

การบริหารทรัพยากรบุคคล

กองทรัพยากรบุคคล

การทำเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) ในฐานะเป็นหน่วยงานหลักแห่งหนึ่งในการสนับสนุนระบบขนส่งและระบบเศรษฐกิจของประเทศ ดำเนินงานภายใต้วิสัยทัศน์ “มุ่งสู่การเป็นท่าเรือที่มีมาตรฐานชั้นนำระดับโลก ด้วยการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในปี 2573” มีภารกิจในการพัฒนาองค์กรให้มีสมรรถนะสูง เพื่อสนับสนุนการบริการและการดำเนินงานที่เป็นเลิศ การให้ความสำคัญกับการพัฒนาและบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลในฐานะทุนมนุษย์ (Human Capital) เป็นปัจจัยที่สำคัญขององค์กรที่จะขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ภารกิจ และกลยุทธ์หลักของกทท. บุคลากรที่มีคุณภาพและมีศักยภาพในการทำงานจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร และจะทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ท่ามกลางสถานะเศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อให้ตอบโจทย์การบริหารงานทรัพยากรบุคคลในอนาคตที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ เป็นระบบ และเกิดการบูรณาการ สามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้

กองทรัพยากรบุคคล ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการวิเคราะห์งาน จัดทำแผนอัตรากำลังคนให้สอดคล้องและรองรับกับกลยุทธ์ขององค์กร กำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนงานต่าง ๆ ออกแบบโครงสร้างองค์กร ประเมินค่างานและโครงสร้างระดับชั้นงาน กำหนดมาตรฐานตำแหน่งงาน เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ กำหนดแผนการสรรหา แต่งตั้ง คัดเลือก และเลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาการปรับตำแหน่งเฉพาะตัว การบริหารค่าตอบแทนและผลการปฏิบัติงาน ดูแลและให้คำแนะนำเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัดระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ปรับปรุงระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีในการบริหารงานบุคคล งานทะเบียนประวัติ และสถิติที่เกี่ยวข้อง และรวบรวมข้อมูล สถิติต่าง ๆ เกี่ยวกับงานบุคคล

หลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ

1. อัตรากำลัง

กทท. ดำเนินการทบทวนและพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างองค์กรรวมถึงการปรับปรุงกรอบอัตรากำลังประจำโครงสร้าง เมื่อ กทท. ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ นโยบายจากระดับผู้บริหาร แผนวิสาหกิจ รวมถึงนโยบายทางด้านการบริหาร แผนงาน/โครงการต่าง ๆ จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจะเริ่มดำเนินการศึกษาและทบทวนจากปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลนำเข้า เพื่อประกอบการพิจารณาและนำไปปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและการวิเคราะห์กรอบอัตรากำลังที่เหมาะสม เพื่อให้มีโครงสร้างหน่วยงานและอัตรากำลังที่สอดคล้องกับภารกิจที่มีในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับธุรกิจหรือหน่วยงานที่จำเป็นที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้ เพื่อให้การกำหนดโครงสร้างองค์กรและกรอบอัตรากำลังของ กทท. มีความเหมาะสมและสามารถสนับสนุนให้ผลการดำเนินงานของ กทท. บรรลุวัตถุประสงค์ทางยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1. ข้อบังคับการทำเรือแห่งประเทศไทยว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงาน พ.ศ. 2560
	2. รายละเอียดการบริหารส่วนงานของการทำเรือแห่งประเทศไทย ต่อท้ายระเบียบการทำเรือแห่งประเทศไทย ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงาน พ.ศ. 2560

2.การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

กทท. มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นระบบ ทั้งบุคลากรระดับบริหารและปฏิบัติการ กำหนดระยะเวลาการสรรหาเพื่อบรรจุตำแหน่งว่าง 2 ครั้ง/ปีงบประมาณ แบ่งออกเป็น การสรรหาจากพนักงานและบุคคลภายนอก ดังนี้

2.1 การสรรหาจากพนักงานแบ่งออกเป็น 2 วิธี ประกอบด้วย

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

2) การคัดเลือก ดำเนินการตามคำสั่ง กทท. ที่ 38/2565 เรื่อง หลักปฏิบัติในการคัดเลือกบุคคลในตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน (ปรับปรุงตามมติคณะกรรมการฝ่ายบริหาร กทท. ครั้งที่ 4/2565)

ซึ่งกำหนดขั้นตอน ปัจจัยและน้ำหนักการพิจารณาไว้อย่างชัดเจน เช่น คะแนนประเมินผล KPI ร้อยละ 10 ผลงาน ร้อยละ 30 เป็นต้น ทั้งนี้แบ่งการคัดเลือกออกเป็น 3 ระดับ คือ

- ตำแหน่งงานระดับ 14-16 คัดเลือกโดยคณะกรรมการ กทท.
- ตำแหน่งงานระดับ 11-13 ดำเนินการผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการคัดเลือกระดับสายก่อนเสนอ กทบ.

- ตำแหน่งงานระดับ 8-10 ต้องผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการคัดเลือกระดับสำนัก/ฝ่าย (แล้วแต่กรณี) ก่อนนำเข้าพิจารณาคัดเลือกในคณะกรรมการคัดเลือกระดับสายต่อไป

นอกจากนี้ กทท. มีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง สำหรับตำแหน่งงานระดับ 14 ขึ้นไป

2.2 การสรรหาจากบุคคลภายนอกโดยวิธีการสอบคัดเลือก ดำเนินการตามระเบียบ กทท. ว่าด้วยการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุในตำแหน่งว่างของการท่าเรือแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563 ทั้งนี้จะพิจารณาสรรหาจากพนักงานก่อนเป็นลำดับแรก กรณีไม่มีพนักงานมีคุณสมบัติ จึงจะดำเนินการสรรหาจากบุคคลภายนอก

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1. ระเบียบ กทท. ว่าด้วยการสรรหาบุคคลเพื่อบรรจุในตำแหน่งว่างของ กทท. พ.ศ. 2563
	2. คำสั่ง กทท. ที่ 38/2565 เรื่อง หลักปฏิบัติในการคัดเลือกบุคคลในตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงาน
	3. ระเบียบ กทท. ว่าด้วยการเลื่อนขั้นเงินเดือนพนักงานประจำปี พ.ศ.2561
	4. ระเบียบ กทท. ว่าด้วยการปรับระดับตำแหน่งพนักงาน กทท. ที่จะเกษียณอายุ 2558
	5. ข้อบังคับว่าด้วยการแต่งตั้ง ถอดถอน เลื่อนและลดขั้นเงินเดือน และกำหนดอัตราเงินเดือน พนักงานการท่าเรือแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 16) พ.ศ. 2556

3.ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์

กทท. เป็นรัฐวิสาหกิจกลุ่มที่ 3 จึงใช้บัญชีโครงสร้างเงินเดือนตามโครงสร้างอัตราค่าจ้างของลูกจ้างรัฐวิสาหกิจ (53 ชั้น) ตามประกาศคณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ โดยมีการกำหนดอัตราค่าตอบแทนของแต่ละระดับและตำแหน่งงานแตกต่างกัน ตามคุณค่าของงาน ตามผลการวิเคราะห์โครงสร้างค่าตอบแทน ซึ่งประกอบด้วยการวิเคราะห์งาน (พิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น หน้าที่ ความรับผิดชอบ คุณสมบัติ เป็นต้น) และการประเมินค่างาน อย่างไรก็ตาม กทท. ได้มีการสำรวจค่าตอบแทนเปรียบเทียบกับตลาดแรงงานกับรัฐวิสาหกิจอื่นและภาคเอกชนอยู่เสมอ ซึ่งในปีงบประมาณ 2565 กทท. ได้ดำเนินการปรับขยายเพดานอัตราเงินเดือนขั้นสูงสุดของ กทท. และได้ผ่านความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรีเรียบร้อยแล้ว ทั้งนี้ อยู่ระหว่างดำเนินการปรับบัญชีโครงสร้างอัตราเงินเดือนของ กทท. ต่อไป

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1. ประกาศ ครรส. เรื่องมาตรฐานขั้นต่ำของสภาพการจ้างในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2549 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
	2. ประกาศคณะกรรมการค่าจ้าง เรื่อง อัตราค่าจ้างขั้นต่ำ (ฉบับที่ 10)

4.ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. โครงการจัดทำมาตรฐานตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายของการท่าเรือแห่งประเทศไทย

กทท. นำข้อมูลการประเมินตัวชี้วัดของหน่วยงานท่าเรือกรุงเทพ (ทกท.) และสายงานธุรกิจ มาเปรียบเทียบข้อมูลตัวชี้วัดย้อนหลัง รวมถึงเชื่อมโยงกับแผนงานต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อกำหนดตัวชี้วัดหลักและค่าเป้าหมายเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับทิศทางขององค์กร และสามารถถ่ายทอดตัวชี้วัดของหน่วยงานจากระดับผู้บริหารลงสู่ระดับผู้ปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์

2. การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอิงตัวชี้วัด (KPI)

กทท. ดำเนินการปรับปรุงวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยอิงตัวชี้วัด (KPI) เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเกิดความยุติธรรมและโปร่งใสทั้งองค์กร กรณีหน่วยงานใดที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินเป็นเครือญาติ หรือเป็นบุคคลในครอบครัวเดียวกันและปฏิบัติในหน่วยงานเดียวกันซึ่งจะก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ให้เปลี่ยนเป็นผู้บังคับบัญชาเหนือขึ้นไปหนึ่งระดับเป็นผู้ประเมินแทน

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1. การประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลโดยอิงตัวชี้วัด (KPI)
	2. การประเมินผลปฏิบัติงานผ่านระบบ AOS (ประจำปีงบประมาณ 2566)
	3. หลักเกณฑ์การให้คุณให้โทษและการสร้างขวัญกำลังใจ

5.การสืบทอดตำแหน่งและการจัดการสายอาชีพ

5.1 การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เป็นเครื่องมือทางด้านการบริหารงานบุคคล (HR Tool) เพื่อให้บุคลากรดังกล่าวมีพร้อมทั้งด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะคนดี ภาวะผู้นำ และสามารถเข้าดำรงตำแหน่งสำคัญทางยุทธศาสตร์ (Key Strategic Position) ได้ทันทีเมื่อตำแหน่งว่างลง พร้อมกันนี้เป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และสามารถรักษามูลค่าองค์กรที่มีคุณภาพให้คงอยู่ในองค์กรต่อไป ซึ่งช่วยให้ กทท. สามารถวางแผนอัตรากำลังและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ได้กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่งระดับ 14 – 16

กระบวนการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

กทท. มีการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง โดยปีงบประมาณ 2565 มีกระบวนการดำเนินการ ดังนี้

1. ผู้บริหารและคณะทำงานทบทวนและกำหนดตำแหน่งงานสำคัญ (Key Strategic Position) โดยพิจารณาจากตำแหน่งงานซึ่งขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กร หรือตำแหน่งงานที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
2. ทบทวนขั้นตอนการดำเนินงาน หลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่ง และพิจารณาแบบทดสอบ แบบประเมิน แนวทางการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง สำหรับการประเมินผู้สืบทอดตำแหน่ง
3. จัดตั้งคณะกรรมการโครงการแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)
4. จัดส่งแบบประเมิน และรายชื่อบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์ JS และ KPI ให้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งปัจจุบันเสนอชื่อบุคลากรที่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง และกรอกข้อมูลในแบบประเมิน
5. ออกแบบหลักสูตรและวิธีการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งที่สอดคล้องกับสมรรถนะที่องค์กรกำหนด
6. รวบรวมรายชื่อและผลประเมินของผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง รวมทั้งแนวทางการพัฒนา เสนอคณะกรรมการโครงการฯ
7. ดำเนินการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งตามแผนพัฒนา
8. สรุปผลการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง และรายชื่อผู้ผ่านการพัฒนา (Ready Now) เสนอคณะกรรมการ กทท. เพื่อพิจารณาและใช้ในการคัดเลือกผู้ที่จะดำรงตำแหน่งต่อไป
9. บรรจุผู้สืบทอดตำแหน่งลงในตำแหน่งว่าง
10. ติดตามประเมินผลผู้สืบทอดตำแหน่งหลังเข้ารับตำแหน่ง โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (KPI) และแบบประเมินการปฏิบัติงานหลังจากผู้สืบทอดเข้ารับตำแหน่ง

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1. การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง Succession Plan
---------------------	---

5.2 การทบทวนการจัดการสายอาชีพ (Career Management)

กทท. ดำเนินการทบทวนการจัดกลุ่มงาน และทบทวนการจัดการสายอาชีพ (Career Management) ในปัจจุบันที่มีลักษณะการเติบโตแบบแนวตั้ง (Vertical) เป็นการปรับปรุงที่มุ่งเน้นการเพิ่มโอกาสในการเติบโตในสายอาชีพทั้งภายในกลุ่มงานและระหว่างกลุ่มงาน โดยกำหนดหลักเกณฑ์การย้ายตำแหน่ง เลื่อนตำแหน่ง คุณสมบัติเบื้องต้น และคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่ง (Success Profile) รวมถึงออกแบบกระบวนการและทบทวนบทบาทผู้ที่เกี่ยวข้องในการบริหารเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ และจัดทำคู่มือรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เพื่อให้พนักงานมองเห็นเส้นทางเติบโตของตำแหน่งงานภายในองค์กรและสามารถพัฒนาตนเองไปสู่เป้าหมายของงานและอาชีพที่ตั้งไว้ได้



เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1. เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ Career Path
	2. การจัดกลุ่มงานของ กทท.

6. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (HRIS)

กทท. ให้ความสำคัญกับ การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสนับสนุนการบริหาร และการปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยได้มีการจัดหาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (HRIS) ทดแทนระบบงานเดิม เพื่อให้รองรับกับความต้องการที่เพิ่มขึ้น มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งาน สามารถนำมาวางแผนและช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร ทั้งในการบริหารจัดการบุคลากร (Human Resource Management) และการพัฒนาบุคลากร (Human Resource Development) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง กทท. ได้เริ่มดำเนินโครงการตั้งแต่ปี 2564 โดยปีงบประมาณ 2565 ได้เริ่มโอนย้ายข้อมูล ทดสอบระบบ และฝึกอบรมการใช้งานระบบสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องแล้วเสร็จในเดือนมิถุนายน รวมทั้ง ได้มีการทดสอบการทำงานคู่ขนาน (Parallel Run) การทำ Data Cut-Off Go-Live ตลอดจนประชาสัมพันธ์ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS)

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1. การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล (5. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล (HRIS))
---------------------	--

7. การปรับปรุงกระบวนการทางด้านฐานข้อมูลพนักงาน

ปีงบประมาณ 2565 ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ปรับปรุงกระบวนการทางด้านฐานข้อมูลพนักงาน โดยเพิ่มความถี่ในการตรวจสอบตรวจสอบคุณสมบัติ / คุณวุฒิ / ใบอนุญาต หรือใบเซอร์ต่าง ๆ อย่างเป็นระบบมีการสอบถามเพิ่มเติมและบรรจุลงในประวัติของพนักงาน พร้อมนี้ได้รับการอนุญาตให้เชื่อมโยงข้อมูลจากกรมการปกครอง กรมเจ้าท่า กรมการขนส่งทางบกและสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) เพื่อดำเนินการด้านฐานข้อมูลพนักงาน ให้เป็นไปด้วยความถูกต้องเรียบร้อย และเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการอัตรากำลังคนในเรื่องการสรรหาและการปฏิบัติงานเรื่องต่าง ๆ พร้อมเชื่อมโยงข้อมูลดังกล่าวลงในระบบ HRIS

เอกสารที่เกี่ยวข้อง	1. การดำเนินการตามนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล (5. ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล (HRIS))
---------------------	--