

แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลประจำปี 2563- 2567 (ฉบับทบทวนปี 2565)



01

ปัจจัยนำเข้าการทบทวนแผนแม่บท
ด้านทรัพยากรบุคคล

02

Business Scenario & HR Strategy

03

วิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนทีกลยุทธ์
และกลยุทธ์หลักด้านทรัพยากรบุคคล

04

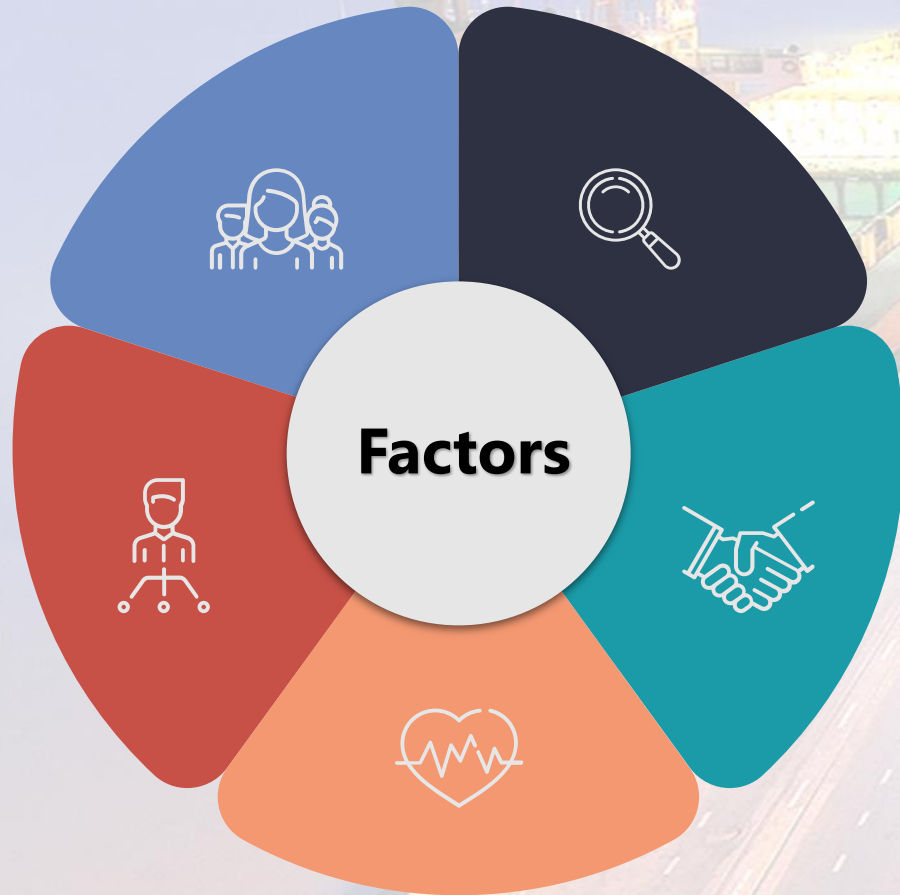
มิติและกลยุทธ์หลักด้านทรัพยากรบุคคล

05

แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล

เนื้อหาสำคัญ

ปัจจัยนำเข้าการทบทวนแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2565



1

สภาพแวดล้อม

2

แผนวิสาหกิจและแผนงานสำคัญต่างๆ

3

การ Feedback ของ TRIS

4

การรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารและลูกค้า

5

มุมมองอนาคตของ HR (HR Scenario)

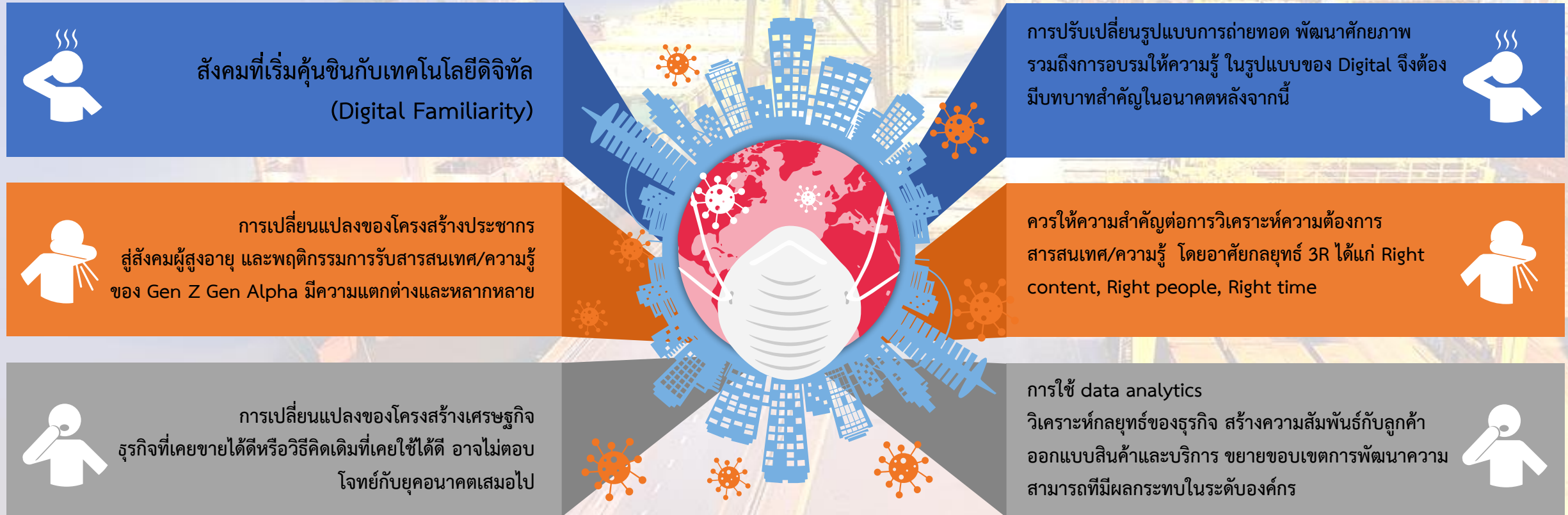
ปัจจัยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

การเทียบกับองค์กรอื่น

มิติ	EGAT HR Strategies  Power for Thai Happiness	PAT HR Strategies  PORT AUTHORITY OF THAILAND
โครงสร้างองค์กร	1.การปรับโครงสร้างตำแหน่ง 2.การออกแบบหน่วยธุรกิจใหม่ 3.การจัดตั้งบริษัทลูก	1.การออกแบบองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต 2.การวางแผนและจัดการกำลังคนเชิงกลยุทธ์
กระบวนการภายในและการจัดการความสามารถของทรัพยากรบุคคล	1.การกำหนดเกณฑ์สรรหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญพิเศษ 2.การพัฒนากระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ 3.การจัดการความก้าวหน้าในสายงาน 4.การพัฒนาความสามารถเพื่ออนาคต	1.การพัฒนาศักยภาพตามสายความก้าวหน้าและรองรับอนาคต 2.การพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการภายในด้านทรัพยากรบุคคล
การบริหารจัดการบุคลากรที่มีศักยภาพสูง	1. การจัดการผู้สืบทอดตำแหน่งและบุคลากรที่มีความสามารถสูง 2.เส้นทางการพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถสูง	1.การจัดการตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ 2.การจัดการผู้สืบทอดตำแหน่งและพนักงานที่มีศักยภาพสูง
สภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์กร	1. การพัฒนาค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 2. การพัฒนาระบบงานและสภาพแวดล้อมการทำงาน 3.การเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital HR	1.การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก 2.การสร้างประสบการณ์การทำงานที่ดีให้กับพนักงาน 3. การเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital HR

ผลการวิเคราะห์จากสถานการณ์โควิด 19

การปรับตัวให้ก้าวข้ามผ่านช่วงวิกฤต



ความเชื่อมโยงกับแผนงานสำคัญต่างๆ ของ กทท.

การเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจการท่าเรือแห่งประเทศไทย

7



มีเนื้อหาสำคัญที่กำหนดไว้ใน
วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 5
การบริหารและพัฒนาทรัพยากร
บุคคลมุ่งสู่มาตรฐานสากล และ
ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

VISION

To be World Class Port with Excellent Logistics Services for Sustainable Growth in 2030
“มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในปี 2573”

ค่านิยม : **SMART PAT** : STANDARD, MASTERY, AGILITY, RESPONSIBILITY, TEAMWORK

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยกระดับท่าเรือสู่ World Class Gateway Port		วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 : รักษาส่วนแบ่งทางการตลาด พร้อมสร้างมูลค่าเพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับท่าเรือ หรือธุรกิจใหม่เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาศักยภาพในการแข่งขันของท่าเรือ		ยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาธุรกิจและสินทรัพย์ พร้อมทั้งพัฒนาศักยภาพทางการตลาด เพื่อแสวงหาโอกาสทางธุรกิจที่สร้างคุณค่าแก่ผู้ใช้บริการและเติบโตได้อย่างยั่งยืน		
เป้าประสงค์ : พัฒนท่าเรือสู่ World Class Gateway Port กลยุทธ์ : 1.1 พัฒนาระบบการดำเนินงานท่าเรือสู่ World Class Gateway Port 1.2 พัฒนาการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศและในภูมิภาค (Gateway & Intermodal Transport)		เป้าประสงค์ : รักษาส่วนแบ่งทางการตลาด กลยุทธ์ : 2.1 ส่งเสริมการตลาดในการพัฒนาธุรกิจหลักเพื่อสร้างความแข็งแกร่ง	เป้าประสงค์ : สร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด กลยุทธ์ : 2.2 พัฒนาลินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	เป้าประสงค์ : สร้างรายได้เพิ่มจากธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับท่าเรือ หรือธุรกิจใหม่ กลยุทธ์ : 2.3 สร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืน
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 : เพิ่มศักยภาพการบริหารการเงิน การลงทุนที่รองรับการดำเนินงานในอนาคตได้อย่างมีมาตรฐาน		วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 : ยกระดับการปฏิบัติการท่าเรือสู่ World Class Port ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม		วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 6 : สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมและเติบโตได้อย่างยั่งยืน
ยุทธศาสตร์ที่ 3 : พัฒนาระบบบริหารจัดการทางการเงินให้มีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน		ยุทธศาสตร์ที่ 4 : พัฒนสมรรถนะองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม		ยุทธศาสตร์ที่ 6 : พัฒนองค์กรอย่างมีส่วนร่วม เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
เป้าประสงค์ : เป็นองค์กรที่มีความมั่นคงและมีการบริหารจัดการทางการเงินที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์ : 3.1 วางแผนและพัฒนการเงิน การลงทุน เพื่อดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ		เป้าประสงค์ : การบรรลุสู่ Port 4.0 กลยุทธ์ : 4.1 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ในการบริหารจัดการองค์กร กลยุทธ์ : 4.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ในการสนับสนุนการบริการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เป้าประสงค์ : ประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ดิจิทัล และนวัตกรรมเพื่อจัดการท่าเรือให้เกิดความยั่งยืน กลยุทธ์ : 4.3 พัฒนท่าเรือสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม	เป้าประสงค์ : มุ่งสู่การเป็นท่าเรือที่ยั่งยืนด้วยมาตรฐานการจัดการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างการยอมรับแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลยุทธ์ : 6.1 พัฒนาการดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 : บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้พร้อมต่อการยกระดับสู่มาตรฐานสากลและก้าวทันความเปลี่ยนแปลง		ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนสมรรถนะองค์กรด้วยกระบวนการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ		เป้าประสงค์ : ยกระดับมาตรฐานด้านการกำกับดูแลที่ดีเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน กลยุทธ์ : 6.2 พัฒนาระบบการกำกับดูแลที่ดีเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
		เป้าประสงค์ : บริหารและพัฒนาบุคลากรที่ตอบสนองระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่ กลยุทธ์ : 5.1 ยกระดับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสู่มาตรฐานของธุรกิจยุคใหม่ (HRM) กลยุทธ์ : 5.2 พัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถบุคลากร ให้พร้อมต่อการแข่งขัน (HRD) กลยุทธ์ : 5.3 สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง		



พิจารณาจากเหตุความเสี่ยงที่สำคัญที่เกี่ยวข้องธุรกิจใหม่ ๆ เช่น

- การบริหารสินทรัพย์
- การบริการด้านโลจิสติกส์
- การบริหารทรัพยากรบุคคล และ
- การบริหารด้านการเงิน

โดยสามารถพิจารณาปัจจัยและแผนความเสี่ยงสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทรัพยากรบุคคล ดังนี้



1

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risks) :

การไม่สามารถยกระดับทรัพยากรบุคคลสู่การเติบโตและการแข่งขันตามระบบนิเวศธุรกิจยุคใหม่

- การไม่สามารถปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับอนาคต
- การไม่สามารถพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System)
- การไม่สามารถพัฒนา Talent Management และ Successor
- การไม่สามารถพัฒนาศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และความผูกพันของบุคลากร
- การไม่สามารถพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยี (IT Disruption)



2

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risks) :

การไม่สามารถสร้างผลตอบแทนของสินทรัพย์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

- การขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารการลงทุนและสินทรัพย์ที่เพียงพอ

การเชื่อมโยงกับแผนการจัดการความรู้

9



ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนให้องค์กร เป็นองค์กรที่มีการใช้ฐานข้อมูลความรู้ เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนาระบบงาน สร้างสรรค์นวัตกรรม มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก ด้วยการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ โดยการดำเนินการพัฒนาบุคลากรและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนแนวทางการดำเนินงานตามแผนฯ ดังนี้



1

โครงการที่ยกย่องชมเชยผู้ที่เป็นแบบอย่างถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ เช่น

- โครงการผู้บริหารต้นแบบ (Management Role Model) และพนักงานต้นแบบด้านการจัดการความรู้ระดับสายงาน/หน่วยงาน (KM Ambassador) เป็นต้น



2

โครงการบ่มเพาะพี่เลี้ยงนักจัดการความรู้ (KM Mentor) ตามสมรรถนะนักจัดการความรู้ระดับที่ 4 - 5



3

การจัดการความรู้ที่มุ่งเน้นให้เกิดนวัตกรรมต้นแบบ โดยร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการสร้าง “Think Tank IDEA”



4

การทำ KM Audit ในกระบวนการที่สำคัญ

การเชื่อมโยงกับแผนการกำกับดูแลที่ดีของ กทท.

10



จริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญที่บุคลากรในองค์กรทุกคนจะต้องปฏิบัติตามกรอบพื้นฐานที่กำหนดไว้สำหรับการกำกับพฤติกรรมของบุคลากรทุกระดับของ กทท. ให้ปฏิบัติต่อผู้อื่น เพื่อนพนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่าง คำนึงถึงหลักความซื่อสัตย์สุจริต ความมีคุณธรรมและศีลธรรมอันดี ความบริสุทธิ์ใจ ความถูกต้อง และธรรมเนียนที่ดี



1

กทท. ได้รวบรวม และบูรณาการพฤติกรรม/แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมตามกรอบหลักการ Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) ปี 2015
สำนักคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.)



2

ISO 26000
ระบุเป็นพฤติกรรมสำคัญในค่านิยมองค์กร



3

จัดทำคู่มือจริยธรรมระดับคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทุกระดับนำไปปฏิบัติ และเพื่อทำให้มั่นใจได้ถึงผลสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามหลักจริยธรรมที่กำหนด



4

กทท. ได้จัดให้มีกิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศควบคู่กับการติดตามและประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรทุกระดับเป็นประจำทุกปี

การเชื่อมโยงกับแผนการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process)

11



การบริหารงานด้านทรัพยากร
บุคคลมีส่วนเกี่ยวข้องในการ
ประเมินมาตรฐานและความ
เพียงพอด้าน ดังนี้



2

การบริหารจัดการสิทธิมนุษยชน (Human Rights)

- 1) การเลือกปฏิบัติและกลุ่มผู้ด้อยโอกาส
- 2) สิทธิทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม
- 3) หลักการพื้นฐานและสิทธิในการทำงาน



3

การปฏิบัติด้านแรงงาน (Labour Practices)

- 1) การจ้างงานและความสัมพันธ์การจ้างงาน
- 2) สุขภาพและความปลอดภัย
- 3) การพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมในสถานที่ปฏิบัติงาน



4

การกำกับดูแลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Organizational governance)
กระบวนการและโครงสร้างการตัดสินใจ

- โครงสร้างด้านธรรมาภิบาล (กำกับดูแล) คือ โครงสร้างด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- การสร้างสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- การจัดสรรทรัพยากร เพื่อดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

การเชื่อมโยงกับแผนด้านลูกค้าและตลาด

12



ในยุทธศาสตร์ในการพัฒนาด้านลูกค้าและตลาด เพื่อรองรับการเติบโตและการขยายตัวของ กทท. การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล ได้ดำเนินการสนับสนุนยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการให้บริการเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด



ดำเนินการจัดทำและประเมินสมรรถนะหลัก : สมรรถนะด้านธุรกิจ
หัวข้อความรู้และความเข้าใจด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Centric)
เพื่อให้พนักงาน กทท. คำนึงถึงลูกค้าต้องมาก่อน โดยเน้นการสร้างความผูกพันกับลูกค้า
และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก



ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล มีส่วนสนับสนุนนโยบายด้านเทคโนโลยีดิจิทัลในการส่งเสริมค่านิยมและสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลแก่เจ้าหน้าที่ทุกระดับเพื่อการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลที่เต็มประสิทธิภาพ ขาดแคลนและมีวิจารณ์ญาณ ดังนี้



1

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
กลยุทธ์ที่ 3.3 สนับสนุนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีคุณภาพด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ



2

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการทรัพยากรคุณภาพข้อมูล และกระบวนการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นมาตรฐาน
กลยุทธ์ที่ 5.1 การพัฒนาบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ข้อมูลจากการ Feedback ของ TRIS

ประเด็นสำคัญที่ กทท. ดำเนินการได้ (จุดแข็ง)

1. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ อยู่ที่ระดับ 2.7000

กทท. มีการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทุนมนุษย์ขององค์กร และการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี พ.ศ. 2563-2567 โดยยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลมีความเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ รวมถึงมีการเริ่มบูรณาการกับแผนงานที่สำคัญ และมีกลไกหรือกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน โดยเริ่มมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำ/ทบทวนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

2. การบริหารทุนมนุษย์ อยู่ที่ระดับ 2.6450

กทท. มีการจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้น และทบทวนโครงสร้างงานและกลุ่มของงาน (Job Family) รวมถึงมีกระบวนการสรรหา คัดเลือก ที่เป็นระบบ ทั้งบุคลากรระดับบริหารและปฏิบัติการ และมีแนวทาง ในการหมุนเวียนบุคลากร

กทท. มีแนวทางการพัฒนาผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรที่มีการเปรียบเทียบโครงสร้างผลตอบแทนกับตลาดที่ครอบคลุมเงินเดือน (Salary) ผลตอบแทนจูงใจ (Incentive Pay) และผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น (Fringe Benefits) และเริ่มมีการใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาฯ มาปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

กทท. มีการกำหนดระบบประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในทุกๆระดับ มีหลักเกณฑ์/แนวทางในการประเมินผลผ่านระบบ และมีคณะกรรมการบริหารผลการปฏิบัติงานดำเนินการตรวจสอบคุณภาพตัวชี้วัด มีรอบระยะเวลาในการประเมินผลที่ชัดเจน มีการติดตามผลการดำเนินงาน และมีการนำผลการประเมินมาเชื่อมโยงกับการปรับเลื่อนตำแหน่งและระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

3. การพัฒนาทุนมนุษย์ อยู่ในระดับ 2.8000

กทท. มีการวิเคราะห์สมรรถนะหลัก สมรรถนะรายตำแหน่ง (Core/Managerial/Functional Competency) ที่รองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และมีการประเมินช่องว่างสมรรถนะของบุคลากร เพื่อนำไปวางแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) รวมถึงมีการพัฒนาผู้นำในทุกระดับ (Leadership Development)

กทท. มีการวางแผนการพัฒนาศักยภาพระยะยาว และปรับรูปแบบการอบรมที่นอกเหนือจากการอบรม มีการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล ที่สนับสนุนระบบการเรียนรู้ และระบบการเรียนรู้และพัฒนาที่มีความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร และเริ่มมีความเชื่อมโยงกับแผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ

กทท. มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan) โดยมีการกำหนดตำแหน่งเป้าหมายในระดับ 13 ที่จะเกษียณอายุในอีก 3 ปีข้างหน้า และ 14 ขึ้นไป มีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง จัดทำแผนพัฒนา รวมถึงเริ่มมีการติดตามประเมินผลหลังเข้ารับตำแหน่ง รวมทั้งมีการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management) โดยมีการสรรหาและคัดเลือกคนเก่งที่มีประสิทธิภาพ และพัฒนาคนเก่ง โดยใช้ประโยชน์จากคนเก่งในการเสนอโครงการทางธุรกิจ

4. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ อยู่ที่ระดับ 2.7900

กทท. มีการสำรวจความผูกพันองค์กร โดยมีการประเมินระดับความผูกพัน และทราบถึงปัจจัยด้านความผูกพันของบุคลากร และนำผลสำรวจมาจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร รวมถึงมีการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร (Core Value) ผ่านการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และเริ่มมีการดำเนินงานด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

กทท. มีการกำหนดจรรยาบรรณและจริยธรรม ส่งเสริมให้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลมีธรรมาภิบาล (HR Governance) และมีระบบฐานข้อมูลด้าน HR ของบุคลากรและสายงานที่ครบถ้วน โดยมีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลด้าน HR มาใช้ได้อย่างครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร และเริ่มมีการพัฒนาเครื่องมือ/Platform/Application เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงานด้าน HR ที่สำคัญ

กทท. มีการจัดทำแผนงานด้านสวัสดิภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ระยะสั้น โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน มีการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน มีการประเมินดัชนีต่าง ๆ เพื่อหาช่องว่างในการปรับปรุงและพัฒนา รวมทั้งมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสร้างความตระหนัก ความรู้เข้าใจเกี่ยวกับความปลอดภัยและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน

กทท. มีการพัฒนาผู้บริหารสายงานภายในองค์กร (Line Manager) ให้มีความรู้และทักษะในงานด้าน HR โดยผู้บริหารให้การสนับสนุน รวมทั้ง HR มีการสร้างเครือข่ายภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง และเริ่มมีการปรับบทบาทการเป็นที่ปรึกษา (Internal Consultant) ให้คำแนะนำแก่หน่วยงานภายในองค์กรในด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร

ข้อเสนอแนะของ TRIS ด้านการบริหารทุนมนุษย์

1. รัฐวิสาหกิจต้องมองบุคลากรเป็นหนึ่งในผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ที่ดี ให้บุคลากร (Employee Experience) ให้ครอบคลุมเส้นทางการทำงานของบุคลากร (Employee Journey)

2. ต้องจัดลำดับความสำคัญการทำงานเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ และกำหนดกลไกในการเร่งดำเนินงาน เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเป็นส่วนสำคัญในการสนับสนุนขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร และนำไปสู่การเพิ่ม/สร้างผลผลิตประสิทธิภาพ (Productivity) ให้องค์กรมากขึ้น

3. ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (HR Trends) อย่างรวดเร็ว สร้างความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบ Fail Fast, Learn Faster เพื่อเสริมแนวคิการทำงานแบบ Agile

4. ต้องระบุประเด็นสำคัญที่เป็นอุปสรรคของการทำงาน เช่น กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น ซึ่งอาจทดลองทำเป็น Sand Box ควบคู่กับการดำเนินงานในปัจจุบัน และนำผลจากการทำ Sand Box มาพิจารณานำมาใช้ให้เกิดการปฏิบัติจริงต่อไป

การดำเนินงานเพื่อปิดช่องว่าง
ตามข้อเสนอแนะของ TRIS ด้านทุนมนุษย์

1. ประเด็นของ TRIS ด้านยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

- กทท. ควรนำผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการดำเนินงานที่สำคัญกับคู่เทียบมาใช้ประโยชน์ในการกำหนดยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล รวมถึงควรมีการกำหนดตัวชี้วัดในการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์
- กทท. ควรกำหนดแนวทางในการบูรณาการแผนงานด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์กับแผนงาน/ระบบงาน ที่สำคัญต่างๆ อย่างเป็นระบบและครบถ้วน และควรใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงานและข้อมูลจากแหล่งอื่นในการทบทวนและปรับปรุงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

- รวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานที่เป็นคู่เทียบมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลและเชื่อมโยงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานที่สำคัญ

ผลลัพธ์

- แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลที่มีข้อมูลการเปรียบเทียบและเชื่อมโยงกับแผนการดำเนินงานสำคัญ

2. ประเด็นของ TRIS ด้านการบริหารทุนมนุษย์

- กทท. ควรจัดทำแผนอัตรากำลังระยะยาว โดยพิจารณาอุปสงค์และอุปทานของอัตรากำลังเพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์อัตรากำลังส่วนขาดและส่วนเกิน และควรนำผลการวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ (Productivity) หรืออัตราส่วนระหว่างผลผลิตหลักองค์กรและอัตรากำลัง หรือค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ในภาพรวมขององค์กรมาใช้ในการวางแผนด้านอัตรากำลัง นอกจากนี้ควรมีการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน และเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ในการเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน (HROD) ทั้งทั้งองค์กร

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

- ฝบ. อยู่ระหว่างการจัดทำแผนบริหารอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว (Manpower Planning) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทุนมนุษย์ โดยคำนึงถึงการจัดการอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต อุปสงค์และอุปทานของอัตรากำลัง (Demand and Supply) รวมทั้งการทดแทนของเทคโนโลยี เพื่อให้ กทท. มีอัตรากำลังทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณอย่างเหมาะสมที่จะสามารถดำเนินการให้บริการภารกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้

ผลลัพธ์

- แผนบริหารอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว (Manpower Planning)

3. ประเด็นของ TRIS ด้านการพัฒนาทุนมนุษย์

- กทท. ควรกำหนดแนวทางในการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการพัฒนา (ROI in Employee Development) และนำมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ รวมถึงใช้ข้อมูลป้อนกลับในการทบทวนแผนการพัฒนาบุคลากรระยะยาวอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ การแข่งขัน และสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

- ฝบ. ดำเนินการจัดทำแผนการพัฒนาทักษะ HR for Future สำหรับบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อจัดทำ HRD ROI สำหรับวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการพัฒนา (ROI) และนำมาใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบต่อไป

ผลลัพธ์

- ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการพัฒนา (HRD ROI)

4. ประเด็นของ TRIS ด้านสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

- กทท. ยังไม่สามารถแสดงถึงการนำข้อมูลมาใช้ในการคาดการณ์ (HR analysis & analytics) เพื่อการตัดสินใจในการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์ในงานด้านต่าง ๆ ได้แก่ งานธุรการ (Administration) งานด้านกระบวนการภายใน (Internal process) และงานด้านวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning) ที่ชัดเจน และยังไม่พบการใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ มาปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม

- ฝบ. อยู่ในระหว่างการพัฒนาาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (HRIS) ทดแทนระบบงานเดิม เพื่อช่วยในการบริหารจัดการฐานข้อมูลในกระบวนการงานบุคคล กำหนดแล้วเสร็จภายในปี 2565 และเริ่มใช้งานได้ในปี 2566 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยลดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ปรับกระบวนการภายใน สามารถแสดงรายงานต้นทุนบุคลากรได้ รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ที่จะช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร ทั้งในการบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management) และการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลลัพธ์

- ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (HRIS)



การรับฟังความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากทุก Enabler



HR Value Proposition (ความคาดหวังและความต้องการ)

HRM

- อัตรากำลังเพิ่มเติม
- โครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน
ตอบสนองต่อภารกิจของ
หน่วยงาน
- Rotation ทั้งภายในและภายนอก
หน่วยงาน
- การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้
ความสามารถ พร้อมในการ
ปฏิบัติงาน
- การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้
- ความก้าวหน้าในสายอาชีพที่
ชัดเจน

HRD

- พัฒนาทักษะที่จำเป็นกับภารกิจ
- เตรียมความพร้อมพนักงานเพื่อ
รองรับการเปลี่ยนแปลง
- ศึกษาดูงานหน่วยงานอื่น ๆ
- พัฒนาความรู้ด้านนวัตกรรมให้กับ
พนักงาน กทท.
- ห้องฝึกอบรมที่เพียงพอ
- พัฒนาความรู้ด้านนวัตกรรมให้กับ
พนักงาน กทท.

HRS

- อำนวยความสะดวกในการจัด
สถานที่ในการประชุมกรณี
เร่งด่วน
- จัดทำนโยบายและแนวปฏิบัติ
ด้านสิทธิมนุษยชน
- เพิ่มช่องทางการรับรู้ข้อมูล
เกี่ยวกับสวัสดิการ สิทธิ
ประโยชน์ และสภาพ
การจ้างของพนักงานและ
บุคคลทั่วไป

HR Operation Model (สิ่งที่จะดำเนินการส่งมอบ)

HRM

- ปรับปรุง แบบบรรยายลักษณะงาน ให้ชัดเจน และปรับคุณสมบัติให้ครอบคลุมเนื้องานมากขึ้น
- ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง
- ทำแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ
- กำหนดแนวทางในการทบทวนหลักเกณฑ์การ Rotation

HRD

- ลดขั้นตอนในการขออนุมัติจัดฝึกอบรม
- กำหนด KPI ในการเข้ารับการพัฒนาของพนักงานทุกคน
- หลังจากสิ้นสุดการฝึกอบรม ต้องการฝึกปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น ๆ ภายใน กทท.
- Up และ Re-Skill ให้กับพนักงานทุกหน่วยงาน
- ปรับปรุงแบบฟอร์มรายงาน ฝบ. 23 และ ฝบ. 26 ให้สามารถทำได้ง่ายขึ้น

HRS

- ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานได้รับทราบ และมีส่วนร่วมในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน (5ส)
- การดำเนินการขอจัดเลี้ยงเร่งด่วน ให้สามารถประสานงานเบื้องต้นก่อน และส่งเอกสารการขออนุมัติในภายหลัง
- จัดทำนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน และแนวทางปฏิบัติเสนอฝ่ายบริหารให้ความเห็นชอบ

HR Customer Relationship (การสร้างความสัมพันธ์)

HRM

- เพิ่มช่องทางสื่อสารที่สามารถติดต่อกันได้สะดวกมากขึ้น แบบไม่เป็นทางการ
- พุดคุยแลกเปลี่ยน ทารือ ร่วมกันระหว่างผู้จัดทำแผนแม่บทต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปอย่างบูรณาการและสอดคล้องกัน
- การรับฟังความเห็นและรับฟังข้อมูลในการทบทวนแผนแม่บทเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่าง HR และหน่วยงานอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี

HRD

- จัดการสัมมนาละลายฝาย โดยมี กพบ.ร่วมการสัมมนา และเข้าร่วมในกิจกรรมด้วย
- เพิ่มช่องทางสื่อสารที่สามารถติดต่อกันได้สะดวกมากขึ้น แบบไม่เป็นทางการ
- จัดการประชุมร่วมกับ กพบ. อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง อย่างไม่เป็นทางการ ผ่านระบบออนไลน์

HRS

- เพิ่มช่องทางสื่อสารที่สามารถติดต่อกันได้สะดวกมากขึ้น แบบไม่เป็นทางการ
- สื่อสารให้ความรู้เกี่ยวกับนโยบายด้านสิทธิมนุษยชน
- สื่อสารและประชาสัมพันธ์ช่องทางการรับรู้ข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ และสภาพการจ้างของพนักงานและบุคคลทั่วไป

HR Value Drivers (การขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย)

HRM

- การดำเนินการทำระบบ HRIS
- จัดทำโครงสร้างองค์กร และ อัตรากำลังที่ชัดเจน
- จัดทำแผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ

HRD

- จัดทำแผนแม่บท HR ให้มีความเชื่อมโยงกับทุกแผนที่เกี่ยวข้องของ กทท. โดยมีการประชุมร่วมกัน
- จัดการฝึกอบรม/สัมมนา ที่หน่วยงานต่าง ๆ ต้องการ

HRS

- แผนบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชน
- กิจกรรมปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน (5ส)

มุมมองอนาคตของ HR (HR Scenario)

ประเด็นความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคล

การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับอนาคต

การพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน
(Performance Management System : PMS)

การพัฒนาสามารถศักยภาพ วัฒนธรรม ค่านิยม และ ความผูกพันของบุคลากร

การวางแผน จัดการและพัฒนา Talent และ Successor

การพัฒนาประสบการณ์ที่ยอดเยี่ยมให้กับพนักงาน

การพัฒนาทักษะบุคลากรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและ Disruption

Business Scenario & HR Strategies

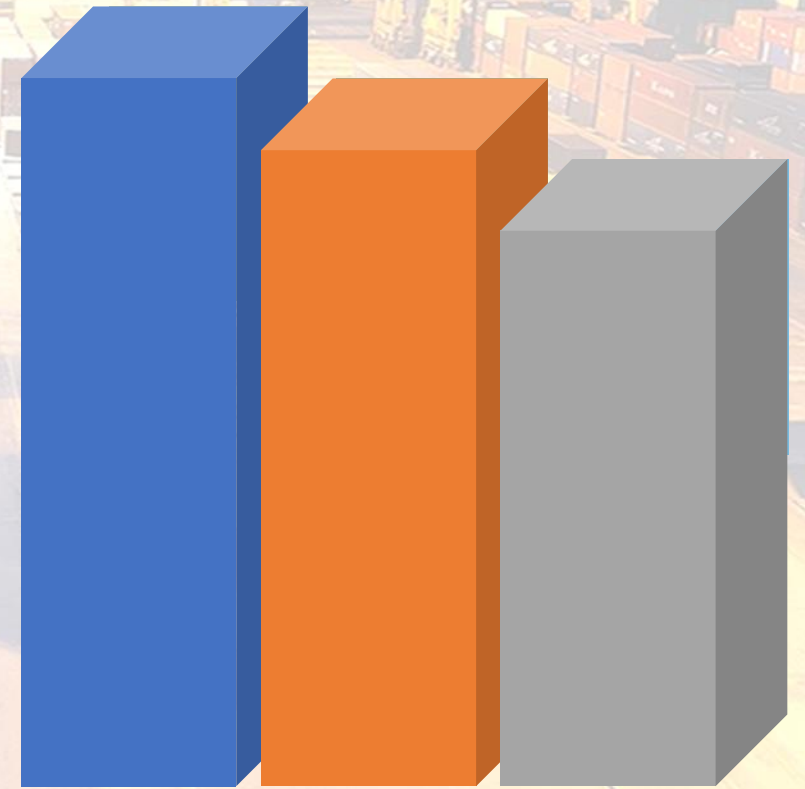
Damaged



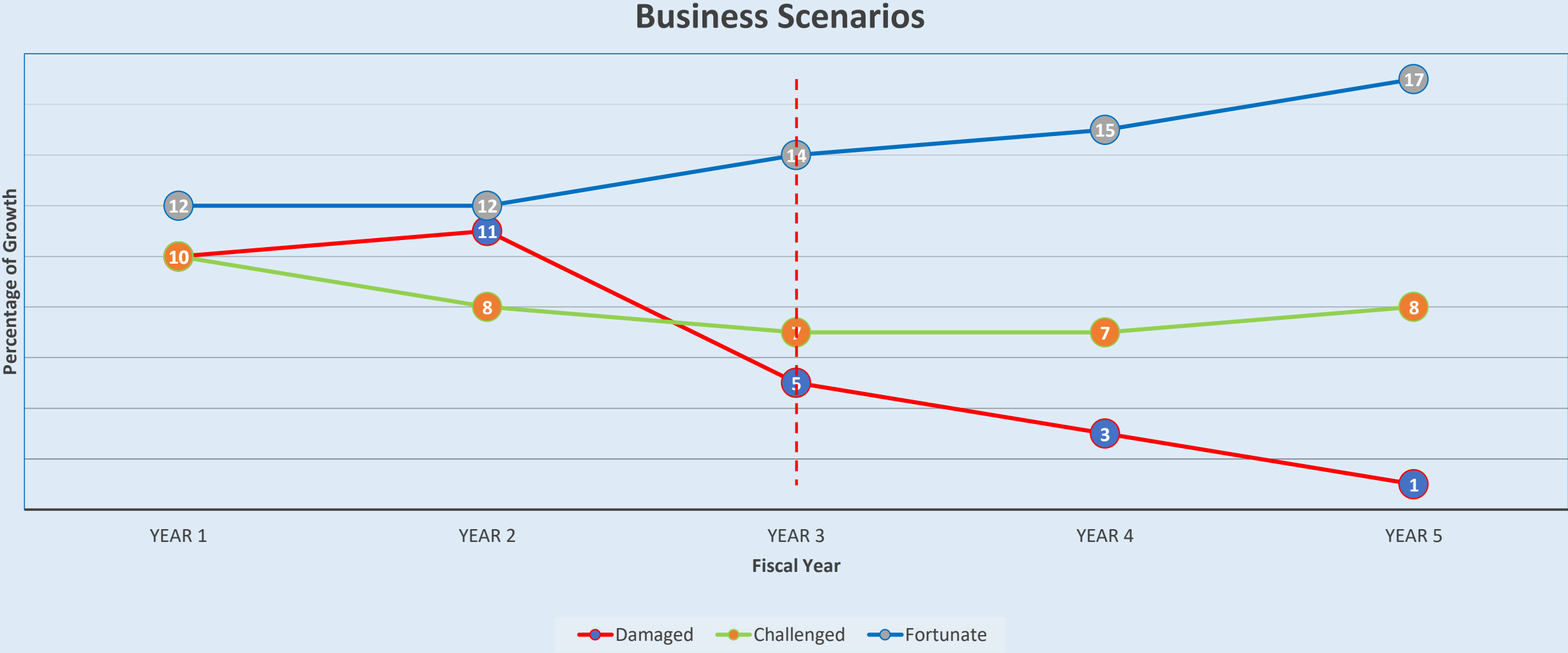
Challenged



Fortunate



Business Scenarios



Scenario I: Damaged Scenario

34

องค์กรที่ได้รับผลกระทบทางธุรกิจอย่างรุนแรงและ
แนวโน้มที่จะฟื้นตัวใช้ระยะเวลานาน
ต้องมีการปรับหรือเปลี่ยน Business Model

การ Right Sizing

การ Re-structure manpower

การ Re-structure manpower

การทำ Change Management

การจัดการ Employee Productivity

Scenario II: Challenged Scenario : กทท.

องค์กรที่ได้รับผลกระทบของ Disruption
หรือ ในระยะสั้น ทำให้ฐานลูกค้า รายได้ลดลง แต่
แนวโน้มที่จะฟื้นตัว

การ Redesign Organization เพื่อไปสู่ HPO

การดำเนินการ Change Management เชิงรุก

การจัดการ Employee Productivity

การ Up/Re Skills for the Future

Scenario III: Fortunate

36

องค์กรที่ไม่ได้รับผลกระทบวิกฤติ
หรือ การ Disruption
แต่ยังสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องแบบก้าวกระโดด

การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง

การวางแผนและจัดการกำลังคนเชิงกลยุทธ์

การพัฒนา Multi Skills

การพัฒนา HR Digitalization

การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานแบบ Agile Culture

วิสัยทัศน์ พันธกิจ
และแผนที่กลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล

พันธกิจ (Mission)

พัฒนา และออกแบบ องค์กรให้มีสมรรถนะสูงที่สามารถตอบสนอง ต่อธุรกิจหลักองค์กร และธุรกิจใหม่
ให้สามารถตอบสนองสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว



วิสัยทัศน์(Vision)

พัฒนาขีดความสามารถทุนมนุษย์ให้มีทักษะเพื่ออนาคตที่สามารถขับเคลื่อนธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่
ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบเฉียบพลัน (Disruption)



Smart People for Smart
Port and Logistic
Business

พัฒนาระบบการภายในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงโดยเชื่อมโยง
และบูรณาการกัน



พัฒนาขีดความสามารถและปรับบทบาทหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็นหุ้นส่วนยุทธศาสตร์
ขององค์กร



พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงาน ค่านิยม และวัฒนธรรมการทำงานแบบ Agile และการเปลี่ยนผ่าน
ไปสู่ Digital HR

เดิม

มิติด้านกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (HR Perspectives) (๔ มิติ ๘ กลยุทธ์)

- มิติที่ ๑ การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง ที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่มีพลวัตสูง (๒ กลยุทธ์)
- มิติที่ ๒ การพัฒนากระบวนการทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อธุรกิจหลักขององค์กร (๒ กลยุทธ์)
- มิติที่ ๓ การพัฒนาหน่วยงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นหุ้นส่วนยุทธศาสตร์องค์กร (๒ กลยุทธ์)
- มิติที่ ๔ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี (๒ กลยุทธ์)

จุดมุ่งเน้นกลยุทธ์

- การวางแผนและจัดการกำลังคนตามกรอบอัตรากำลัง
- การพัฒนาทักษะเพื่ออนาคต
- การพัฒนาความผูกพัน

ทบทวน

มิติด้านกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (HR Perspectives) (๓ มิติ ๗ กลยุทธ์)

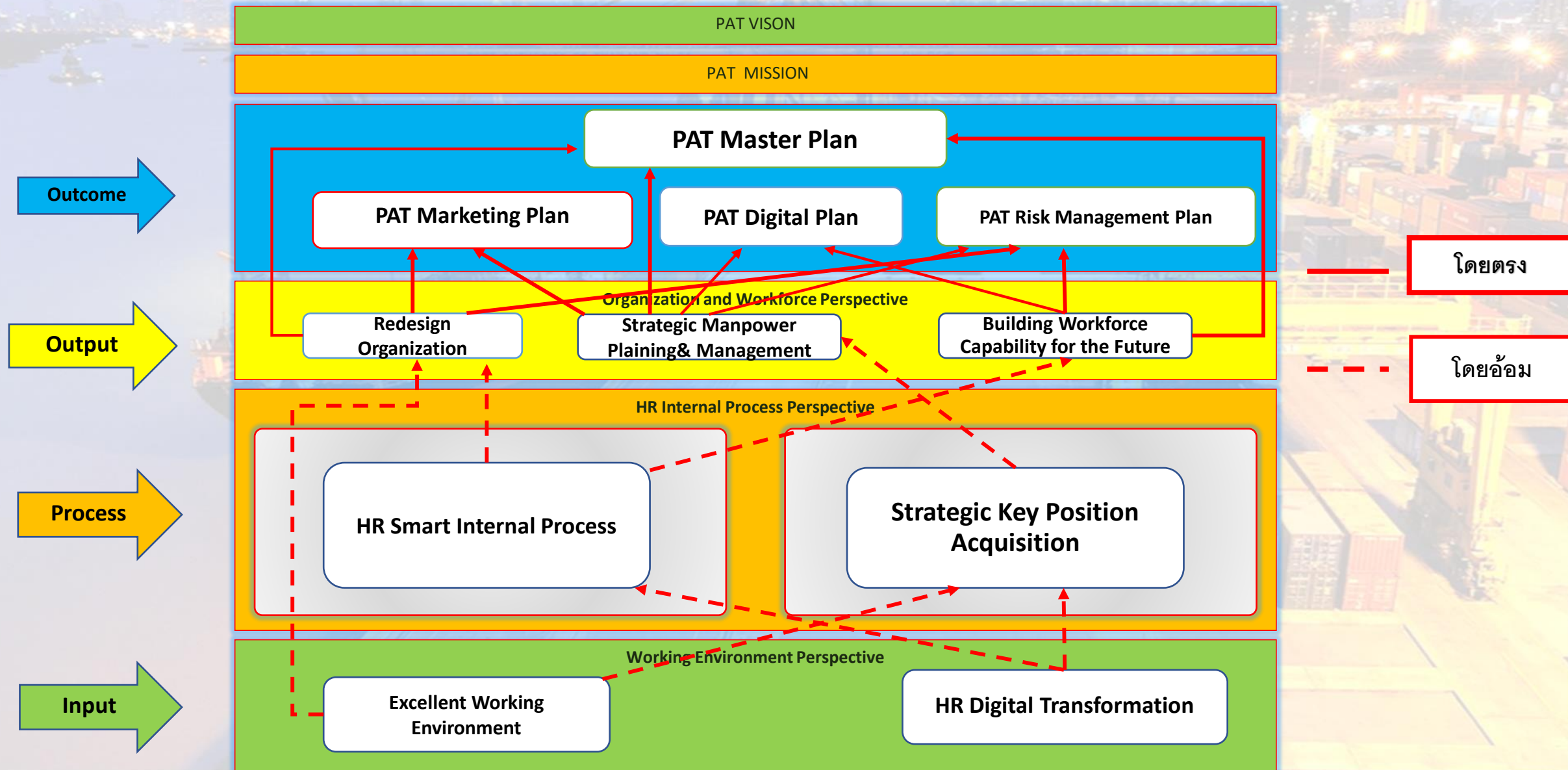
- มิติที่ ๑ องค์กรและทุนมนุษย์ (๓ กลยุทธ์)
- มิติที่ ๒ กระบวนการภายในทรัพยากรบุคคล (๒ กลยุทธ์)
- มิติที่ ๓ สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน (๒ กลยุทธ์)

จุดมุ่งเน้นกลยุทธ์

- การปรับองค์กรไปสู่ HPO ที่ตอบสนองต่อธุรกิจในอนาคต
- การวางแผนและจัดการกำลังที่ตอบสนองต่อธุรกิจในอนาคต
- การวางแผนและจัดการตำแหน่ง Key Strategic Position
- การพัฒนาและเสริมสร้าง Employee Experiences

แผนที่กลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลและความเชื่อมโยงกับแผนต่างๆ

40



มิตีและกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล
(3 มิตี 7 กลยุทธ์)

มติที่ 1

- ด้านองค์กรและทุนมนุษย์ (3 กลยุทธ์)

มติที่ 2

- ด้านกระบวนการภายในทรัพยากรบุคคล (2 กลยุทธ์)

มติที่ 3

- ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน (2 กลยุทธ์)

มิติที่ 1 ด้านองค์กรและทุนมนุษย์

กลยุทธ์ที่ 1.1 การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ที่ 1.2 การวางแผนและจัดการกำลังคนเชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1.3 การพัฒนาขีดความสามารถของทุนมนุษย์ที่ตอบสนองต่ออนาคต (Workforce Capability Building)

กลยุทธ์ที่ 1.1 การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง

วัตถุประสงค์	การวัดผล	2566	2567	แผนงาน/โครงการ
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและระบบนิเวศน์ธุรกิจ (Business Eco System) ที่มีผลกระทบต่อองค์กร - การ Redesign องค์กรให้สามารถดำเนินธุรกิจหลักได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีสมรรถนะที่สูง - การ Redesign องค์กรให้รองรับการพัฒนาธุรกิจใหม่	- ระดับความสำเร็จในการออกแบบหรือปรับโครงสร้างองค์กรในธุรกิจหลัก (Core Business) - ระดับความสำเร็จในการออกแบบโครงสร้างองค์กรสำหรับธุรกิจใหม่ (New Business)	4 4	5 5	แผนการออกแบบองค์กรให้ตอบสนองต่อการดำเนินงานในอนาคต

กลยุทธ์ที่ 1.3 การพัฒนาขีดความสามารถของทุนมนุษย์ที่ตอบสนองต่ออนาคต (Workforce Capability Building)

วัตถุประสงค์	การวัดผล	2566	2567	แผนงาน/โครงการ
- การวางแผนและพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถและทักษะเพื่ออนาคตในการปฏิบัติงาน (skills for the future) ที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมใหม่ๆ - การประเมิน Future Skill Matrix ของบุคลากรให้สอดคล้องกับมาตรฐานองค์กรสมรรถนะสูง - การประเมิน Employee Productivity	- ร้อยละของบุคลากรเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาทักษะเพื่ออนาคต - ร้อยละของบุคลากรเป้าหมายที่ผ่านการพัฒนามีมาตรฐาน Skill Matrix - อัตราส่วนของผลผลิตภาพบุคลากร (Output/Input)	70 70 4:1	100 100 6:1	แผนพัฒนาศักยภาพตามโครงสร้างองค์กรและรองรับธุรกิจในอนาคต

มิติที่ 2 ด้านกระบวนการภายในทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 2.1 การพัฒนากระบวนการภายใน (Internal Smart HR Process)

กลยุทธ์ที่ 2.2 การจัดการตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Key Strategic Position Acquisition)

กลยุทธ์ที่ 2.1 การพัฒนากระบวนการภายใน (Internal Smart HR Process)

วัตถุประสงค์	การวัดผล	2566	2567	แผนงาน/โครงการ
- การวิเคราะห์กระบวนการภายในด้านทรัพยากรบุคคลที่มีผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง - การปรับกระบวนการภายในด้านทรัพยากรบุคคล(Re-HR Processes) ให้มีประสิทธิภาพสูงเพื่อขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กร - การประเมินประสิทธิภาพกระบวนการภายใน	จำนวนกระบวนการงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีการ Re-HR process	1 กระบวนการงาน	1 กระบวนการงาน	แผนพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

มิติที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 3.1

- การพัฒนาสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

กลยุทธ์ที่ 3.2

- การเปลี่ยนผ่านการปฏิบัติงานไปสู่สภาพแวดล้อมแบบดิจิทัล (Digital HR Transformation)

 กลยุทธ์ที่ 3.1

การพัฒนาสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

วัตถุประสงค์	การวัดผล	2566	2567	แผนงาน/โครงการ
- การสร้างกลไกการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บุคลากรมีความตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง รวมไปถึงถึงเป็นฐานในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน - การปรับ/สร้างรูปแบบ ความเชื่อ ค่านิยม วิธีการเรียนรู้ และรูปแบบของการทำงานแบบ Agile Culture และ คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีเพื่อส่งเสริมการสร้างประสบการณ์ที่ยอดเยี่ยมให้กับบุคลากร - สร้าง Employee Engagement ที่มีประสิทธิภาพให้กับบุคลากรในองค์กร จะทำให้บุคคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และมุ่งมั่นทุ่มเทการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ	- ระดับความสำเร็จของการจัดการการเปลี่ยนแปลง - Employee Experience Rating Scale	2	3	- แผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก - แผนการพัฒนา Employee Experiences

 กลยุทธ์ที่ 3.2

การเปลี่ยนผ่านการปฏิบัติงานไปสู่สภาพแวดล้อม แบบดิจิทัล (Digital HR Transformation)

วัตถุประสงค์		การวัดผล	2566	2567	แผนงาน/โครงการ
- การเสริมสร้างกลไกการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานด้านทรัพยากรบุคคลให้ไปสู่การทำงานโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น (SMAC Social/Mobile/Analytics/Cloud) - การพัฒนาประสิทธิภาพและผลิิตภาพการทำงานด้านทรัพยากรบุคคลให้ดียิ่งขึ้นโดยใช้ SMAC	จำนวนงานด้านทรัพยากรบุคคลที่มีการประยุกต์ใช้ SMAC	1	2	แผนพัฒนางานทรัพยากรบุคคลบน SMAC Platform	
	ร้อยละความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการให้บริการงาน HR ผ่าน SMAC	70	80		



แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล

มิติที่ 1 ด้านองค์กรและทุนมนุษย์

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ	ขอบเขต
กลยุทธ์ที่ 1.1 การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง	แผนการออกแบบองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต	• ธุรกิจหลัก • ธุรกิจใหม่
กลยุทธ์ที่ 1.2 การจัดการกำลังคนเชิงกลยุทธ์	แผนการวิเคราะห์ วางแผน และจัดการกำลังคนที่สอดคล้องกับการปรับองค์กร	• การวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนในธุรกิจหลักและใหม่ทั้งปริมาณและคุณภาพ
กลยุทธ์ที่ 1.3 การพัฒนาขีดความสามารถของทุนมนุษย์ที่ตอบสนองต่ออนาคต (Workforce Capability Building)	แผนพัฒนาและเสริมสร้างทักษะใหม่เพื่ออนาคต	• ทักษะเพื่ออนาคต • Management Trainee • Internship

มิติที่ 2 ด้านกระบวนการภายในทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ	ขอบเขต
กลยุทธ์ที่ 2.1 การพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการภายใน (Internal Smart HR Process)	แผนพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ	• โครงสร้างระบบบริหารฯ • วิธีการและเครื่องมือ • การเชื่อมโยงกับการพัฒนา การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายค่าตอบแทน • การสร้าง EPP
กลยุทธ์ที่ 2.2 การจัดการตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Key Strategic Position Acquisition)	แผนการบริหารตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์สำหรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่	• ตำแหน่งที่มีผลกระทบต่อธุรกิจหลักและใหม่ • การกำหนดโครงสร้างตำแหน่ง • การสรรหาและคัดเลือก • การบริหารและพัฒนา • แรงจูงใจ

มิติที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการ	ขอบเขต
กลยุทธ์ที่ 3.1 การพัฒนาสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ	แผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงรุก	• การสร้างจิตสำนึกการเปลี่ยนแปลง • การสร้างกลไกรองรับการเปลี่ยนแปลง
	แผนการพัฒนา Employee Experiences	• การพัฒนาระบบการสร้างประสบการณ์พนักงาน • การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานผ่านระบบ • การสร้างสภาพแวดล้อมใหม่ๆ เช่น Co-working Space
กลยุทธ์ที่ 3.2 การเปลี่ยนผ่านการปฏิบัติงานไปสู่สภาพแวดล้อมแบบดิจิทัล (Digital HR Transformation)	แผนพัฒนางานทรัพยากรบุคคลบน SMAC Platform	• HR Line Chatbot • HRD ROI on Tech Platform

แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปี 2566
(จำนวน 8 แผน)

มิตีที่ 1 ด้านองค์กรและทุนมนุษย์

58

ชื่อแผน : แผนการออกแบบองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต
กลยุทธ์ : 1.1 การพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง
ปีงบประมาณ : 2566
ผู้รับผิดชอบ : แผนกวางแผนระบบบุคลากร

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2566											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1 การศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อม รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำมาวิเคราะห์เพื่อการออกแบบองค์กร	9	รายงานสรุปการวิเคราะห์ฯ												
2 การออกแบบองค์กรใหม่ (Redesign Organization) 2.1 การออกแบบองค์กรสำหรับธุรกิจหลัก	15	รายงานสรุปการออกแบบองค์กรเบื้องต้น												
- กำหนดวัตถุประสงค์การออกแบบองค์กร - ทบทวนและออกแบบโครงสร้างองค์กร - ทบทวนและออกแบบกระบวนการงาน														
2.2 การออกแบบองค์กรสำหรับธุรกิจใหม่	15	ร่างโครงสร้างองค์กรสำหรับธุรกิจหลัก และธุรกิจใหม่												
- กำหนดวัตถุประสงค์การออกแบบองค์กรให้สอดคล้องกับธุรกิจหลัก - ทบทวนและออกแบบโครงสร้างองค์กรเทียบเคียงโครงสร้างองค์กรกับธุรกิจที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน - ทบทวนและออกแบบกระบวนการงานธุรกิจ														
3 การสื่อสารโครงสร้างองค์กร	10	รายงานสรุปผลการประชุมพร้อมข้อเสนอแนะ												
- จัดทำร่างโครงสร้างองค์กรสำหรับธุรกิจหลัก และ ธุรกิจใหม่ ให้ผู้เกี่ยวข้องพิจารณา - จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อรับฟังความคิดเห็น	30													
4 การทดลองโครงสร้างองค์กรใน Sandbox คัดเลือกหน่วยงานตามโครงสร้างใหม่จำนวน 4 หน่วยงานเพื่อเป็นโครงการนำร่อง (Sandbox) ประเมินประสิทธิภาพ	5	ได้ 4 หน่วยงานเข้า Sandbox												
5 การสรุปผลการออกแบบองค์กร นำผลการประเมินโครงสร้างใน Sandbox มาเป็นปัจจัยในการปรับปรุงการออกแบบองค์กร	6	รายงานสรุปผลการประเมินโครงสร้าง												
แผนการดำเนินงานรายเดือน (%)			3	3	3	20	20	15	5	5	5	8	8	5
แผนการดำเนินงานสะสม (%)			3	6	9	29	49	64	69	74	79	87	95	100

มิตีที่ 1 ด้านองค์กรและทุนมนุษย์

59

ชื่อแผน : แผนการวิเคราะห์ วางแผน และจัดการกำลังคนที่สอดคล้องกับการปรับองค์กร
 กลยุทธ์ : 1.2 การวางแผนและจัดการกำลังคนเชิงกลยุทธ์
 ปีงบประมาณ : 2566
 ผู้รับผิดชอบ : กองทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2566											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1 การศึกษาและวิเคราะห์อัตรากำลังคน - ศึกษาทำความเข้าใจธุรกิจ เป้าหมาย และทิศทางขององค์กร โดยวิเคราะห์กำลังคนที่กำลังหลักขององค์กร และความรู้ ทักษะ ความสามารถที่เหมาะสมกับองค์กรเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายธุรกิจ - วิเคราะห์กำลังคน ถึงลักษณะของพนักงานที่ต้องการ เทคโนโลยีสำหรับการทำงานในอนาคต และแนวโน้มตลาดแรงงาน	20	รายงานการวิเคราะห์กำลังคนเบื้องต้น												
2 การประเมินคุณภาพกำลังคน <u>กพข.</u> ดำเนินการประเมิน Competency ของพนักงาน และประเมินระดับการพัฒนาคนขององค์กร รวมถึงชี้ชัดจำกัดในการพัฒนา	20	รายงานสรุป Capability Inventory ของกำลังคน												
3 การวิเคราะห์ช่องว่างกำลังคน(Gap Analysis) - เปรียบเทียบข้อมูลอัตรากำลังที่ควรจะเป็น กับอัตรากำลังคนที่มีอยู่ปัจจุบัน - การวิเคราะห์ Manpower Gap - วิเคราะห์ตำแหน่งที่ควรจะมีและจำนวนคนแต่ละตำแหน่งจำแนกตามโครงสร้างองค์กรใหม่ (Management Trainee, Strategic key position)	30	รายงานสรุป Gap Analysis												
4 การวางแผนจัดการกำลังคน กำหนดแผนการจัดการอัตรากำลังคน - เวลา - ทรัพยากร - ความพร้อม - วิธีการพัฒนา	30	รายงานสรุปการวิเคราะห์ตำแหน่งและกำลังคน												
แผนการดำเนินงานรายเดือน (%)			10	10	15	15	10	10	5	5	5	5	5	5
แผนการดำเนินงานสะสม (%)			10	20	35	50	60	70	75	80	75	90	95	100

มิติที่ 1 ด้านองค์กรและทุนมนุษย์

60

ชื่อแผน : แผนพัฒนาศักยภาพตามโครงสร้างองค์กรและรองรับธุรกิจในอนาคต
 กลยุทธ์ : 1.3 การพัฒนาขีดความสามารถของทุนมนุษย์ที่ตอบสนองต่ออนาคต
 ปีงบประมาณ : 2566
 ผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนาบุคคล

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2566											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1.ศึกษา วิเคราะห์และออกแบบโปรแกรม การพัฒนาศักยภาพตามโครงสร้างองค์กรและรองรับธุรกิจในอนาคต	10	สรุปข้อมูลการศึกษา												
2.จัดทำแผนการดำเนินงานที่มีการระบุรายละเอียดที่เกี่ยวข้องประกอบด้วยกลุ่มเป้าหมาย วิธีการพัฒนา วิธีการประเมินผล โดยแบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม • Type 1 Learning and Development - สายความก้าวหน้าในอาชีพ Career path - กลยุทธ์ธุรกิจองค์กร - ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ Key Strategic positioning - ตามความจำเป็น Ad Hoc • Type 2 Management Trainee • Type 3 Internship	30	แผนการดำเนินงาน												
3.นำเสนอแผนการดำเนินงานให้ผู้บริหารตามสายงานให้ความเห็นชอบ	10	แผนการดำเนินงานที่ผ่านการเห็นชอบ												
4.ดำเนินการพัฒนาตามแผนการดำเนินงาน	40	การพัฒนา												
5.ประเมินผลการพัฒนาในแต่ละแผนงาน	5	ผลการประเมินการพัฒนา												
6.สรุปผลและจัดทำรายงานนำเสนอผู้บริหารตามสายงาน	5	เล่มสรุปผลแผนการพัฒนา												
แผนการดำเนินงานรายเดือน (%)			10	15	25	5	5	5	5	5	5	5	10	5
แผนการดำเนินงานสะสม (%)			10	25	50	55	60	65	70	75	80	85	95	100

มติที่ 2 ด้านกระบวนการภายในทรัพยากรบุคคล

ชื่อแผน : แผนพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

กลยุทธ์ : 2.1 การพัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการภายใน (Internal Smart HR Process)

ปีงบประมาณ : 2566

ผู้รับผิดชอบ : กองทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2566											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1 การศึกษาและวิเคราะห์ - วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน - เป้าหมายระบบบริหารผลการปฏิบัติงานในปัจจุบันกับความสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร - การบรรลุวัตถุประสงค์ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน - องค์ประกอบของระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน	20	รายงานสรุปและข้อเสนอเบื้องต้น												
2 การออกแบบระบบ PMS - ออกแบบระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน - การออกแบบโครงสร้างและองค์ประกอบของระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ร่วมกับ กพป.	60	รายงานสรุปผลการออกแบบระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน												
3 กร Deploy ระบบ PMS การประชุมเชิงปฏิบัติการกับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจระบบ PMS ใหม่	20	สรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการ												
แผนการดำเนินงานรายเดือน (%)			15	15	5	5	5	5	5	5	5	15	15	
แผนการดำเนินงานสะสม (%)			15	30	35	40	45	50	55	60	65	70	85	100

มิตินี้ 2 ด้านกระบวนการภายในทรัพยากรบุคคล

ชื่อแผน : แผนการบริหารตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ สำหรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่
 กลยุทธ์ : 2.2 การจัดการตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Key Strategic Position Acquisition)
 ปีงบประมาณ : 2566
 ผู้รับผิดชอบ : กองทรัพยากรบุคคล

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1 การศึกษาและวิเคราะห์ • วิเคราะห์เป้าหมายทางธุรกิจขององค์กร • วิเคราะห์ตำแหน่งที่มีผลกระทบสูงต่อการบรรลุเป้าหมายองค์กร (Logistic, Digital marketing, อสังหาริมทรัพย์, กฎหมายระหว่างประเทศ)	20	รายงานสรุปและข้อเสนอเบื้องต้น												
2 การวางแผนและออกแบบระบบการจัดการตำแหน่ง • จัดทำฐานข้อมูลตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ • จัดทำแนวทางกำลังคนตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ • ออกแบบระบบเส้นทางความก้าวหน้าตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ทั้งในสายบริหารและสายเชี่ยวชาญ • ออกแบบระบบแรงจูงใจโดยเทียบข้อมูลกับตลาด (ร่วมกับ กร. และ กสท.) • กำหนดกลยุทธ์และวิธีการสรรหาและคัดเลือกตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ <u>กทป.</u>	20	รายงานสรุปแนวทางการจัดการตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์												
3.การจัดการตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์การสรรหาและคัดเลือกตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ • สรรหาจากภายใน • สรรหาจากภายนอก	60	มีผู้ดำรงตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์												
แผนการดำเนินงานรายเดือน (%)			5	5	10	5	5	10	10	10	10	10	10	10
แผนการดำเนินงานสะสม (%)			5	10	20	25	30	40	50	60	70	80	90	100

ผู้รับผิดชอบ : ฝบ.

[illegible]

มิตินี้ 3 ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน

ลำดับ	ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ ๒๕๖6											
				ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
3.	การ Deploy การเปลี่ยนแปลง 3.1 กำหนด Key Issue for Change เพื่อเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง 3.2 สร้าง Change Event ให้พนักงานแข่งขันในการออกแบบเพื่อการมีส่วนร่วม 3.3 ศึกษาดูงานนอกองค์กร 3.4 สร้างหน่วยงานที่เป็น Sandbox สำหรับนำร่องในการเปลี่ยนแปลง ประเมินผลการเปลี่ยนแปลงในมิติ เช่น ● การเปลี่ยนวิธีการทำงาน ● การปรับพฤติกรรมในการทำงาน ● อื่น ๆ	70	การดำเนินงานตามแผนฯ												
4.	การเชื่อมโยงการเปลี่ยนแปลงกับการพัฒนาองค์กร 4.1 กำหนดโครงการพัฒนาองค์กรเพื่อเป็นเป้าหมายในการเปลี่ยนแปลง เช่น โครงการพัฒนาธุรกิจใหม่ 4.2 สร้างกลไกการทำงานแบบ Cross Team and Cross Function 4.3 สรุปผลแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงรุกรายงานผู้บริหารตามสายงาน	10	สรุปผลการดำเนินการตามแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลงฯ												
	แผนการดำเนินงานรายเดือน (%)			10	5	5	10	10	10	10	10	10	10	5	5
	แผนการดำเนินงานสะสม (%)			10	15	20	30	40	50	60	70	80	90	95	100

มิติที่ 3 ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน

ชื่อแผน : แผนการพัฒนา Employee Experiences

กลยุทธ์ : 3.1 การพัฒนาสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ

ปีงบประมาณ : 2566

ผู้รับผิดชอบ : กร./กสภ./กทบ.

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2566											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. การทบทวนและปรับวัฒนธรรมองค์กรใหม่ให้สอดคล้องกับการสร้าง Employee Experience	20	การสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อ Employee Experience												
2. การนำเสนอแนวคิดในการสร้าง และแผนการดำเนินงานก่อสร้าง Co-working space ในเบื้องต้น	30	การพัฒนา Co-working space												
3. การค้นหาเครื่องมือหรือเทคโนโลยีที่ช่วยให้การทำงานของพนักงานมีความคล่องตัวมากขึ้นแม้ต้องทำงานแบบทางไกล	30	สรุปเทคโนโลยีที่จะใช้พัฒนา												
4. สรุปผลการดำเนินงานเบื้องต้น	20	รายงานสรุป												
แผนการดำเนินงานรายเดือน (%)			10	10	5	5	5	5	5	5	10	10	20	10
แผนการดำเนินงานสะสม (%)			10	20	25	30	35	40	45	50	60	70	90	100

ผู้รับผิดชอบ : กองสวัสดิการ

[illegible]

มิตินี้ 3 ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2566											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
3. การประเมินระบบ - ประเมิน Content ที่จะนำมาพัฒนาบน Chat Bot โดยมีเกณฑ์เบื้องต้น ดังนี้ - ความครอบคลุมของเนื้อหา - ประโยชน์ที่มีต่อบุคลากร - ประเมินผลลัพธ์ของแต่ละ Content ที่จะเกิดขึ้นโดยมีเกณฑ์เบื้องต้น ดังนี้ - การบริการของ กสท. มีคุณภาพมากขึ้น - ประเมิน Chat Bot ที่จะนำมาใช้งาน โดยคำนึงถึงปัจจัย ดังนี้ - ไม่เกินงบประมาณที่กำหนดไว้ - การพัฒนาและการใช้งาน Friendly (สะดวกต่อการเข้าถึงพนักงาน) - ลดขั้นตอนการทำงานของพนักงาน กสท. - สรุปและจัดทำรายงานการประเมิน	30	ประเมินและทดลองใช้ระบบ												
4. การสรุปผลและ Go Live - นำผลการประเมินมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละ Data - นำผลการประเมินมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละ Technology Platform - สรุปผลการคัดเลือก Data การ Go Live Chat Bot - ภายใน กสท. - หน่วยงานต่าง ๆ ใน กทท.	20	สรุปผลการประเมิน												
แผนการดำเนินงานรายเดือน (%)			10	10	15	15	5	5	5	5	5	5	10	10
แผนการดำเนินงานสะสม (%)			10	20	35	50	55	60	65	70	75	80	90	100

มิตินี้ 3 ด้านสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน

ชื่อแผน : แผนพัฒนางานทรัพยากรบุคคลบน SMAC Platform

แผนย่อย : HRD ROI on Tech Platform

กลยุทธ์ : การเปลี่ยนผ่านการปฏิบัติงานไปสู่สภาพแวดล้อมแบบดิจิทัล (Digital HR Transformation)

ปีงบประมาณ : 2566

ผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนามนุษย์

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2566											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. ศึกษา วิเคราะห์ ทบทวนข้อมูลเพื่อออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความคุ้มค่าของการฝึกอบรม	10	เครื่องมือการประเมินฯ												
2. นำเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินฯ เสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ เพื่อประกาศใช้ทั่วทั้งองค์กร	10	เครื่องมือการประเมินฯ ที่ได้รับความเห็นชอบ และทุกหน่วยงานต้องนำไปปฏิบัติในการขอจัดการฝึกอบรม												
3. สื่อสารทำความเข้าใจให้กับหน่วยงานทุกฝ่าย/สำนัก พร้อมประเมินความเข้าใจในการใช้ระบบ	10	รายงานสรุปผลการสื่อสารพร้อมข้อเสนอแนะ												
4. ติดตามให้คำปรึกษาในการใช้เครื่องมือฯ ให้กับทุกหน่วยงาน	30	สรุปประเมินผลการรับรู้ของหน่วยงาน กทบ.												
5. นำเครื่องมือการประเมินความคุ้มค่าของการฝึกอบรมมาวิเคราะห์ในส่วนที่ กทบ. ดำเนินการตามหลักสูตรที่กำหนดไว้	30	ผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการฝึกอบรมของ กทบ.												
6. สรุปประเมินผลการดำเนินงานเสนอผู้บริหารตามรายงาน	10	สรุปประเมินผลการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการฝึกอบรม												
แผนการดำเนินงานรายเดือน (%)			0	10	10	10	5	10	10	10	10	10	5	10
แผนการดำเนินงานสะสม (%)			0	10	20	30	35	45	55	65	75	85	90	100

ตัววัดการบรรลุวิสัยทัศน์แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล

69

1

- นำโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับภารกิจหลักและธุรกิจในอนาคตมาดำเนินการแล้วเสร็จ
- แผนอัตรากำลังที่สะท้อนและรองรับภารกิจปัจจุบันและอนาคตดำเนินการผ่านความเห็นชอบจากฝ่ายบริหารและคณะกรรมการฯ
- จัดทำระบบการประเมินผลที่บูรณาการทั้งระบบและวัด productivity ของบุคคลแล้วเสร็จ
- นำระบบการสรรหาและบริหารผู้มีความสามารถมาดำเนินการได้จริง

2

- จัดทำระบบการพัฒนาบุคลากรแยกตามการจัดการตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Key Strategic Position Acquisition) มาดำเนินการ
- นำรูปแบบและวิธีการทำงานผ่านระบบ พร้อมทั้งสภาพแวดล้อมใหม่ เช่น Co-working Space มาใช้ใน กทท.
- นำเทคโนโลยีในการสื่อสารด้านบุคคลในรูปแบบใหม่มาใช้ใน กทท.

- กทท. มีอัตรากำลังและขีดความสามารถของพนักงานที่รองรับการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตอย่างเหมาะสม
- พนักงานมีรักและความผูกพันต่อ กทท.
- ระดับคะแนนประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ด้านการบริหารทุนมนุษย์เพิ่มขึ้น 0.15

The background of the slide is a composite image. The left side shows a warehouse interior with several forklifts and large stacks of white boxes. The right side shows an outdoor area with numerous colorful shipping containers (red, yellow, blue, green) stacked in rows. A diagonal line separates the two scenes. The bottom of the slide features a large orange triangle pointing upwards.

THANK YOU