



รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ของ การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.)
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

การดำเนินงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กทท. ประจำปี ๒๕๖๓

ตามที่ ผบ. กทท. ดำเนินการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ของ กทท. ซึ่งมีการกำหนดทิศทาง และแผนการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กทท. เพื่อส่งเสริมการพัฒนาประสิทธิภาพการดำเนินงานทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง อันเป็นการสนับสนุนการพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานและคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน กทท. โดยเน้นการเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร

ในการนี้ ผบ. ขอรายงานความคืบหน้าการดำเนินงานในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ดังนี้

๑. กทท. มีการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ โดยมีผลบังคับใช้ ตั้งแต่วันที่ ๑๓ กันยายน ๒๕๖๐ แต่ทั้งนี้ กทท. ได้มีการทบทวนแผนวิสาหกิจฉบับใหม่ ซึ่งมีการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ และแผนงานโครงการต่างๆ ดังนั้น คณะกรรมการฝ่ายบริหาร กทท. จึงเห็นควรปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของ กทท. เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามแผนวิสาหกิจดังกล่าว ดังนั้น จึงต้องมีการประเมินผลประสิทธิภาพโครงสร้างและอัตรากำลังใหม่ของ กทท. โดยการจัดทำแบบประเมินและส่งไปยังหน่วยงานที่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง เพื่อรวบรวมประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน มาเป็นข้อมูลในการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างฯ ซึ่งผังโครงสร้างองค์กรใหม่ดังกล่าวผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรของ กทท. และคณะกรรมการทรัพยากรบุคคลของ กทท. เพื่อดำเนินการปรับปรุงผังโครงสร้างองค์กรตามข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ กทท. อยู่ระหว่างเสนอขอความเห็นชอบจากกระทรวงคมนาคม ต่อไป

๒. การจัดแบ่งกลุ่มงาน (Job Family) ได้ศึกษาวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร สายงาน และตำแหน่งงานทั้งหมดใน กทท. ตลอดจนพิจารณาลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน ผลลัพธ์และผลสัมฤทธิ์ของงาน รวมทั้งรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้บริหารระดับ ๑๒ ขึ้นไป เพื่อจัดกลุ่มงานให้เป็นไปอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ และสอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรใหม่ โดยสามารถสรุปการจัดกลุ่มงาน เป็น ๑๗ กลุ่มงาน

๓. การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) โดยดำเนินการกำหนดตำแหน่งที่ต้องการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง ตรวจสอบคุณสมบัติของผู้สืบทอดตำแหน่งตามคุณลักษณะงาน (JS) และผลการปฏิบัติงานย้อนหลัง ๓ ปี จัดส่งแบบประเมินศักยภาพ และดำเนินการสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรมผู้ที่ได้รับการเสนอชื่อเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง สรุปผลคะแนนและรายชื่อพร้อมทั้งจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ดำเนินการจัดฝึกอบรมเพื่อปิดช่องว่างสมรรถนะตามตำแหน่งผู้สืบทอดตำแหน่ง เสร็จสิ้น

๔. การจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐานตัวชี้วัดรายบุคคล (KPI) และระบบสมรรถนะ (Competency) ผ่านระบบ HR Application

๔.๑ จัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานแบบตัวชี้วัดรายบุคคล (KPI) ดำเนินการเดินสายสร้างความเข้าใจและทำความเข้าใจกับต้นสังกัดในระบบ PMS ที่มีการใช้การประเมินแบบ KPI และ Competency Based ประสานวิทยากรเพื่อหาแนวทางในการนำ HR Application มาใช้ในการดำเนินงาน ดำเนินการสื่อสารสร้างความรู้ ความเข้าใจในการใช้ระบบการประเมินผ่าน HR Application เปิดระบบการประเมิน ผ่าน HR Application

๔.๒ การจัดทำระบบสมรรถนะ (Functional และ Managerial Competency) และการพัฒนาระบบประเมินสมรรถนะผ่าน HR Application รวบรวมข้อมูลบทบาทคุณลักษณะงานของหน่วยงานต่างๆ จัดทำตัวแบบสมรรถนะการทำงานตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) และคำอธิบาย ดำเนินการเดินสายเชิงรุกไปยังหน่วยงานต่างๆ เพื่อสร้างความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำระบบสมรรถนะ สรุปตัวแบบสมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) ครบทั้ง ๔๕ สายงาน พร้อมคำอธิบายตามกลุ่มงานเสนอผู้บริหาร ดำเนินการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) ผ่านระบบ HR Application ได้แล้วเสร็จทั้งองค์กร เดินสายสร้างความเข้าใจและทำความเข้าใจกับต้นสังกัดในระบบ PMS ที่มีการใช้การประเมินแบบ KPI และ Competency Based ดำเนินการสื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจในการใช้ระบบการประเมินผ่าน HR Application เปิดระบบการประเมิน ผ่าน HR Application

๕. การปรับปรุงระบบการบรรจุอัตรากำลัง ได้กำหนดรอบเวลาการบรรจุตำแหน่งที่ว่างให้ชัดเจน พร้อมจัดทำหลักเกณฑ์/หลักปฏิบัติการบรรจุตำแหน่งว่างให้สอดคล้องกับรอบเวลาที่กำหนด จัดทำบันทึกเสนอขอความเห็นชอบและสื่อสารให้ต้นสังกัดทราบแนวทางปฏิบัติ ตรวจสอบตำแหน่งที่ว่างและจัดทำบันทึกแจ้งต้นสังกัดโดยแบ่งเป็น ๒ รอบ คือเดือน ต.ค. และเดือน ม.ค. ฝบ. กำลังดำเนินการปรับปรุงระเบียบอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การสอบคัดเลือกบุคคลภายนอก

๖. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) ประสานงานและประชุมร่วมกันระหว่าง ฝบ. และ ฝทส. เรื่อง การนำระบบเทคโนโลยีระบบ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ฝทส. นำเรื่องเข้าที่ประชุมคณะอนุกรรมการ IT เพื่อพิจารณาความสอดคล้องและข้อกำหนดตามระเบียบพัสดุภาครัฐ ปัจจุบันกำลังรอกการแต่งตั้งคณะทำงานร่วมกันระหว่าง ฝบ. และ ฝทส. เพื่อกำหนดคุณลักษณะที่จำเป็นและขอบเขตการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (HRIS)

๗. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ๕ ปี และการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP: Individual Development Plan) ดำเนินการ ๒ ส่วน คือจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ๕ ปี โดยดำเนินการทบทวนข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และสังเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร วิเคราะห์ความต้องการของบุคลากรและของ กทท. จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำร่างโครงสร้างแผนพัฒนาบุคลากรโดยเชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญช่วยให้คำแนะนำและปรับปรุงแก้ไข ตรวจสอบความสอดคล้องของแผนพัฒนาฯ กับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร และมาตรฐาน พร้อมจัดทำรูปแบบนำเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ ด้านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) จัดทำหลักสูตรรองรับสมรรถนะรวบรวมผลการประเมินตามระบบสมรรถนะวิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล พร้อมจัดทำสรุปเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ

๘. การจัดทำโครงการจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ (Knowledge Management) ฝบ. ได้ดำเนินการเสนอการตั้งคณะทำงานฯ มี รอง อทร.(บค) เป็นหัวหน้าคณะฯ จัดทำแผนแม่บทการดำเนินงาน และองค์ประกอบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ความรู้ จัดทำทำเนียบผู้เชี่ยวชาญที่ถ่ายทอดองค์ความรู้ ตั้งวิทยากรกระบวนการ และจัดสัมมนาให้ความรู้ในการถ่ายทอดและจัดเก็บองค์ความรู้ จัดการสื่อสารและกระตุ้นการเข้าแลกเปลี่ยน โดยกิจกรรม การมอบโล่เชิดชูเกียรติ การจัดงาน KM Award ปัจจุบันประสาน ฝทส. จัดทำระบบสารสนเทศจัดเก็บองค์ความรู้ ให้เป็นลักษณะสื่อสารสองทาง ทั้งนี้การดำเนินงานต่อเนื่องตามประเด็นของเกณฑ์ SEPA

๙. โครงการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ดำเนินการปรับปรุงเนื้อหาคู่มือการสำรวจฯ ให้ความทันสมัยทั้งด้านนิยามศัพท์ ข้อคำถามในแบบสอบถาม ประสาน ฝทส. จัดทำไอคอน Engagement ในระบบ Intranet สำหรับนำข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องสื่อสารให้พนักงานทราบอย่างสะดวก นำผลการสำรวจที่ได้ มาวิเคราะห์คัดเลือกกำหนดปัจจัยที่จะนำมาทำแผนปรับปรุงเพื่อยกระดับคะแนนในปัจจัยที่มีคะแนนต่ำ และดำเนินการตามแผนพัฒนา ซึ่งมีการจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อดำเนินการดังนี้

๙.๑ โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กรของพนักงาน กทท. (ไม่เป็นทางการ)

๙.๒ แผนพัฒนาระดับความพึงพอใจและความผูกพันองค์กร (เป็นทางการ)

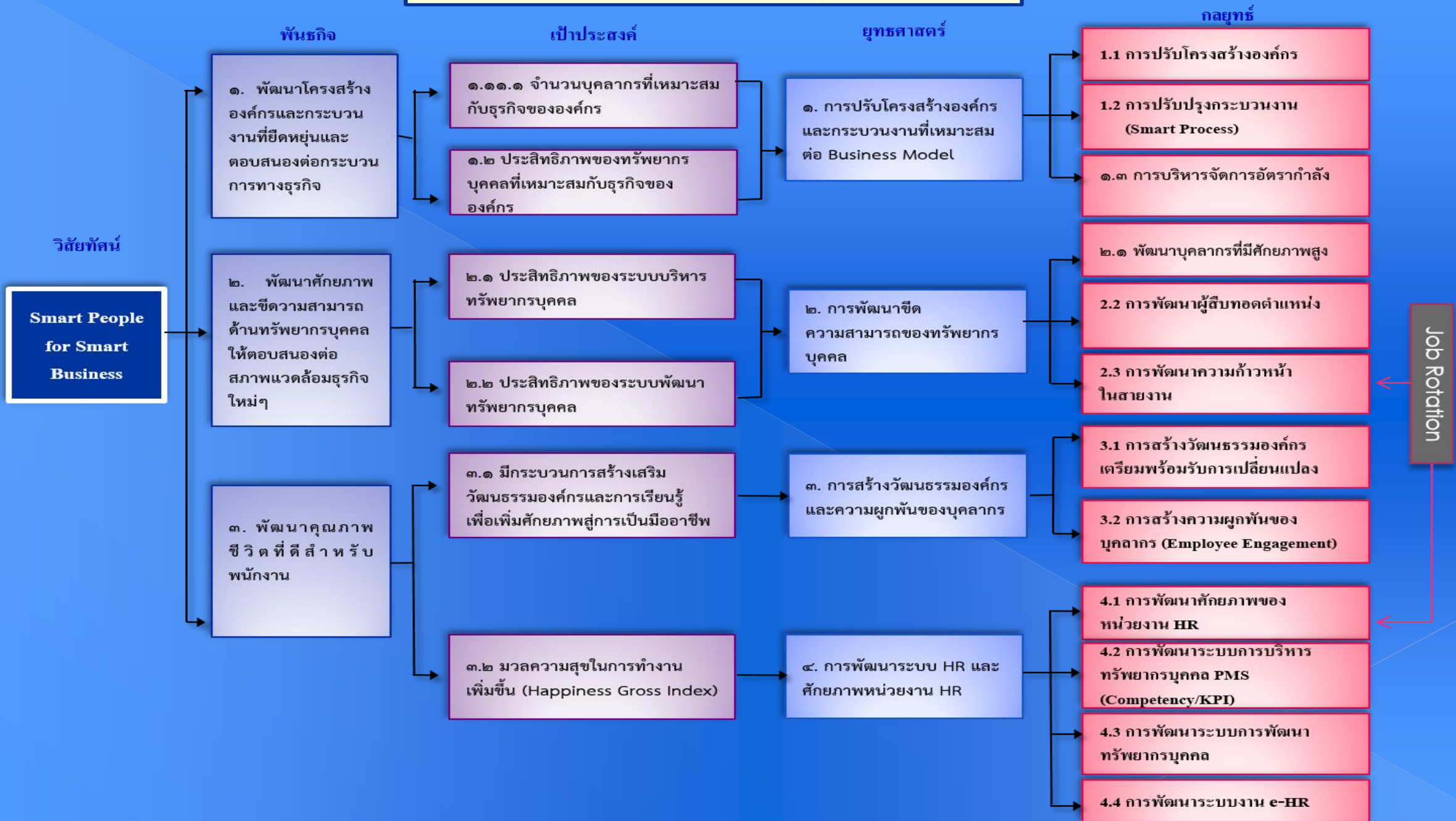
๑๐. โครงการให้บริการเชิงวิชาการด้านทักษะเฉพาะทางด้านการปฏิบัติงานท่าเรือ ดำเนินการ รวบรวมข้อมูล รายละเอียดเกี่ยวกับความสามารถพิเศษขององค์กร และรายชื่อวิทยากรที่เป็นพนักงาน กทท. จัดทำร่างหลักสูตร กำหนดหัวข้อวิชา วิทยากร ค่าใช้จ่าย ใบเสนอราคา และเอกสารที่เกี่ยวข้อง จัดทำบันทึกขอความเห็นชอบอนุมัติในหลักการเพื่อสามารถดำเนินการคิดค่าใช้จ่ายและกระบวนการเก็บเงินเป็นรายได้เข้า กทท. สื่อสารรายละเอียดการจัดหลักสูตรที่กำหนดกับสถานประกอบการ ประชุมร่วมกับกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อพิจารณาจัดทำ MOU ร่วมกัน และได้มีการประชุมร่วมกับ ม. รัตนบัณฑิต เพื่อจัดทำ MOU ร่วมกันในการส่งนักศึกษามาเรียนรู้วิชาการด้านการปฏิบัติงานท่าเรือ ทั้งนี้ได้มีการให้บริการจัดหลักสูตรเพื่อหารายได้เข้า กทท. และทำในลักษณะ CSR จำนวน ๑๑ หลักสูตร มีการจัดทำ MOU ร่วมกับ SCG เพื่อร่วมกันพัฒนาบุคลากร

แผนงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

โดย

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล การท่าเรือแห่งประเทศไทย

ภาพรวมแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี



ความคืบหน้าการดำเนินการ
ตามแผนงานของระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

1. โครงการปรับโครงสร้างองค์กรและการวางแผนกรอบอัตรากำลัง

ขั้นตอนที่ 1

ออกแบบประเมินผลโครงสร้างและอัตรากำลังใหม่และส่งแบบสำรวจไปยังต้นสังกัดที่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 2

รวบรวมวิเคราะห์ผลจากแบบสำรวจและจัดทำแนวทางการแก้ไข

ขั้นตอนที่ 3

จัดทำการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เสนอคณะกรรมการปรับปรุงโครงสร้าง

ขั้นตอนที่ 4

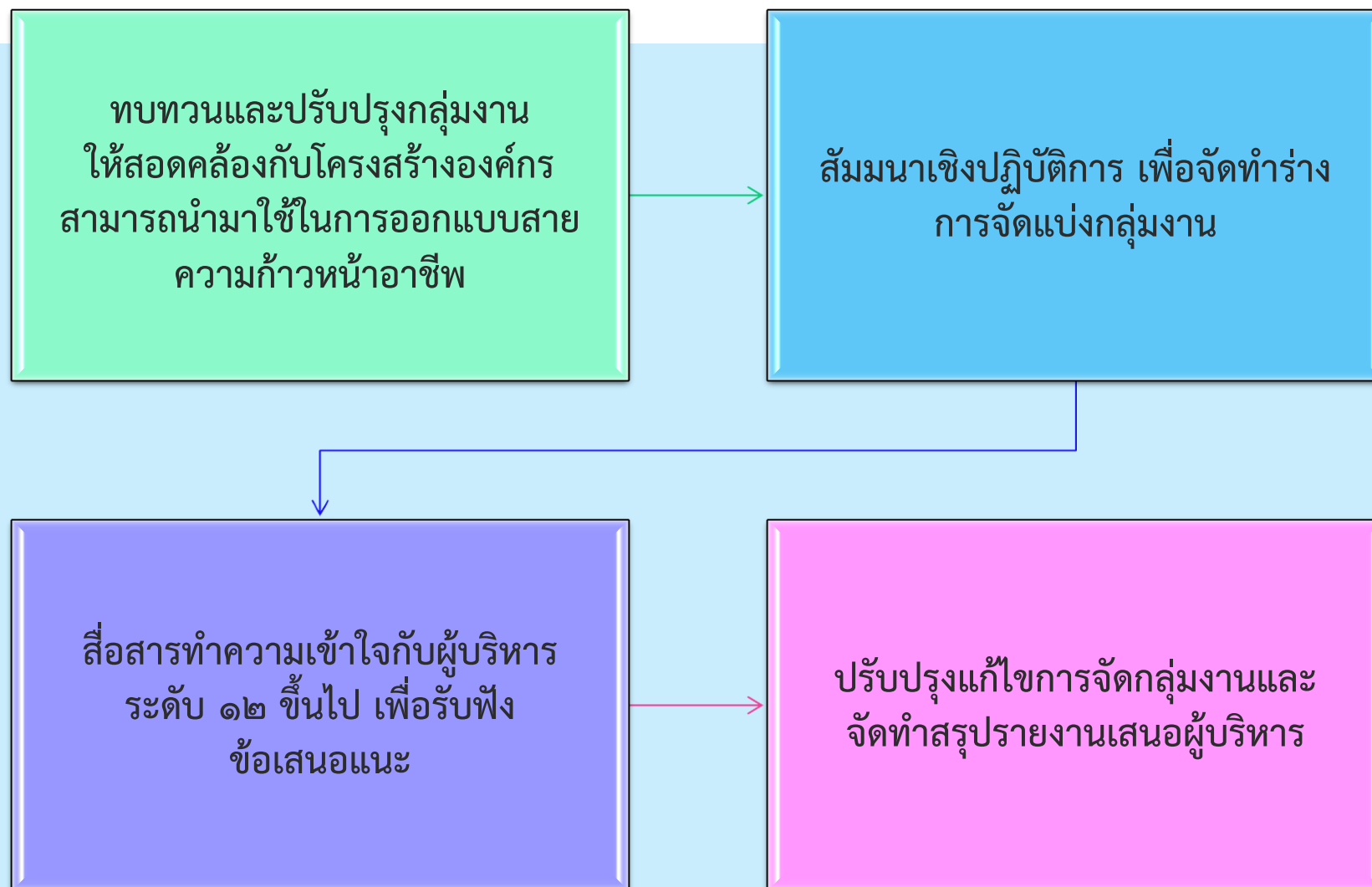
ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรเพื่อเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการ กทท.

ขั้นตอนที่ 5

ปัจจุบันโครงสร้างองค์กรเสนอขอความเห็นชอบจากคค.

มีรายละเอียดเพิ่มเติมในวาระอื่นๆ

2. โครงการจัดแบ่งกลุ่มงาน (Job Family)



3. โครงการจัดทำแผนทดแทนตำแหน่ง (Succession Plan)



4. การจัดทำระบบบริหารผลการประเมินผลการปฏิบัติงานบนพื้นฐาน ตัวชี้วัดรายบุคคล(KPI) และระบบสมรรถนะ(Competency)

การดำเนินงานแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

4.1 การปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบตัวชี้วัดรายบุคคล
(Key Performance Indicator : KPI)

4.2 การจัดทำระบบสมรรถนะ (Functional และ Managerial Competency)

ทั้งนี้ มีการพัฒนาระบบประเมินฯ ผ่าน HR Application โดยใช้ Template เดียวกัน

4.1 โครงการปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator : KPI)



4.2 การจัดทำระบบสมรรถนะ (FUNCTIONAL และ MANAGERIAL COMPETENCY) และการพัฒนาระบบประเมินฯ ผ่าน HR APPLICATION



5. การปรับปรุงระบบการบรรจุอัตรากำลัง



6. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS)

มีรายละเอียดเพิ่มเติมในวาระ 3.3

ประชุมร่วมกันระหว่าง ฝบ. ฝทส. เรื่อง การนำระบบเทคโนโลยี มาใช้ในการปฏิบัติงาน

ฝทส. นำเรื่องเข้าที่ประชุมคณะอนุกรรมการ IT เพื่อพิจารณาความสอดคล้องและ
ข้อกำหนดตามระเบียบพัสดุภาครัฐ

แต่งตั้งคณะทำงานร่วมกันระหว่าง ฝบ. และ ฝทส. เพื่อกำหนดคุณลักษณะที่จำเป็นและ
ขอบเขตการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (HRIS)

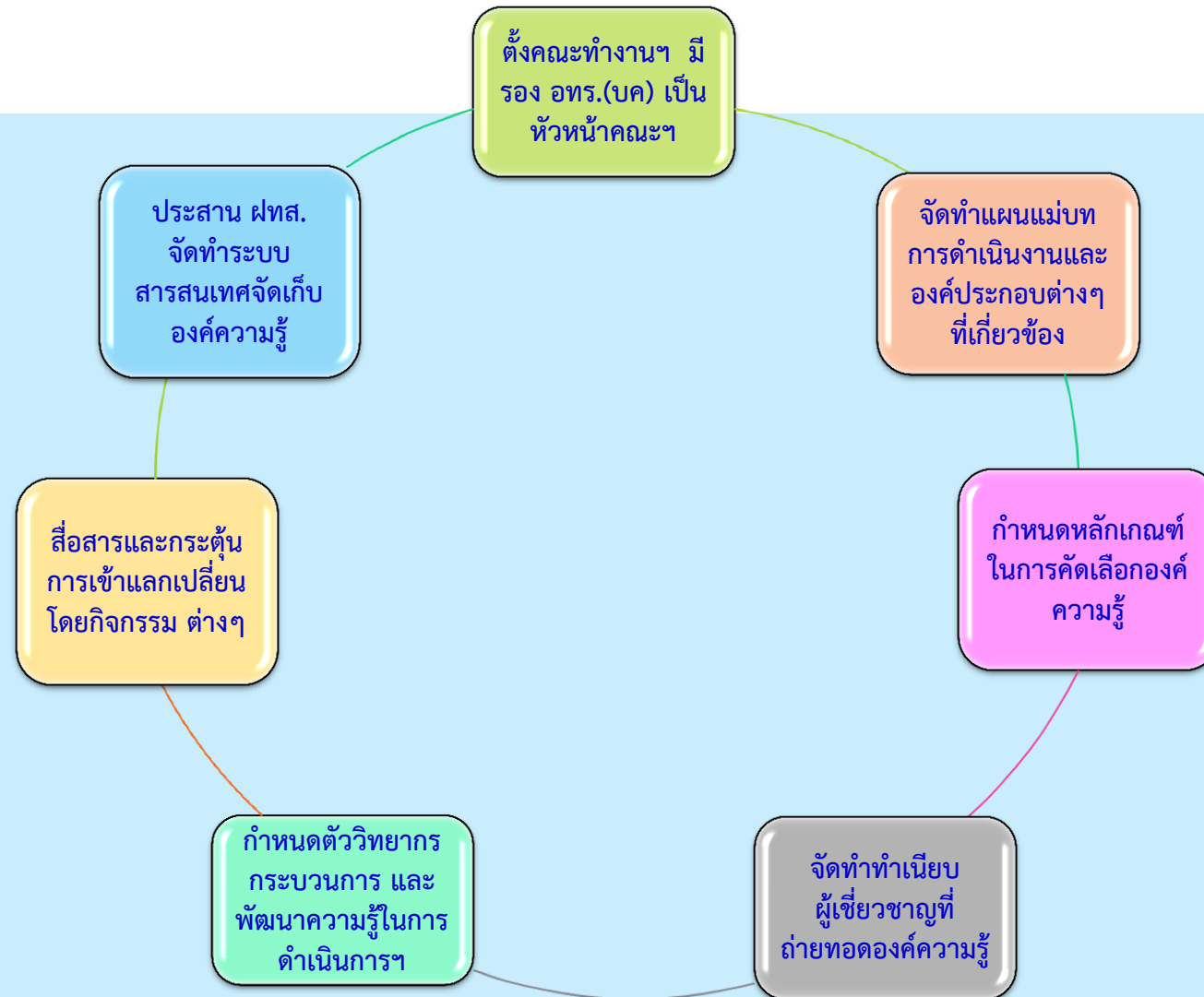
ฝทส. แต่งตั้งคณะกรรมการจัดซื้อจัดจ้างและมีการนำเสนอผ่านอนุบอร์ด IT

ดำเนินการจัดทำร่างขอบเขตการจ้าง (TOR) เสนอขออนุมัติและประกาศหาผู้รับจ้างดำเนิน
โครงการฯตามขั้นตอนพัสดุ

7. การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร 5 ปี
และการจัดทำแผนพัฒนารายตำแหน่ง(Individual Development Plan : IDP)



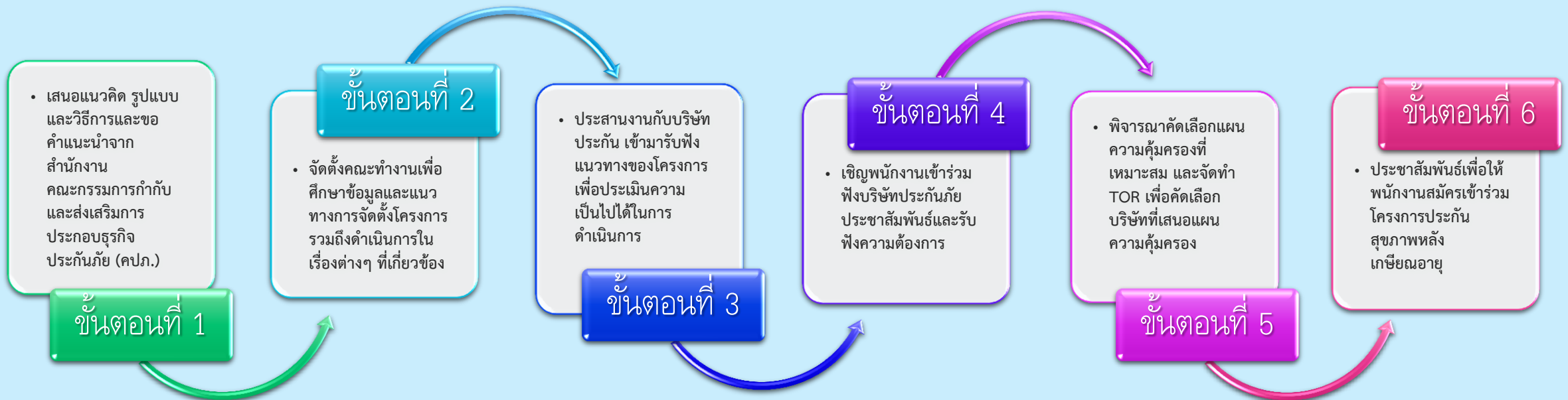
8. โครงการจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ (Knowledge Management)



9 โครงการสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรแบบเป็นทางการ (แผนพัฒนาระดับความพึงพอใจและความผูกพันองค์กร)



10. โครงการระบบการประกันสุขภาพ ของพนักงานกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ



11. โครงการปรับปรุงอาคารบ้านพักสำหรับพนักงาน

ตรวจสอบจำนวนห้องพัก และความต้องการ
ของพนักงาน

ตรวจสอบอาคารบ้านพักแฟลต 26 – 29 และเสนอ
กรม. ทบทวนมติในการเข้าพักของพนักงาน

คัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติตรงตามกำหนด
เข้าพักอาศัย

คณะกรรมการ กทท. อนุมัติงบประมาณในการปรับปรุง
อาคาร

12. โครงการปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง

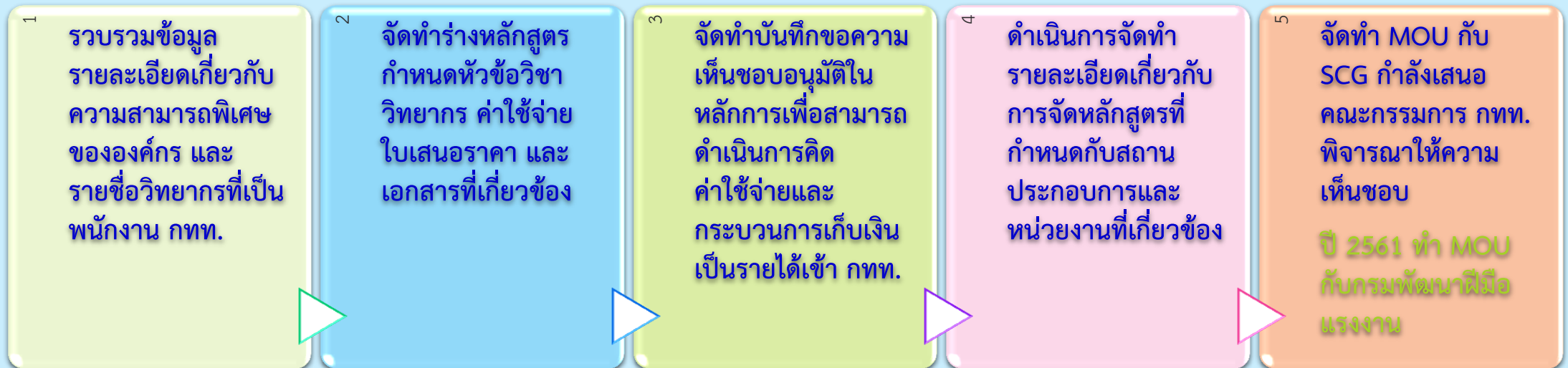
รวบรวมข้อมูล รายละเอียด ปัญหาอุปสรรค ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการใช้ระเบียบ คำสั่ง ของ กทท.

ศึกษาข้อมูลการปรับปรุงระเบียบจากหน่วยงานที่ควบคุม และเปรียบเทียบข้อมูลจากหน่วยงาน รัฐวิสาหกิจอื่น

จัดทำร่างระเบียบที่เกี่ยวข้องพร้อมทั้งรายละเอียดการปรับปรุง เสนอผู้บังคับบัญชาตามสายงาน

คณะกรรมการปรับปรุงระเบียบข้อบังคับของ กทท. ประชุมพิจารณา

13. โครงการให้บริการเชิงวิชาการด้านทักษะเฉพาะทางด้านการปฏิบัติงานท่าเรือ



การดำเนินงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคลากรในปีงบประมาณ ๒๕๖๓

การทำเรือฯ ได้มีการพิจารณาทบทวนกระบวนการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรให้เป็นไปตามแผนวิสาหกิจของการท่าเรือฯ นโยบายรัฐบาล สภาพแวดล้อมและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีการดำเนินงานที่แบ่งออกเป็น ๒ ด้านที่สำคัญ คือ

๑. ด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร โดยได้จัดการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ให้พนักงานทุกระดับ รวมถึงการจัดส่งพนักงานไปศึกษา ฝึกอบรม สัมมนา ประชุม และดูงานภายนอกการทำเรือฯ ทั้งในประเทศ และต่างประเทศตามโครงการฝึกอบรม/สัมมนา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓ ดังนี้

- การฝึกอบรมตามแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) เพื่อเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงานให้ก้าวทันความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เสริมสร้างทัศนคติในการทำงานร่วมกัน ให้สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย แผนงานขององค์กร รวมทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมที่จะรับการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งต่อไป อาทิ หลักสูตร การปฐมนิเทศพนักงาน การพัฒนาทักษะด้านภาษาต่างประเทศ การฝึกอบรม/สัมมนา เพื่อพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) เป็นต้น

- การจัดทำแผนผู้มีความรู้สูง (Talent Development Plan) เพื่อให้มีการจัดทำแผนพัฒนาผู้มีความรู้สูง (Talent Development Plan) ให้สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลและมาตรฐานการประเมินคุณภาพภาครัฐวิสาหกิจ โดยมีการกำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้มีความรู้สูง และเครื่องมือ วิธีการในการพัฒนาผู้มีความรู้สูง รวมไปถึงการกำหนดเครื่องมือและวิธีการในการประเมินผู้มีความรู้สูง

- การฝึกอบรมตามแผนพัฒนาความก้าวหน้าในสายงาน (Career Development) แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ

- หลักสูตรเตรียมความพร้อมเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้พนักงานเข้าใจบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในงานของตนซึ่งจะมีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติตัวให้เกิดการยอมรับของผู้ร่วมงาน เช่น หลักสูตรพัฒนาการปฏิบัติงาน การบริหารงานเบื้องต้น ก้าวสู่ผู้บริหาร ผู้บริหารระดับกลาง การฝึกพนักงานขับเครื่องมือทุ่นแรง การฝึกขับรถยกตู้สินค้า เป็นต้น
- หลักสูตร ตามบทบาทหน้าที่ เพื่อให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในงานของตน สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น การฝึกอบรมเพื่อพัฒนา สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ (Functional Competency) ความรู้พื้นฐานด้านการขุดลอกร่องน้ำ การเพิ่มประสิทธิภาพการเป็นเจ้าหน้าที่ฝึกอบรม Training Officer (TO) เทคนิคการเป็นวิทยากรมืออาชีพ เป็นต้น

- การฝึกอบรมตามแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Development) เพื่อให้พนักงานมีความรู้ และความสามารถทดแทนตำแหน่งที่ว่างลงในอนาคต อาทิ การพัฒนาทักษะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ การพัฒนาทักษะด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ระดับสูง การบริหารการเงินเชิงกลยุทธ์ เป็นต้น

- การฝึกอบรม/สัมมนา หลักสูตรที่สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร รองรับกฎหมายและมาตรฐานต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาที่กระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างถูกต้องตามกฎหมายและมาตรฐานสากล เช่น หลักสูตร การบริหารจัดการการขนส่งทางเรือและธุรกิจท่าเรือ (Maritime & Port Business Management) การจัดการสินค้าอันตราย การดับเพลิงขั้นต้น การฝึกซ้อมดับเพลิงและอพยพหนีไฟ ฯลฯ

- การฝึกอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (PORT ๔.๐) เพื่อให้ทราบและทำความเข้าใจกับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในยุค Thailand ๔.๐ ที่มีต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เข้าใจทักษะ ความสามารถ และหน้าที่สำคัญของบุคลากรที่จำเป็นสำหรับองค์กร สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในยุค ๔.๐ ยุคดิจิทัลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้โลกดิจิทัล (HR in Digital Economy)

- โครงการฝึกอบรมหลักสูตรภายนอกการทำเรือฯ สำหรับการพัฒนาศักยภาพพนักงานระดับ ๑๒ – ๑๖ ประกอบด้วย หลักสูตร นักบริหารระดับต้น/กลาง/สูง กระทรวงคมนาคม หลักสูตร การเสนอผลงาน และการพูดเพื่อการประชุม (Oral Communication Course: OCC) หลักสูตร ผู้บริหารการให้เอกชนร่วมลงทุน ในกิจการของรัฐ (Public-Private Partnership for Executives Program: PEP) หลักสูตร Digital Transformation for CEO และหลักสูตร วิทยาการการจัดการสำหรับนักบริหารระดับสูง (วบส.) เป็นต้น
- โครงการฝึกอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน ณ ต่างประเทศ เช่น การสัมมนา หลักสูตร Port Management & Strategy หลักสูตร Container Terminal Management หลักสูตร Port Business Development & Marketing ณ APEC-Antwerp/Flanders Port Training Center ราชอาณาจักรเบลเยียม การศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ภายใต้บันทึกความเข้าใจระหว่าง กทท. และการทำเรือ ปูซาน ณ สาธารณรัฐเกาหลี เป็นต้น

๒. ด้านการพัฒนาเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

- จัดทำระบบพัฒนาแบบนอกชั้นเรียน (Non – Classroom) เพื่อพัฒนาพนักงานในด้านต่างๆ ดังนี้
 - โครงการปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน โดยจัดทำระบบ e-Learning ในหัวข้อ การบริการ และหัวข้อการสื่อสารและการประสานงาน และระบบ Coaching ในหัวข้อ ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง ความรู้เกี่ยวกับการจัดการการเงิน การวิเคราะห์งบการเงิน การบริหารระบบควบคุมเครื่องมือทุ่นแรง ความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานเรือ ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายหรือกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม
 - โครงการเพิ่มขีดความสามารถด้านการสื่อสารภาษาอังกฤษด้วยโซลูชันฝึกอบรมออนไลน์ แบบผสมผสาน สำหรับผู้บริหารและพนักงาน กทท. จากทุกฝ่าย/สำนัก
- นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการกระบวนการจัดอบรม คือการประเมินผลการฝึกอบรม ผ่านระบบ QR Code และการลงทะเบียนผ่านระบบคอมพิวเตอร์
- ดำเนินโครงการจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบของ กทท. โดยมีการจัดทำแผนแม่บท KM ซึ่งมีการปรับปรุงรายละเอียดในด้านการจัดสรรทรัพยากร การกำหนดบทบาทผู้บริหาร การกำหนดสมรรถนะของ วิทยาการกระบวนการ การพัฒนาความสามารถของผู้เกี่ยวข้อง โดยเป็นเรื่องการเก็บองค์ความรู้จากผู้เกี่ยวข้อง และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

**สรุปผลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓**

๑. จัดการฝึกอบรมพนักงานภายใน กทท.	จำนวน	๕๔	หลักสูตร
	จำนวน	๑๐๓	ครั้ง
	จำนวน	๓,๗๐๕	คน
	พนักงาน กทท.	จำนวน	๓,๕๘๖ คน
	บุคคลภายนอก	จำนวน	๑๑๙ คน
๒. ส่งพนักงานไปเข้ารับการฝึกอบรม ณ ภายนอก กทท.	จำนวน	๖๐๖	คน
๓. ส่งพนักงานไปเข้ารับการฝึกอบรม ณ ต่างประเทศ	จำนวน	๘๘	คน

โครงการให้บริการหลักสูตรพัฒนาทักษะเฉพาะด้านเกี่ยวกับการปฏิบัติงานท่าเรือ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓

ดำเนินการจัดหลักสูตรให้กับสถานประกอบการ/บุคคลภายนอก จำนวน ๗ หลักสูตร
เป็นเงิน ๓๕๒,๔๐๐ บาท

หมายเหตุ ข้อมูลจากกองพัฒนาบุคคล ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล

การพัฒนาด้านศักยภาพและขีดความสามารถของบุคลากร กทท.

แบบในชั้นเรียน
(Classroom)

แบบนอกชั้นเรียน
(Non Classroom)

แผนพัฒนารายบุคคล
(IDP)

โครงการ
ฝึกอบรม/สัมมนา
ประจำปี

Knowledge
Management
(KM)

English Online
(Speexx)

แบบในชั้นเรียน (Classroom)

➢ แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) หมายถึง กรอบหรือแนวทางที่จะช่วยให้บุคลากรในหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายในสายอาชีพของตน สำหรับการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้มีคุณสมบัติความสามารถ และศักยภาพในการทำงานสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต หรือตามสายความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่องค์กรกำหนดขึ้น ซึ่งได้มาจากการประเมินสมรรถนะขององค์กร (Competency Based) ประกอบด้วย

สมรรถนะหลัก

(Core Competency)

สมรรถนะการบริหาร

(Managerial Competency)

สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่

(Functional competency)

สมรรถนะหลัก Core Competency

สมรรถนะหลัก หมายถึง

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และ คุณลักษณะร่วม
ของบุคลากรทุกระดับทุกตำแหน่ง ในองค์กรที่มีความสัมพันธ์
โดยตรงกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจหลัก เพื่อบรรลุเป้าหมายของ
องค์กร สมรรถนะหลักสะท้อนถึงค่านิยมและพฤติกรรมที่พึง
ประสงค์ร่วมกัน (Shared Values)



สมรรถนะหลักของ กทท.



ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ

C1

ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์

C2

C3

ความโปร่งใส

C4

การมุ่งผลสัมฤทธิ์

C5

ความเป็นเลิศในการให้บริการ

C6

ความร่วมมือร่วมใจ

สมรรถนะทางการบริหาร MANAGERIAL COMPETENCY

ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และ คุณลักษณะด้านการ
บริหารจัดการ ที่จำเป็นสำหรับพนักงานที่มีหน้าที่ในระดับจัดการ บริหาร
ควบคุมงาน ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับระบบความคิด เพื่อบรรลุเป้าหมายที่วาง
ไว้ โดยใช้ประเมินพนักงานระดับ 12 ขึ้นไป



มี 8 หัวข้อที่ใช้ในการประเมิน



สมรรถนะตามบทบาทหน้าที่ FUNCTIONAL COMPETENCY

สมรรถนะสำหรับบุคลากรที่มีลักษณะเฉพาะตาม
บทบาทหน้าที่ **สำหรับประเมินพนักงานระดับ 11 ลงมา**
ซึ่งจัดทำตามกลุ่มของสายอาชีพ (JOB FAMILY)



มี 3 ด้าน ประกอบด้วย

K1

- สมรรถนะด้านความรู้ KNOWLEDGE COMPETENCY

K2

- สมรรถนะด้านทักษะ SKILL COMPETENCY

K2

- สมรรถนะด้านลักษณะงาน JOB FAMILY COMPETENCY

แบบในชั้นเรียน (Classroom)

➤ โครงการฝึกอบรม/สัมมนา ประจำปี

- ✓ แผนวิสาหกิจการทำเรือแห่งประเทศไทย
ฉบับที่ ๑๑ ฉบับทบทวน
(ปีงบประมาณ 2561-2564)
- ✓ แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
(พ.ศ. 2560-2579)
- ✓ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
ฉบับที่ 12
(พ.ศ. 2560-2564)

- การฝึกอบรมตามแผนพัฒนารายบุคคล
(Individual Development Plan)
- การฝึกอบรมตามแผนพัฒนาผู้มีความสามารถ
(Talent Development Plan)
- การฝึกอบรมตามแผนพัฒนาความก้าวหน้า
ในสายงาน (Career Development)
- การฝึกอบรมตามแผนพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง
(Successor Development)
- การฝึกอบรม/สัมมนา หลักสูตรที่สนับสนุนการ
ดำเนินงานขององค์กร รองรองรับกฎหมาย และ
มาตรฐานต่างๆ
- การฝึกอบรมตามแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับ
การเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล (PORT 4.0)
- โครงการเฉพาะกิจ

แบบนอกชั้นเรียน (Non Classroom)

การจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบของการทำเรือแห่งประเทศไทย





การจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบของการท่าเรือแห่งประเทศไทย

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

การจัดการความรู้(Knowledge Management) เป็นการสนับสนุน ให้การทำงานมีประสิทธิภาพเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างแท้จริง โดยนำทรัพยากรที่มีอยู่มาเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด ทั้งนี้ต้องอาศัยการรวบรวมและการจัดระเบียบ องค์ความรู้ เพื่อให้สามารถเข้าถึงได้โดยง่าย ซึ่งการท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) เล็งเห็นถึงความสำคัญของการรวบรวมองค์ความรู้ที่สำคัญที่สนับสนุนภารกิจ และกระบวนการหลักของ กทท. เป็นการรักษาองค์ความรู้สำคัญ หรือเฉพาะทางไม่ให้สูญหายไปจากองค์กร รวมทั้งเป็นการเตรียมบุคลากรให้ทันต่อการทดแทนตำแหน่งอย่างเร่งด่วน ทั้งนี้เนื่องจากนโยบายจำกัดอัตราค่าจ้างในช่วง 20 ปีที่ผ่านมา ประกอบกับในปีงบประมาณ 2559 - 2561 จะมีพนักงาน กทท. สังกัดฝ่ายปฏิบัติการ คือ ผส. และ ผน. ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีองค์ความรู้สำคัญซึ่งเป็นกระบวนการหลักของ กทท. จะเกษียณอายุเป็นจำนวนมาก กทท. จึงต้องเร่งดำเนินการเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยในการพัฒนาองค์กรเป็นไปอย่างยั่งยืน (Sustainable)

วัตถุประสงค์

เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ที่สำคัญที่สนับสนุนภารกิจหลักของกทท.	กำหนดกลุ่มสมบัติ และจัดทำรายชื่อ หน่วยงานของ ผู้เชี่ยวชาญ	เพื่อสร้างแนวทางการจัดเก็บองค์ความรู้ของกทท. อย่างเป็นระบบ	เพื่อให้ กทท. ดำเนินกิจกรรมและเกิดการ พัฒนาอย่างยั่งยืนได้
--	---	--	--

ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์

- ★ แผนวิสาหกิจ ของ กทท. ในกลยุทธ์หลักที่ 7 การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
- ★ ประเด็นความท้าทายด้านบุคลากรในบริบทองค์กรตามระบบ SEPA

กองพัฒนาบุคคล (กทพ.) ฝ่ายบริหาร
ทรัพยากรบุคคล (ผบ.)

คณะทำงานจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นระบบของ กทท. (KM Committee)

หน่วยงานผู้รับผิดชอบ

วิทยากรกระบวนการพื้นที่(Local Facilitator) ในฐานะผู้ประสานงานในแต่ละหน่วยงาน

วิทยากรกระบวนการกลาง(Central Facilitator) ในฐานะผู้ประสานงานส่วนกลาง

กระบวนการหลักของ กทท. (ตามระบบ SEPA)

- การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการท่าเทียบเรือ
- การบริการสินค้าและผู้สินค้า
- การให้ข้ออ้างหาเงินทรัพย์สิน
- การบริการร่อนน้ำและท่าเทียบเรือ



ขอบเขตและรายละเอียดของโครงการ

- ✎ จัดตั้งคณะทำงานจัดทำองค์ความรู้เป็นระบบของ กทท.
- ✎ จัดการฝึกอบรมให้ความรู้กับกลุ่มเป้าหมาย
- ✎ จัดตั้งวิทยากรกระบวนการ (Facilitator)
- ✎ จัดทำแผนยุทธศาสตร์
- ✎ กำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ความรู้สำคัญ
- ✎ ระบุง่องค์ความรู้สำคัญ
- ✎ ระบุง่องค์ความรู้สำคัญ
- ✎ ระบุง่องค์ความรู้สำคัญ



ตารางแผนการดำเนินงาน (Gant Chart)

ลำดับ	กิจกรรม/ขั้นตอน	ปีงบประมาณ 2561											
		ก.ย.	ต.ย.	พ.ย.	ธ.ย.	ก.พ.	ก.ค.	ก.ค.	พ.ค.	พ.ค.	พ.ค.	พ.ค.	พ.ค.
1	จัดประชุมคณะทำงานกำหนดแนวทางการทำงาน												
2	เผยแพร่ประชาสัมพันธ์กิจกรรม												
3	ปรับปรุงระบบและช่องทางการเข้าถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ												
4	จัดทำคู่มือการเข้าใช้ระบบและเผยแพร่ให้กับพนักงาน												
5	ดำเนินการปฏิบัติตามคู่มือระหว่างวิทยากรกระบวนการ (Facilitator) ในทุกสำนักงาน												
6	รวบรวม และสรุปองค์ความรู้ ในรูปแบบสื่อต่างๆ หรือลงในระบบสารสนเทศ												
7	สร้างเกณฑ์ และกำหนดคุณสมบัติของการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ												
8	จัดนิทรรศการ เรื่อง การจัดการองค์ความรู้												
9	จัดกิจกรรมกระตุ้นการเข้าใช้ระบบของพนักงาน กระตุ้นให้พนักงานเข้าไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้และใช้ข้อมูล												

สาระสำคัญของการดำเนินงานโครงการ
การนำองค์ความรู้ที่จัดเก็บ นำมาเผยแพร่ เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ แก่ไข ปรับปรุงไปสู่อะไรที่ดีกว่า (Best Practice) เป็นการต่อยอดองค์ความรู้ จนเกิดเป็นองค์ความรู้ใหม่ไปเรื่อยๆ จนกลายเป็นองค์ความรู้แห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน



ผลลัพธ์/ผลของการดำเนินโครงการ

- วิทยากรกระบวนการ (Facilitator) จากทุกฝ่าย/สำนัก มีความรู้ถึงวิธีการและเครื่องมือทำ KM
- แผนยุทธศาสตร์ ครบถ้วนชัดเจนการจัดการองค์ความรู้ อย่างเป็นระบบของ กทท.
- องค์ความรู้สำคัญใน 3 หน่วยงาน (ผส. ผทส. ผน.)
- ทำเนียบรายชื่อผู้เชี่ยวชาญสาขา/สำนักต่างๆ
- ระบุคะแนนที่เพิ่มขึ้นจากการประเมินผลองค์กร
- ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการองค์ความรู้



ตัวอย่าง ONE POINT LESSON : OPL



วิธีการติดตามประเมินผล

- ✓ คณะกรรมการ Steering ควบคุมติดตาม
- ✓ กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงาน
- ✓ รายงานความคืบหน้าทุกเดือนในระบบ

สรุปงานปีงบประมาณ 2561

- พัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการจัดการองค์ความรู้
- รวบรวมองค์ความรู้ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน กทท. สร้างระบบผู้เชี่ยวชาญ
- ทบทวนและสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศ ที่สนับสนุนการจัดการองค์ความรู้

โครงการจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบ (Knowledge Management)

ขั้นตอนการดำเนินงาน



ผลการดำเนินงาน

- ❑ จัดทำแผนแม่บทการจัดเก็บองค์ความรู้อย่างเป็นระบบของ กทท.
- ❑ ตั้งคณะทำงานฯ โดยรอง อทร.(บค) เป็นหัวหน้าคณะทำงานฯ และวิทยากระบวนการ (Facilitator) พร้อมทั้งดำเนินการพัฒนาทักษะความรู้ด้านการจัดเก็บองค์ความรู้
- ❑ จัดทำหลักเกณฑ์การจัดเก็บองค์ความรู้ตามกระบวนการหลักของ กทท. จำนวน ๕ กระบวนการ และจำแนกฐานข้อมูล(Taxonomy) จำนวน ๒๐ ฐาน
- ❑ จัดทำเนียบผู้เชี่ยวชาญ(Expert) ของ กทท. (ปัจจุบันมี จำนวน ๒๗ คน)
- ❑ จัดเก็บองค์ความรู้ตามกระบวนการหลักของ กทท. (ปัจจุบันมี จำนวน ๒๔๓ เรื่อง)
- ❑ จัดกิจกรรมสื่อสารและกระตุ้นให้พนักงานเข้าไปแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ❑ ระบบการจัดเก็บองค์ความรู้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้โปรแกรม Kool Keeper
- ❑ ได้ค่าคะแนนการประเมินผลการดำเนินงานในระดับ ๕

สภาพปัญหาและข้อเสนอแนะของการดำเนินงานด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กทท.
ประจำปี ๒๕๖๓

สภาพปัญหา

๑. การดำเนินงานในเรื่องการจัดทำโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องและตอบสนองกับภารกิจขององค์กรในอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงไม่สามารถดำเนินการได้อย่างคล่องตัวเนื่องจากต้องมีการสร้างความเข้าใจ การยอมรับในการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานของผู้บริหารและหน่วยงานต้นสังกัด รวมทั้งขั้นตอนการขออนุมัติมีจำนวนมากและต้องส่งเข้าไปถึงหน่วยงานที่ควบคุมดูแลระดับกระทรวงจึงส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการปรับตัวไม่ทันต่อการนำมาใช้ให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน

๒. การนำเครื่องมือสมัยใหม่ด้านบุคคลเข้ามาใช้เพื่อให้หัวหน้าหน่วยงานใช้บริหารพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานค่อนข้างมีการต่อต้านเนื่องจากทัศนคติในการจัดการบุคคลของผู้บริหารของแต่ละหน่วยงานมองว่าเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล และมองว่าเป็นงานนอกหน้าที่ที่ต้องมาทำเพิ่มเติมขาดความเข้าใจในบทบาทของ HR For Non HR

๓. ขาดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานให้เกิดความบูรณาการทั้งระบบยังคงต้องใช้แบบแยกเป็นส่วนๆ

๔. การที่ผู้บริหารและพนักงานกำลังจะขาดช่วงเนื่องจากการรื้อถอนงานมาอย่างยาวนานส่งผลต่อการจัดอัตรากำลัง การพัฒนาทักษะ การถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่น ทำให้การบรรจุทดแทนได้บุคลากรที่ขาดประสบการณ์ในการทำงาน และเกิดช่องว่างระหว่างวัยส่งผลให้การทำงานร่วมกันมีปัญหาของความไม่เข้าใจกัน

ข้อเสนอแนะ

๑. หน่วยงานต้องมีการปรับทัศนคติให้เปลี่ยนมุมมองในเรื่องการบริหารจัดการบุคคลให้มีความยืดหยุ่น บูรณาการกับการทำงานที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ยอมรับในการวางแผนงานกำหนดทิศทางให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งควรมีการจัดทำโครงสร้างองค์กร แผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาวให้ชัดเจน และบังคับใช้ได้อย่างจริงจัง

๒. ควรมีการสนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการทำงานด้านบุคคลมาใช้อย่างเป็นระบบ และต้องสามารถบูรณาการได้ในทุกส่วนงาน

๓. พัฒนาระบบประเมินการปฏิบัติงานรายบุคคลให้มีความสอดคล้องกับการพัฒนาตนเองเพื่อให้มีสายความก้าวหน้าอาชีพที่ชัดเจน และสามารถเชื่อมโยงกับการพิจารณาค่าตอบแทนที่เป็นธรรมอย่างปราศจากข้อโต้แย้ง