบนิเวศที่เน้นการสร้างโอกาสในการเรียนรู้ที่หลากหลายและตอบเป้าหมายในการเรียนรู้ของบุคลากร จะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่จะเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนาบุคลากรและช่วยรักษาองค์ความรู้สำคัญของ ก.ล.ต. ไว้ได้

โดยสรุปกลยุทธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร นอกจากมุ่งพัฒนาบุคลากรสำหรับการทำงานในปัจจุบันแล้ว ยังเตรียมความพร้อมด้านสมรรถนะสำหรับอนาคต การวางระบบการพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร และการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อให้องค์กรสามารถปฏิบัติการกิจในการกำกับดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีความเป็นมืออาชีพ และทันสมัย นำไปสู่ความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้เสีย และความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

แผนการพัฒนาศักยภาพบุคคล ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569

ลำดับ ที่	แผนงาน/โครงการ	รายการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ช่วงระยะเวลาใน การดำเนินงาน
1	การส่งเสริมและพัฒนา ศักยภาพบุคลากรให้มี ความรู้และทักษะสำคัญ ในอนาคต (Future- Ready Capabilities) เพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็น องค์กรดิจิทัลและองค์กร ที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล	1. การยกระดับสมรรถนะด้านเทคโนโลยี ดิจิทัล 2. การยกระดับสมรรถนะด้านข้อมูลของ พนักงาน	500,000	มี.ค. – ธ.ค. 2569
2	การพัฒนาพนักงานและ ผู้บริหารให้มีสมรรถนะที่ จะปฏิบัติงานตามภารกิจ ที่ได้รับมอบหมายและ พร้อมรับงานที่ท้าทายใน อนาคต	1. การพัฒนาเพื่อยกระดับสมรรถนะการ ทำงานตามระดับตำแหน่ง และปิด ช่องว่างสมรรถนะสำคัญในมิติต่าง ๆ เช่น 1.1 หลักสูตรด้าน Soft Skills เช่น ด้านการพัฒนาการคิดและการสื่อสาร 1.2 หลักสูตรด้านการบริหารและ ภาวะผู้นำการสร้างผู้นำ โดยเฉพาะเรื่อง ผู้นำที่มีความเข้าอกเข้าใจ (Empathic Leadership) 1.3 หลักสูตรด้านการกำกับดูแล ตลาดทุน (Regulation) 1.4 หลักสูตรเตรียมความพร้อม พนักงาน (Onboarding Program) สำหรับกลุ่มพนักงานใหม่ และผู้บริหาร ใหม่ 1.5 หลักสูตรเพื่อพัฒนาเครือข่าย ความสัมพันธ์และความร่วมมืออันดี ระหว่างผู้บริหารและหน่วยงานภายนอก (Networking Program)	21,394,801	มี.ค. – ธ.ค. 2569

ลำดับ ที่	แผนงาน/โครงการ	รายการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ช่วงระยะเวลาใน การดำเนินงาน
		1.6 หลักสูตรเพื่อพัฒนาความรู้พื้นฐานสำหรับเจ้าหน้าที่ของรัฐและตามแนวทางการดำเนินงานของสำนักงาน ได้แก่ หลักสูตรจริยธรรมและคุณธรรมของผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานภาครัฐ หลักสูตรการจัดการธรรมาภิบาลข้อมูล (Data Governance) และหลักสูตรกฎหมายปกครอง		
3	การเปิดมุมมองการทำงานในระดับสากลของพนักงานด้วยการสนับสนุนการฝึกอบรมพัฒนา และดูงานในต่างประเทศ	1. การส่งพนักงานและผู้บริหารไปฝึกอบรมในต่างประเทศ 2. ทุนฝึกอบรมระยะสั้นทั้งหลักสูตรที่สำนักงานจัดหาและหลักสูตรตามความสนใจของพนักงาน 3. ทุนการศึกษาระดับปริญญาโทในต่างประเทศ และทุนการศึกษานอกเวลา (ในประเทศ) 4. โครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรกับองค์กรกำกับดูแลทั้งในและต่างประเทศ	24,880,362	ม.ค. – ธ.ค. 2569
4	การเตรียมความพร้อมพนักงานกลุ่มศักยภาพสูงและการเตรียมผู้สืบทอดตำแหน่งเพื่อให้สำนักงานมีความต่อเนื่องในการบริหารและลดความเสี่ยงในการขาดบุคลากรในตำแหน่งสำคัญจากการเกษียณอายุหรือลาออก	1. จัดการประเมินศักยภาพและคัดกรองพนักงานเข้าฐานข้อมูลผู้มีศักยภาพสูง (Talent Pool) 2. จัดการพัฒนาพนักงานกลุ่มศักยภาพสูง 3. จัดทำแผนพัฒนารายบุคคลของพนักงานผู้มีศักยภาพสูง 4. การทบทวนฐานข้อมูลผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool) และการพิจารณาการหมุนเวียนเพื่อการพัฒนาและเตรียมความพร้อม	3,000,000	ม.ค. – พ.ย. 2569

ลำดับ ที่	แผนงาน/โครงการ	รายการ/กิจกรรม	งบประมาณ (บาท)	ช่วงระยะเวลาใน การดำเนินงาน
		5. การนำ AI มาพัฒนาการจัดทำ Career Assistance เพื่อเป็นแนวทางการวางแผนอาชีพโดยเฉพาะพนักงานกลุ่มศักยภาพสูง		
5	การยกระดับ Knowledge Management ให้สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทำให้พนักงานสามารถเข้าถึง แลกเปลี่ยน และต่อยอดความรู้ในองค์กร เพื่อเพิ่มพูนความรู้ สมรรถนะในการทำงาน และพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การจัดทำแผนถ่ายทอดความรู้ผู้บริหารที่ใกล้ชิด</li> <li>2. จัดกิจกรรมเปิดพื้นที่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างรุ่นพี่และรุ่นน้อง (Knowledge Talk)</li> <li>3. การจัดทำฐานข้อมูลทักษะของพนักงาน (Skill Passport) กลุ่มงาน กำกับและการบังคับใช้กฎหมาย</li> <li>4. การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการและใช้ประโยชน์จากองค์ความรู้ที่จัดเก็บ</li> </ol>	100,000	ม.ค. – ธ.ค. 2569
6	การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต “Life Long Learning” ด้วยการสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเองในรูปแบบ online (Self Learning)</li> <li>2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในรูปแบบการบรรยายพิเศษ ผ่านรายการ “Friday Training” เพื่อให้พนักงานได้รับความรู้ใหม่ ๆ ที่น่าสนใจ เป็นประโยชน์กับการทำงาน</li> <li>3. กิจกรรมกระตุ้นและส่งเสริมการเรียนรู้ (Learning Challenge)</li> </ol>	4,100,000	ก.พ. – ธ.ค. 2569