



การดำเนินการ ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล

การมุ่งเน้นการบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคล และรักษารักษาคูคลอง

1. การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

การทำเรือฯ ดำเนินการพัฒนาบุคลากรภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนวิสาหกิจการทำเรือฯ และแผนงานสำคัญด้านต่าง ๆ ของการทำเรือฯ เช่น แผนแม่บททรัพยากรบุคคลระยะ 5 ปี ซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำโครงการฝึกอบรม/สัมมนา ประจำปีงบประมาณ เพื่อดำเนินการพัฒนาศักยภาพ/ขีดความสามารถบุคลากรให้พร้อมต่อการแข่งขัน รวมถึงการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้สามารถบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ด้วยวิธีการจัดฝึกอบรม/สัมมนา/ประชุม/บรรยายพิเศษ/ศึกษาดูงาน ในรูปแบบ Classroom และ Non-Classroom ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนระบบการเรียนรู้ ด้วยการจัดทำหลักสูตร e-Learning และการเรียนรู้แบบ Visual Learning ที่เน้นให้เกิด Active Learning มากขึ้น เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงการพัฒนาตนเองได้อย่างสะดวกและไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ซึ่งในแต่ละหลักสูตรได้มีการประเมินผลการฝึกอบรม และติดตามผลการนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานหลังการฝึกอบรมในหลักสูตรหลักของการทำเรือฯ รวมทั้งมีการวิเคราะห์ความคุ้มค่า (ROI) เพื่อนำผลการประเมินที่ได้มาปรับปรุงระบบการพัฒนาบุคลากรต่อไป

โดยปีงบประมาณ 2565 การทำเรือฯ ได้พัฒนาบุคลากรของการทำเรือฯ เพื่อสร้างทักษะที่รองรับการดำเนินงานทั้งปัจจุบันและอนาคต ดังนี้

- | | |
|------------------------------------|----------------|
| 1. หลักสูตรพัฒนาพนักงาน การทำเรือฯ | 56 หลักสูตร |
| 2. ผู้ผ่านการฝึกอบรม | 1,049 คน |
| 3. ชั่วโมงการฝึกอบรมทั้งหมด | 75,814 ชั่วโมง |

2. การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เป็นเครื่องมือทางด้านการบริหารงานบุคคล (HR Tool) เพื่อให้บุคลากรดังกล่าวมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะคนดี ภาวะผู้นำ และสามารถเข้าดำรงตำแหน่งสำคัญทางยุทธศาสตร์ (Key Strategic Position) ได้ทันทีเมื่อตำแหน่ง

ว่างลง พร้อมกันนี้ เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพให้คงอยู่ภายในองค์กรต่อไป ซึ่งช่วยให้การทำเรือฯ สามารถวางแผนอัตรากำลังและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยในปีงบประมาณ 2565 การทำเรือฯ ได้จัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับ 14 ขึ้นไป และได้กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งระดับ 14 - 16 ซึ่งจะนำมาใช้ในการคัดเลือกผู้ดำรงตำแหน่งในปีงบประมาณ 2566

3. การจัดทำแผนบริหารอัตรากำลังระยะสั้น และระยะยาว (Manpower Planning)

การจัดทำแผนบริหารอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว (Manpower Planning) เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทุนมนุษย์ที่คำนึงถึงการจัดการอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจทั้งในปัจจุบันและอนาคต อุปสงค์และอุปทานของอัตรากำลัง (Demand and Supply) รวมทั้งการทดแทนของเทคโนโลยี เพื่อให้การทำเรือฯ มีอัตรากำลังทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณอย่างเหมาะสมที่จะสามารถดำเนินการให้บรรลุภารกิจได้ ซึ่งในปีงบประมาณ 2565 การทำเรือฯ ได้ดำเนินการศึกษาเปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่าย (Benchmarking) กับรัฐวิสาหกิจและองค์กรที่มีลักษณะการดำเนินงานใกล้เคียงกับการทำเรือฯ และนำข้อมูลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยขับเคลื่อนอัตรากำลัง และข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลสัดส่วนอัตรากำลัง (Manpower Ratio) หรือระดับผลิตภาพ (Productivity Level) เป็นข้อมูลในการกำหนดปัจจัยขับเคลื่อนอัตรากำลัง (Manpower Driver Factor) ที่เหมาะสมของการทำเรือฯ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์อัตรากำลังที่เหมาะสมในระยะสั้น (ภายใน 3 ปี) และระยะยาว (ภายใน 5 ปี) รวมทั้งพิจารณาและเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการอัตรากำลังการจัดจ้างพนักงานชั่วคราว (Outsource) ทั้งนี้ ได้นำแผนอัตรากำลังฯ เสนอคณะกรรมการฝ่ายบริหารของการทำเรือฯ เพื่อรับทราบและดำเนินการประชาสัมพันธ์แผนอัตรากำลังฯ ให้ทุกหน่วยงานของการทำเรือฯ รับทราบแล้ว

4. การทบทวนการจัดการสายอาชีพ (Career Management)

การทำเรื่องฯ ดำเนินการทบทวนการจัดการกลุ่มงาน และทบทวนการจัดการสายอาชีพ (Career Management) ในปัจจุบันที่มีลักษณะการเติบโตแบบแนวตั้ง (Vertical) เป็นการปรับปรุงที่มุ่งเน้นการเพิ่มโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพทั้งภายในกลุ่มงานและระหว่างกลุ่มงาน โดยกำหนดหลักเกณฑ์การย้ายตำแหน่ง เลื่อนตำแหน่ง คุณสมบัติเบื้องต้น และคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง (Success Profile) รวมถึงออกแบบกระบวนการและทบทวนบทบาทผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และจัดทำคู่มือรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เพื่อให้พนักงานมองเห็นเส้นทางเติบโตของตำแหน่งงานภายในองค์กรและสามารถพัฒนาตนเองไปสู่เป้าหมายของงานและอาชีพที่ตั้งไว้ได้ ทั้งนี้ การทำเรื่องฯ ได้ดำเนินการประชาสัมพันธ์ผลการดำเนินการให้กับพนักงานทั่วทั้งองค์กรทราบเรียบร้อยแล้ว ระหว่างวันที่ 25 กรกฎาคม - 25 สิงหาคม 2565

5. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (HRIS)

ภายใต้แผนปฏิบัติการดิจิทัลของการทำเรื่องฯ พ.ศ. 2563 - 2567 การทำเรื่องฯ ให้ความสำคัญกับ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสนับสนุนการบริหาร และการปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยได้มีการจัดทำระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (HRIS) ทดแทนระบบงานเดิม เพื่อให้รองรับกับความต้องการที่เพิ่มขึ้น มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งาน สามารถนำมาวางแผนและช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร ทั้งในการบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management) และการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการทำเรื่องฯ ได้เริ่มดำเนินโครงการตั้งแต่ปี 2564 โดยปีงบประมาณ 2565 ได้เริ่มโอนย้ายข้อมูล ทดสอบระบบ และฝึกอบรมการใช้งานระบบสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องแล้วเสร็จในเดือนมิถุนายน รวมทั้ง ได้มีการทดสอบการทำงานคู่ขนาน (Parallel Run) การทำ Data Cut-Off Go-Live ตลอดจนประชาสัมพันธ์ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) โดยเริ่มนำระบบออกใช้งานจริงในวันที่ 10 ตุลาคม 2565

6. การมุ่งเน้นการบริหารพัฒนาทรัพยากรบุคคลและธำรงรักษาบุคลากร

การทำเรื่องฯ มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทั้งบุคลากรระดับบริหารและปฏิบัติการ กำหนดระยะเวลาการสรรหาเพื่อบรรจุตำแหน่งว่าง 2 ครั้ง/ปีงบประมาณ แบ่งออกเป็นสรรหาจากพนักงานและบุคคลภายนอก ดังนี้

6.1 การสรรหาจากพนักงานแบ่งออกเป็น 2 วิธี

1) การสอบคัดเลือกจากพนักงานดำเนินการตามระเบียบ การทำเรื่องฯ ว่าด้วยการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุในตำแหน่งว่างของ การทำเรื่องฯ พ.ศ. 2563 ใช้สำหรับตำแหน่งงานระดับต้นของสายงาน ตั้งแต่ระดับ 1-6 เพื่อเป็นสายความก้าวหน้า

2) การคัดเลือก ดำเนินการตามคำสั่ง การทำเรื่องฯ ที่ 38/2565 เรื่อง หลักปฏิบัติในการคัดเลือกบุคคลในตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน (ปรับปรุงตามมติคณะกรรมการฝ่ายบริหาร การทำเรื่องฯ ครั้งที่ 4/2565) ซึ่งกำหนดขั้นตอน ปัจจัยและน้ำหนักการพิจารณาไว้อย่างชัดเจน เช่น คะแนนประเมินผล KPI ร้อยละ 10 ผลงาน ร้อยละ 30 เป็นต้น ทั้งนี้แบ่งการคัดเลือกออกเป็น 3 ระดับ คือ

- ตำแหน่งงานระดับ 14-16 คัดเลือกโดยคณะกรรมการการทำเรื่องฯ
- ตำแหน่งงานระดับ 11-13 ดำเนินการผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการคัดเลือกระดับสายก่อนเสนอ คณะกรรมการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลของการทำเรื่องฯ
- ตำแหน่งงานระดับ 8-10 ต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการคัดเลือกระดับสำนัก/ฝ่าย (แล้วแต่กรณี) ก่อนนำเข้าพิจารณาคัดเลือกในคณะกรรมการคัดเลือกระดับสายต่อไป

นอกจากนี้ การทำเรื่องฯ มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง สำหรับตำแหน่งงานระดับ 14 ขึ้นไป

6.2 การสรรหาจากบุคคลภายนอก โดยวิธีการสอบคัดเลือก ดำเนินการตามระเบียบการทำเรื่องฯ ว่าด้วยการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุในตำแหน่งว่างของการทำเรื่องฯ พ.ศ. 2563 ทั้งนี้จะพิจารณาสรรหาจากพนักงานก่อนเป็นลำดับแรก กรณีไม่มีพนักงานมีคุณสมบัติ จึงจะดำเนินการสรรหาจากบุคคลภายนอก

ทั้งนี้ ปีงบประมาณ 2565 การทำเรื่องฯ เปิดรับสมัครสอบคัดเลือกบุคคลทั่วไปผู้สอบผ่านภาคความรู้ความสามารถทั่วไปตามกลุ่มคุณวุฒิ เพื่อมาแสดงความจำนงเข้าสอบคัดเลือกในตำแหน่งว่างต่าง ๆ ก่อนดำเนินการสอบภาควิชาการ ภาคปฏิบัติการ และสัมภาษณ์ และบรรจุผู้ผ่านการสอบคัดเลือกลงในตำแหน่งว่างต่อไป

7. การปรับอัตราเงินเดือนขั้นสูงสุดของ กกท.

ปีงบประมาณ 2565 การท่าเรือฯ ได้ดำเนินการปรับขยายเพดานอัตราเงินเดือนขั้นสูงสุด ทั้งนี้ได้ผ่านความเห็นชอบจากกระทรวงคมนาคม และอยู่ในขั้นตอนที่ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ดำเนินการรวบรวมความเห็นของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบการพิจารณาของคณะรัฐมนตรี

8. การพัฒนาระบบบริหารผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง

8.1 โครงการจัดทำมาตรฐานตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของการท่าเรือฯ

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลร่วมกับผู้เชี่ยวชาญนำข้อมูลการประเมินตัวชี้วัดของหน่วยงานท่าเรือกรุงเทพ และสายงานธุรกิจ มาเปรียบเทียบกับข้อมูลตัวชี้วัดย้อนหลัง รวมถึงเชื่อมโยงกับแผนงานต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อกำหนดตัวชี้วัดหลักและค่าเป้าหมายเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และสามารถถ่ายทอดตัวชี้วัดของหน่วยงานจากระดับผู้บริหารลงสู่ระดับผู้ปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์

8.2 การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอิงตัวชี้วัด (KPI)

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ดำเนินการปรับปรุงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอิงตัวชี้วัด (KPI) เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเกิดความยุติธรรมและโปร่งใสทั้งองค์กร กรณีหน่วยงานใดที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเป็นเครือญาติ หรือเป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกันและปฏิบัติในหน่วยงานเดียวกันซึ่งจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เปลี่ยนเป็นผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปหนึ่งระดับเป็นผู้ประเมินแทน

9. การปรับปรุงกระบวนการทางด้านฐานข้อมูลพนักงาน

ปีงบประมาณ 2565 ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลได้ปรับกระบวนการทางด้านฐานข้อมูลพนักงาน โดยเพิ่มความถี่ในการตรวจสอบตรวจสอบคุณสมบัติ / คุณวุฒิ / ใบอนุญาตหรือใบรับรองต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ มีการสอบถามเพิ่มเติมและบรรจุลงในประวัติของพนักงาน พร้อมนี้ได้รับการอนุญาตให้เชื่อมโยงข้อมูลจากกรมการปกครอง กรมเจ้าท่า กรมการขนส่งทางบกและสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) เพื่อดำเนินการด้านฐานข้อมูลพนักงาน ให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเรียบร้อย และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการอัตรากำลังคนในเรื่องการสรรหาและการปฏิบัติงานเรื่องต่าง ๆ ทั้งยังสามารถเชื่อมโยงข้อมูลดังกล่าวลงในระบบ HRIS ที่ทางฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล กำลังดำเนินการทดสอบและปรับปรุงระบบเพื่อนำมาทดแทนระบบเดิมอีกด้วย

10. การปรับปรุงคุณสมบัติในแบบบรรยายลักษณะงาน

เนื่องจากปัจจุบันการท่าเรือฯ ได้มีการพิจารณาในปัจจัยความเท่าเทียมกันทางด้านสิทธิมนุษยชน คณะกรรมการกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากรของการท่าเรือฯ จึงมีมติเห็นชอบให้ปรับปรุงคุณสมบัติเฉพาะของตำแหน่ง อาทิ หัวหน้าแผนกบรรทุกและขนถ่ายสินค้า จากเดิมที่ระบุเป็น “เพศชาย” แก้ไขเป็น “ไม่จำกัดเพศ” เนื่องจากเป็นตำแหน่งบริหารและทำหน้าที่ตรวจสอบเอกสาร อุปกรณ์ต่างๆ ของบริษัทผู้ประกอบการบรรทุกและขนถ่ายสินค้า ซึ่งเพศหญิงสามารถปฏิบัติงานได้ โดยไม่เป็นการปิดกั้นความก้าวหน้าของพนักงานที่เป็นเพศหญิง อีกทั้งยังเป็นการเพิ่มความเท่าเทียมกันทางด้านสิทธิมนุษยชน



11. โครงการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร

ในปีงบประมาณ 2565 กองแรงงานสัมพันธ์ ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ดำเนินโครงการเสริมสร้างความผูกพันของบุคลากร เพื่อสร้างความพึงพอใจให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน ส่งเสริมการใช้ความรู้ความสามารถ เพื่อนำไปสู่การสร้างการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน โดยดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ดังนี้

► การพัฒนาระดับความพึงพอใจและความผูกพันองค์กรของพนักงาน

แบบเป็นทางการ

1. การสัมมนาเชิงปฏิบัติการทบทวนแผนกลยุทธ์ พัฒนาระดับความพึงพอใจและความผูกพันองค์กรของพนักงาน การทำเรือฯ และแผนการพัฒนาระดับความพึงพอใจและความผูกพันองค์กรของพนักงาน การทำเรือฯ ประจำปีงบประมาณ 2565 สำหรับผู้แทนคณะกรรมการดำเนินการด้านความพึงพอใจและความผูกพันองค์กรของพนักงาน 19 ฝ่าย/สำนัก โดยผ่านระบบการประชุมออนไลน์ (Zoom Cloud Meeting)

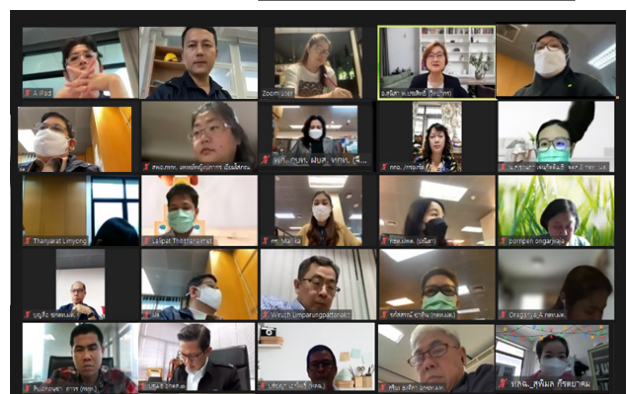


2. ทบทวนปัจจัยความผูกพัน และความพึงพอใจและความผูกพันองค์กรของพนักงาน การทำเรือฯ ตามกลุ่มพนักงานและบริบทองค์กร (ทดสอบ Focus Group) และทดสอบแบบสอบถาม (Try Out) ผ่านระบบการประชุมออนไลน์ (Zoom Cloud Meeting) โดยเชิญกลุ่มพนักงานตัวอย่างตามบริบทองค์กรเข้าร่วมทบทวนปัจจัยฯ และทดสอบแบบสอบถามความพึงพอใจฯ เพื่อหาความเที่ยงตรง ก่อนนำแบบสอบถามดังกล่าวไปใช้ในการสำรวจความพึงพอใจฯ ในปีงบประมาณ 2565



3. การตรวจติดตาม (Site Visit) การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การพัฒนาระดับความพึงพอใจและความผูกพันองค์กรของพนักงาน การทำเรือฯ และแผนการพัฒนาระดับความพึงพอใจและความผูกพันองค์กรของพนักงาน การทำเรือฯ และสื่อสารแนวทางและแจ้งกำหนดการตรวจติดตาม (Site Visit) การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์ การพัฒนาระดับความพึงพอใจฯ และแผนการพัฒนาระดับความพึงพอใจฯ รวมทั้งการสำรวจ ความพึงพอใจฯ ประจำปีงบประมาณ 2565 ผ่านระบบการประชุมออนไลน์ (Zoom Cloud Meetings) โดยมีคณะกรรมการดำเนินการด้านความพึงพอใจฯ ฝ่าย/สำนัก และผู้เกี่ยวข้องเข้าร่วมรับฟัง

แบบไม่เป็นทางการ



โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของพนักงาน การท่าเรือฯ ประจำปีงบประมาณ 2565 ดำเนินการผ่านช่องทางระบบออนไลน์ กำหนดหน่วยงานนำร่องในการดำเนินโครงการฯ ในสายปฏิบัติการ จำนวน 1 หน่วยงาน และสายสนับสนุน จำนวน 1 หน่วยงาน โดยมีรายละเอียดกำหนดการดำเนินโครงการฯ ประกอบด้วย “กิจกรรมสารจากใจ” โดยผู้บริหารระดับสูงหรือผู้บริหารของแต่ละสายงาน ร่วมพูดคุย สื่อสารรับฟัง แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในเรื่องแนวทางปฏิบัติงาน และผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพัน รวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของพนักงาน ประจำปีงบประมาณ 2564 “กิจกรรมดูแลด้วยใจ และสำเร็จไปด้วยกัน” โดยวิทยากรที่ปรึกษา และทีมงาน ในหัวข้อสำคัญ ประกอบด้วย การทำงานอย่างมีความสุขทั้งกายและใจ การสร้างสมดุลชีวิตและงาน ค่านิยมองค์กร และการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันที่มีต่อองค์กร



► การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันองค์กรของพนักงาน การท่าเรือฯ

การสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันองค์กรของพนักงาน การท่าเรือฯ โดยเชิญพนักงานระดับ 1 - 6 ทุกหน่วยงานมาตอบแบบสอบถามฯ ผ่านระบบออนไลน์ และมีบันทึกให้พนักงานระดับ 8 ขึ้นไป ตอบแบบสอบถามฯ ผ่านระบบออนไลน์



ทั้งนี้ จากผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรในปีงบประมาณ 2565 ในภาพรวม พนักงานมีระดับความพึงพอใจและความผูกพัน ดังนี้

1. ระดับความพึงพอใจในงาน 93.9%
2. ระดับความผูกพันอยู่ที่ 96.5%

