



การรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด (บอท.) ได้รับการกำกับ ดูแล และติดตามการดำเนินงานด้านยุทธศาสตร์ การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Strategy) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Development) และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนา ทุนมนุษย์ (HCM Environment) โดยคณะกรรมการการบริหารทุนมนุษย์และการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ ลูกค้า และมีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริษัทฯ อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง

สำหรับปีงบประมาณ 2565 บอท. รายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปี งบประมาณ 2565 ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ ในคราวประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ ครั้งที่ 9/2565 เมื่อวันที่ 26 กันยายน 2565 สรุปรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการสรรหาบุคลากร (Recruitment)

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 (ระหว่างวันที่ 1 ตุลาคม 2564 ถึงวันที่ 30 กันยายน 2565) บอท. ได้มีอัตราการลาออกของพนักงานและลูกจ้าง 4 อัตรา และพนักงานเกษียณอายุ 2 อัตรา รวมเป็นจำนวนทั้งสิ้น 6 อัตรา คิดเป็นอัตราการลาออกของพนักงาน (Turnover Rate) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 เท่ากับ 6.98 และบอท. ได้พิจารณาถึงความจำเป็นเร่งด่วนตามความสำคัญของภาระงานและตามแผนการบริหารอัตรากำลัง โดยได้ดำเนินการสรรหาและคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงานจำนวน 4 อัตรา รายละเอียดดังนี้

ลำดับ	ตำแหน่ง	รายละเอียด	เหตุผล	วันที่มีผล
1.	หัวหน้าหน่วยงานประกันคุณภาพ	ลาออก	ได้งานใหม่	01/10/2564
2.	พนักงานแผนงานและประมาณการ 1	ลาออก	ได้งานใหม่	01/12/2564
3.	พนักงานธุรการ 2	ลาออก	ได้งานใหม่	26/01/2565
4.	ช่างเชื่อม 3	ลาออก	ได้งานใหม่	01/07/2565
5.	ผู้อำนวยการกองธุรกิจและการตลาด	ลาออก	เกษียณอายุ	01/10/2565
6.	พนักงานสนับสนุน 2	ลาออก	เกษียณอายุ	01/10/2565
7.	รองผู้จัดการ (บริหาร)	เข้าใหม่	ทดแทนอัตราว่าง (สำคัญ)	01/12/2564
8.	หัวหน้าแผนกทรัพยากรบุคคล	เข้าใหม่	ทดแทนอัตราว่าง (สำคัญ)	01/12/2564
9.	ช่างกลจักร 4	เข้าใหม่	นักเรียนช่างทุนกรมอุทหาเรือ	01/05/2565
10.	ช่างเครื่องมือกล 2	เข้าใหม่	นักเรียนช่างทุนกรมอุทหาเรือ	01/05/2565



2. ด้านการพัฒนาบุคลากร (Development)

บอท. ได้ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดให้มีแผนการพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 โดยมีการจัดสรรงบประมาณสำหรับการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรทั้งลักษณะการฝึกอบรมภายใน (In-house Training) และการฝึกอบรมภายนอก (Public Training) รวมเป็นงบประมาณทั้งสิ้น 300,000 บาท โดยดำเนินการอบรมทั้งสิ้น 28 หลักสูตร จากทั้งหมด 41 หลักสูตร คิดเป็นร้อยละ 68.29 โดยใช้งบประมาณในการฝึกอบรมทั้งสิ้น 174,590.30 บาท โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

ลำดับ	หน่วยงาน	ชื่อหลักสูตร	บุคลากรที่เข้ารับการอบรม	วันที่อบรม	งบประมาณ	หมายเหตุ
1.	บัญชีและการเงินฯ	TFRS 9 เครื่องมือทางการเงิน & TFRS 16 สัญญาเช่า	น.ส. ชลาลัย ดอกคำ น.ส. สุวพร วีระวงศ์	19 พ.ย. 64	9,630 บาท	ตามแผนฯ
2.	ความปลอดภัย	การซ้อมดับเพลิงและการซ้อมอพยพหนีไฟประจำปี 2564	พนักงานบริษัทฯ ทุกคน	17 พ.ย. 64	15,000 บาท	ตามแผนฯ
3.	ตรวจสอบภายใน	การตรวจสอบการทุจริตองค์กร ด้วยนิตินิติบัญชีศาสตร์ ผ่านระบบออนไลน์ (ZOOM)	น.ส. ชนัญชิตา บุญแจ่ม	26 พ.ย. 64	2,889 บาท	ตามแผนฯ
4.	ทรัพยากรบุคคล	การดำเนินการตามบันทึกข้อตกลง 7 หัวข้อ	หัวหน้าหน่วยงานทุกคน	15-29 พ.ย. 64	ไม่มีค่าใช้จ่าย	ตามแผนฯ
5.	ความปลอดภัย	ความปลอดภัยในการทำงาน/เฝ้าระวังไฟสำหรับผู้รับเหมา	จ.ป. และผู้รับเหมา	14 ธ.ค. 64	ไม่มีค่าใช้จ่าย	ตามแผนฯ
6.	กองปฏิบัติการ	โครงการอบรมการประยุกต์ใช้โปรแกรมทางด้านวิศวกรรมต่อเรือและเครื่องกลเรือเพื่อเพิ่มทักษะแก่บุคลากรในอุตสาหกรรมต่อเรือและโครงสร้างทางทะเล	นายสิรภพ วงศ์เทียน นายหะริน กุลพิทักษ์	5 ก.พ. 65 - 1 พ.ค. 65	23,000 บาท	ตามแผนฯ
7.	ความปลอดภัย	คณะกรรมการความปลอดภัยฯ (คปอ.) รูปแบบออนไลน์ผ่านระบบ Zoom	น.อ.ปรีศฎาภรณ์ กาศขุนทด	7-8 มี.ค. 65	3,210 บาท	ตามแผนฯ
8.	ความปลอดภัย	จป. ระดับหัวหน้างาน รูปแบบออนไลน์ผ่านระบบ Zoom	นายประพนธ์ จตุรานนท์	9-10 มี.ค. 65	2,675 บาท	ตามแผนฯ
9.	ความปลอดภัย	จป. ระดับบริหาร รูปแบบออนไลน์ผ่านระบบ Zoom	น.อ.ศุภกรณ นาคอาจหาญ	15-16 มี.ค. 65	2,675 บาท	ตามแผนฯ
10.	พัสดุ	กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารสัญญาภายหลังผ่อนคลายสถานการณ์ฉุกเฉิน	น.ส.ปุณญาดา ช่างหม้อ	21-22 มี.ค. 65	2,500 บาท	ตามแผนฯ
11.	ตรวจสอบภายใน	กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลสำหรับงานตรวจสอบภายใน รูปแบบออนไลน์ผ่านระบบ Zoom	น.ส.ชนัญชิตา บุญแจ่ม	25 มี.ค. 65	3,745	อบรมนอกแผน
12.	ทรัพยากรบุคคล	การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรตามมาตรฐานทางจริยธรรม	พนักงานบริษัทฯ ทุกคน	30 มี.ค. 65	8,850 บาท	จป.แผนคุณธรรมจริยธรรม
13.	ความปลอดภัย	อบรมความปลอดภัยสำหรับพนักงานเข้าใหม่และข้อบังคับการทำงานและระเบียบต่างๆ ของบริษัทฯ	น.อ.ศุภกรณ นาคอาจหาญ ร.อ.ดุสิต มิทธิยา นายธรรณกร นพสุวรรณกร	31 มี.ค. 65	ไม่มีค่าใช้จ่าย	ตามแผนฯ



ลำดับ	หน่วยงาน	ชื่อหลักสูตร	บุคลากร ที่เข้ารับการอบรม	วันที่อบรม	งบประมาณ	หมายเหตุ
14.	โรงงาน	อบรม ช่างไฟฟ้าอาคารระดับ 1	นายสาโรจน์ บุญล้ำ	25 - 26 เม.ย.	4,815 บาท	ตามแผนฯ
15.	ตรวจสอบภายใน	operational audit and compliance audit for value adding	น.ส.ทิวาภรณ์ เสียมไหม	10 - 11 พ.ค. 65	4,500 บาท	ตามแผนฯ
16.	ทรัพยากรบุคคล	แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลตามพระราชบัญญัติคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562	พนักงานบริษัทฯ ทุกคน	17 พ.ค. 65	10,050 บาท	ตามแผนฯ
17.	แผนงาน การเงิน และงบประมาณ	การจัดทำและบริหารงบประมาณ	นางสาวลักขมณ ชังอิน	26 พ.ค. 65	5,500 บาท	ปรับแผน
18.	รองฯ (บริหาร)	วิทยาลัยการทัพเรือ	น.อ.ศุภกรณ นาคอาจหาญ	ต.ค. 65 - ก.ย. 66	255,200 บาท	พิเศษนอกแผน
19.	เทคโนโลยีฯ	การบริหารจัดการ Server	นายบัญญัติ ทองท้วม นายธีรวุฒิ สมบูรณ์สุข	13 - 14 มิ.ย. 65	13,910 บาท	ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2565
20.	กองปฏิบัติการ	การใช้เครื่องมือเครื่องจักรภายในโรงงาน	นายจิรยุทธ เศวตเศรนี นายธัญญา แจ่มนิยม นายธราตล บุญลี	14 - 16 มิ.ย. 65	5,400 บาท	ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2565
21.	ความปลอดภัย และกองปฏิบัติการ	ความปลอดภัยในการใช้อุปกรณ์คุ้มครองความปลอดภัยส่วนบุคคล (PPE) และระบบไฟฟ้าและระบบปั้มน้ำสำหรับการปฏิบัติงาน	พนักงานแผนกความปลอดภัยและกองปฏิบัติการ	16 มิ.ย. 65	1,000 บาท	ตามแผนงาน/ โครงการด้านความปลอดภัย ปี 2565
22.	เทคโนโลยี สารสนเทศ	การบริหารจัดการ Network	นายธีรวุฒิ สมบูรณ์สุข นายบัญญัติ ทองท้วม	16 - 17 มิ.ย. 65 20 - 21 มิ.ย. 65	13,910 บาท	ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2565
23.	กองปฏิบัติการ (ธุรกิจสัตว์หีบ)	การอบรมและทดสอบฝีมือช่างเชื่อมชิ้นงานเหล็กฯ	นายจักรกฤษณ์ พรหมรักษา นายภัทรพงษ์ เขตสถาน นายชลธิ กังจันทร์ นายณัฐวุฒิ กลิ่นสอน	20 - 21 มิ.ย. 65	20,000 บาท	ตามแผนฯ
24.	เทคโนโลยี สารสนเทศ	การสร้าง Infographic เพื่อการสื่อสาร	นายบัญญัติ ทองท้วม นายธีรวุฒิ สมบูรณ์สุข	23 - 24 มิ.ย. 65 27 - 28 มิ.ย. 65	11,770 บาท	ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2565
25.	บัญชีและการเงิน/ แผนกทรัพยากร บุคคล	สัมมนาออนไลน์ TAS 19 คำนวน ผลประโยชน์พนักงาน	น.ส.ชลาลัย ดอกคำ น.ส.สุภาพร วีระวงศ์ น.ส.ณัฐธิมา กมลเดชากุล	24 มิ.ย. 65	2,397 บาท	ตามแผนฯ
26.	กองบริหาร ทรัพยากร	โครงการอบรมหลักสูตรหลักกฎหมายปกครองและคดีปกครองเกี่ยวกับการปฏิบัติราชการที่ดีของราชการส่วนภูมิภาคและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปี พ.ศ. 2565	นายธนาพิพัฒน์ วุฒิวงศ์	4 - 5 ส.ค. 65	3,530 บาท	พิเศษนอกแผน
27.	เทคโนโลยี สารสนเทศ	การใช้ Power App เปลี่ยน Excel เป็นแอปที่ใช้ได้จริง	นายวรุจน์ พูลพล	30 ก.ย. 65	3,629.60 บาท	ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2565



ลำดับ	หน่วยงาน	ชื่อหลักสูตร	บุคลากร ที่เข้ารับการอบรม	วันที่อบรม	งบประมาณ	หมายเหตุ
28.	เทคโนโลยีสารสนเทศ	Bootcamp อดงานด้วย Python กับไฟล์ Excel	นายวรุจน์ พูลพล	31 ก.ย. 65	5,148 บาท	ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2565

3. ด้านการธำรงรักษา (Retention)

บอท. ให้ความสำคัญต่อการธำรงรักษาพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานที่มีความรู้ความสามารถ เป็นคนเก่งและคนดี เพื่อให้พนักงานมีความจงรักภักดีและยึดมั่นต่อองค์กร รักษองค์กร พร้อมทั้งจะใช้ความรู้ ความสามารถที่มีอยู่มาปฏิบัติงานในองค์กรมีความเจริญก้าวหน้า เช่น การสร้างโอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) การกำหนดแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Planning) การให้โอกาสในการพัฒนา การให้รางวัลและการตระหนักถึงความสำคัญของพนักงาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน การปรับเป้าหมายของพนักงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร กลยุทธ์การเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน การวัดความพึงพอใจของพนักงาน เป็นต้น โดย บอท. ได้ทำการประเมินความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2565 ทำการเก็บข้อมูลจากผู้บริหาร พนักงาน และลูกจ้าง จำนวนทั้งสิ้น 86 คน ในช่วงระยะเวลาวันที่ 15 - 31 สิงหาคม 2565 ทั้งนี้มีผู้ตอบแบบประเมินทั้งสิ้น 70 ราย คิดเป็นสัดส่วนของผู้ตอบแบบประเมินร้อยละ 81.39 โดยมีสรุปรายละเอียดผลการประเมินดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

ข้อมูลพื้นฐาน จำนวนบุคลากร ทั้งสิ้น 86 คน จำแนกเป็น จำนวนบุคลากรสายบริหาร ทั้งหมด 18 คน สายปฏิบัติการทั้งหมด 63 คน และลูกจ้างทั้งหมด 5 คน จากผลการสำรวจมีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 70 คน (ร้อยละ 81.39 ของบุคลากรทั้งหมด) โดยผลการสำรวจ พบว่ามีข้อมูลดังนี้

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามข้อที่กำหนด

ข้อมูลทั่วไป	การจำแนก	จำนวน	ร้อยละ
1.1 เพศ	ชาย	27	38.57
	หญิง	43	61.43
	รวม	70	100.00
1.2 อายุ	ต่ำกว่าหรือ 20 ปี	2	2.86
	21 – 37 ปี	26	37.14
	38 – 53 ปี	30	42.86
	54 ขึ้นไป	12	17.14
	รวม	70	100.00



ข้อมูลทั่วไป	การจำแนก	จำนวน	ร้อยละ
1.3 อายุงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	2	2.86
	1 ปี – ไม่เกิน 3 ปี	12	17.14
	3 ปี – ไม่เกิน 6 ปี	16	22.86
	6 ปี – ไม่เกิน 10 ปี	24	34.29
	10 ปี – ไม่เกิน 20 ปี	7	10.00
	20 ปี ขึ้นไป	9	12.86
	รวม	70	100.00
1.4 เงินเดือน	10,000 – 25,000 บาท	30	42.86
	25,001 – 40,000 บาท	19	27.14
	40,001 – 55,000 บาท	15	21.43
	55,001 ขึ้นไป	6	8.57
	รวม	70	100.00
1.5 ระดับพนักงาน	ระดับหัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่าขึ้นไป	17	24.29
	ระดับปฏิบัติการ (ฝ่ายบริหาร, ฝ่ายปฏิบัติการ)	53	75.71
	รวม	70	100.00
1.6 วุฒิการศึกษาสูงสุด	ต่ำกว่าปริญญาตรี	24	34.29
	ปริญญาตรี – ปริญญาเอก	46	65.71
	รวม	70	100.00

3.2 ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมการทำงานในด้านต่างๆ และโดยภาพรวม

ส่วนที่ 2 ความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานในภาพรวม

ด้าน/ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	S.D.	ระดับความพอใจ
2.1 ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบ	3.11	0.66	มาก
2.3 ด้านวัฒนธรรมองค์กร	3.11	0.66	มาก
2.4 ด้านภาวะผู้นำองค์กร	2.86	0.84	มาก
2.7 ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างความก้าวหน้าในสายงาน	2.54	0.69	มาก
2.2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	2.53	0.82	มาก
2.5 ด้านสวัสดิการ	2.49	0.69	น้อย
2.6 ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	2.49	0.60	น้อย
คะแนนเฉลี่ย	2.73	0.71	มาก

*ข้อมูลได้จัดเรียงคะแนนเฉลี่ยผลการประเมินจากมากไปหาน้อย



จากตาราง 2 พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 2.73) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความพึงพอใจส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก โดยด้านที่ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือ ด้านหน้าที่ความรับผิดชอบและด้านวัฒนธรรมองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.11) รองลงมาคือ ด้านภาวะผู้นำองค์กร (ค่าเฉลี่ย 2.86) ด้านการพัฒนาบุคลากร/การสร้างความก้าวหน้าในสายงาน (ค่าเฉลี่ย 2.54) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (2.53) และมีด้านที่ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจน้อยที่สุด คือ ด้านสวัสดิการและด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 2.49)

3.3 ผลการวิเคราะห์ความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงมาตรฐานของความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร ในด้านต่างๆ โดยภาพรวม

ด้าน/ปัจจัย	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	S.D.	ระดับความพอใจ
3.2 ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร	3.48	0.56	มาก
3.1 การปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร	3.42	0.52	มาก
3.3 การดำรงสมาชิกภาพและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร	3.31	0.67	มาก
คะแนนเฉลี่ย	3.40	0.58	มาก

*ข้อมูลได้จัดเรียงคะแนนเฉลี่ยผลการประเมินจากมากไปหาน้อย

จากตาราง 3 พบว่า พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรในระดับมากในทุกด้าน โดยด้านที่ค่าเฉลี่ยความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูงสุด คือ ความภาคภูมิใจและจงรักภักดีต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.48) รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.42) และมีด้านที่ค่าเฉลี่ยความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรน้อยที่สุด คือ การดำรงสมาชิกภาพและเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.31)

3.4 แนวทางการส่งเสริมความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ประจำปี 2565

บอท. นำผลการประเมินความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานและความผูกพันของบุคลากร ประจำปีงบประมาณ 2565 มาวิเคราะห์และจัดทำเป็นแนวทางทางการส่งเสริมความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ประจำปี 2565 โดยมีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้



ลำดับ	กิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรม	วัตถุประสงค์	ประโยชน์ที่ได้รับเพื่อให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น
1.	กิจกรรมแลกเปลี่ยน เข้าใจ รับฟังซึ่งกันและกัน	จัดให้พนักงานมีโอกาสได้แสดง ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยจัดกิจกรรมให้พนักงาน สามารถนำเสนอแนวคิดใหม่ๆ ใน การจัดการแก้ไขปัญหาให้กับ องค์กร โดยมุ่งเน้นข้อเสนอแนะที่ จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรใน ส่วนรวม หรือแนวทางการแก้ไข ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการ ทำงาน	- เพื่อรับฟังความคิดเห็น/ ข้อเสนอแนะของพนักงาน เพื่อประโยชน์ในการ ปรับปรุงองค์กรให้ดียิ่งขึ้น	- พนักงานเล็งเห็นถึงความใส่ใจ ขององค์กรที่มีต่อพนักงาน ทำให้ พนักงานเกิดความมุ่งมั่นตั้งใจ ทำงานให้กับองค์กร - พนักงานได้มีโอกาสเสนอแนะ แนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการ ทำงาน - ผู้บริหารและพนักงานเกิดความ เข้าใจกันมากยิ่งขึ้น
2.	กิจกรรมยกย่องชมเชย	ดำเนินกิจกรรมที่เป็นการให้รางวัล และยกย่องบุคลากร เช่น กิจกรรมที่ 1 : ส่งเสริมการยก ย่องชมเชยพนักงาน โดยคัดเลือก พนักงานดีเด่นในด้านต้นแบบ คุณธรรมจริยธรรมและทำ ประโยชน์เพื่อส่วนรวม กิจกรรมที่ 2 : โครงการส่งเสริม บุคลากรที่พร้อมเรียนรู้พัฒนา ตนเองอยู่เสมอ	- เพื่อเป็นการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่พนักงาน - เพื่อเป็นสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่าง ผู้บริหารและพนักงาน - เป็นการส่งเสริมบุคคล ต้นแบบในการเป็นตัวอย่าง ที่ดีให้กับบุคลากรคนอื่น	- เป็นการเสริมแรงในด้านบวก ให้กับพนักงานที่เป็นแบบอย่างที่ดี ขององค์กร - พนักงานทั้งหมดเกิดแรงจูงใจเชิง บวกในการมุ่งมั่นตั้งใจปฏิบัติงาน และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ - เกิดเป็นภาพลักษณ์ที่ดีของของ องค์กรในการส่งเสริมคนเก่งคนดี

4. ด้านการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์

บอท. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2563– 2567) ซึ่งในการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ได้มีการรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะอนุกรรมการบริหารทุนมนุษย์ฯ ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2565 เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2565 มีรายละเอียดโดยสรุปดังนี้



กิจกรรม	แผนดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2565				ผลการดำเนินการ
	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
1. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์					
1.1 ทบทวนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570	↔				คณะอนุกรรมการฯ มีมติเห็นชอบกรอบและแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ พ.ศ. 2566-2570 ในคราวประชุมครั้งที่ 3/2565 เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2565
1.2 กฎบัตรคณะอนุกรรมการการบริหารทุนมนุษย์	↔				คณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติกฎบัตรคณะอนุกรรมการการบริหารทุนมนุษย์ ในคราวประชุมครั้งที่ 12/2564 เมื่อวันที่ 23 ธันวาคม 2564
1.3 นโยบายการบริหารทุนมนุษย์	↔				คณะอนุกรรมการฯ มีมติเห็นชอบนโยบายการบริหารทุนมนุษย์ โดยให้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะและทำหนังสือเวียนขอความเห็นชอบก่อนประกาศใช้ต่อไป ในคราวประชุมครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2564 และบริษัทฯ ได้ประกาศนโยบายฯ เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2565
2. การบริหารทุนมนุษย์					
2.1 แผนการสรรหาอัตรากำลังทดแทนประจำปี 2565			↔		ดำเนินการตามแผนอัตรากำลังระยะยาว ปี 2563-2567 และทบทวนแผนอัตรากำลังทดแทนประจำปี 2566 เพื่อให้สอดคล้องกับแผนการย้ายสถานที่ปฏิบัติงานและแผนปรับโครงสร้างและอัตรากำลังที่เสนอกระทรวงกลาโหม
2.2 แผนการจัดทำสิทธิประโยชน์และผลตอบแทนพนักงาน ประจำปี 2565	↔				คณะอนุกรรมการฯ รับทราบการจัดทำแผนสิทธิประโยชน์ฯ ในคราวประชุมครั้งที่ 3/2565 เมื่อวันที่ 9 สิงหาคม 2565
2.3 การประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานประจำปี 2565				↔	ประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานประจำปี 2565 เป็นที่เรียบร้อยในเดือนกันยายน 2565 และนำผลการประเมินฯ มาใช้ในการพิจารณาปรับเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี 2566 (จากผลงานปี 2565)
3. การพัฒนาทุนมนุษย์					
3.1 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (IDP)		↔			จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร (IDP) เป็นที่เรียบร้อย
3.2 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Training Road Map)		↔			จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Training Road Map) เป็นที่เรียบร้อย
3.3 การสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง ปี 2566	↔				ดำเนินการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง ปี 2566 ทดแทนตำแหน่งผู้เกษียณอายุประจำปี 2565 เป็นที่เรียบร้อย ในเดือนพฤศจิกายน 2564



กิจกรรม	แผนดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2565				ผลการดำเนินการ
	ไตรมาส 1	ไตรมาส 2	ไตรมาส 3	ไตรมาส 4	
3.4 ทบทวนคู่มือการจัดการสายอาชีพ (Career Path)			↔		ดำเนินการทบทวนคู่มือการจัดการสายอาชีพ (Career Path) เป็นที่เรียบร้อย และ คณะอนุกรรมการฯ มีมติเห็นชอบทบทวนคู่มือการจัดการสายอาชีพ (Career Path) ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2565 เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2565
4. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์					
4.1 การปรับปรุงแบบประเมินความผูกพันองค์กร	↔				ดำเนินการปรับปรุงแบบประเมินความผูกพันองค์กรเป็นที่เรียบร้อยและนำมาใช้สำรวจความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ประจำปี 2565 เป็นที่เรียบร้อย
4.2 การจัดทำแผนความผูกพันองค์กร			↔		ดำเนินการจัดทำแผนความผูกพันองค์กร เป็นที่เรียบร้อย และ คณะอนุกรรมการฯ มีมติเห็นชอบแผนส่งเสริมความผูกพันองค์กรของพนักงาน ในคราวประชุมครั้งที่ 4/2565 เมื่อวันที่ 19 กันยายน 2565
4.3 การสอบคุณวุฒิวิชาชีพ		↔	↔	↔	ดำเนินการสอบคุณวุฒิวิชาชีพด้านบริหารทรัพยากรบุคคลในปีงบประมาณ 2566

5. ปัญหา/อุปสรรค และข้อเสนอแนะ

5.1 ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์

ถึงแม้ว่า จะมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล 2563-2567 และ แผนปฏิบัติการประจำปี อย่างไรก็ตาม ไม่มีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ฯ ให้สอดคล้องกับปัจจัยภายใน/ปัจจัยภายนอกที่อาจเปลี่ยนแปลงไป รวมถึง ไม่พบได้อย่างชัดเจนว่าแผนยุทธศาสตร์ฯ ดังกล่าวสามารถสนับสนุนแผนวิสาหกิจหรือแผนยุทธศาสตร์องค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างไร อีกทั้ง ไม่สามารถพิสูจน์ได้ว่าแผนยุทธศาสตร์ฯ ดังกล่าว มีความเชื่อมโยง ส่งเสริม สนับสนุนแผนงานสำคัญในระดับเดียวกัน เช่น แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้และด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม แผนเทคโนโลยีดิจิทัล แผนบริหารความเสี่ยง เป็นต้น

5.2 การบริหารทุนมนุษย์

5.2.1 มีการจัดทำกรอบอัตรากำลังระยะยาว 2563-2567 แต่มุ่งเน้นการวิเคราะห์และการจัดการระยะสั้น เช่น สรรหาอัตรากำลังทดแทนผู้ที่จะเกษียณ การลดลูกจ้างโครงการฯ ดังนั้น จึงยังไม่พบว่ามี การนำปัจจัยการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่จะมีผลกระทบต่อภารกิจดำเนินงานขององค์กร มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการวางแผน



อัตรากำลัง เช่น การพัฒนาพื้นที่ยานนาวา การย้ายสำนักงานไปยังพื้นที่อู่ราชนาวิมิตลอคฤศเดช กรมอู่ทหารเรือ และการวิเคราะห์และวางแผนการทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น

5.2.2 ถึงแม้ว่า จะมีแนวทางการพัฒนาผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรโดยการเปรียบเทียบผลตอบแทนกับตลาด อย่างไรก็ตาม เพื่อให้แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละกลุ่มและส่วนบุคลากรมากขึ้น ควรมีการกำหนดกลุ่มและส่วนบุคลากรขององค์กรให้ชัดเจนและนำความเห็นและความต้องการของกลุ่มและส่วนบุคลากรมาใช้ประโยชน์ในการออกแบบแนวทางดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพ

5.2.3 ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและให้ครอบคลุมถึงการถ่ายทอดและกำหนด KPIs ในระดับบุคคล และมีการนำไปประเมินผลจริง รวมถึง ควรมีกลไกในการสอบทานคุณภาพของการกำหนดตัวชี้วัด/เป้าหมาย และการประเมินผลของบุคลากรให้มีความเป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

5.3 การพัฒนาทุนมนุษย์

5.3.1 ถึงแม้ว่าจะมีการวิเคราะห์สมรรถนะ (Competency) ในด้านต่างๆ ยังไม่พบว่ามี การวิเคราะห์สมรรถนะที่รองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และยังไม่พบการจัดทำแผนเส้นทางการพัฒนาบุคลากรของแต่ละตำแหน่ง (Development Roadmap) และการพัฒนาผู้นำ (Leadership Development) ในทุกระดับ อีกทั้ง ไม่พบการปรับรูปแบบของการพัฒนาบุคลากรที่ไม่ได้มุ่งเน้นการอบรมเพียงอย่างเดียว และการประเมินประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาที่ครอบคลุมถึงรูปแบบการพัฒนาแบบต่างๆ ที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม

5.3.2 การสืบทอดตำแหน่ง การบริหารจัดการคนเก่ง และการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ ยังไม่ได้ถูกดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม

5.4 สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

5.4.1 ไม่พบว่ามีแนวทางการปลูกฝังค่านิยม (Core Values) ผ่านการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์และการจัดให้มีกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้บุคลากรได้ตระหนักและปฏิบัติตนจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร อีกทั้ง ยังไม่พบการดำเนินงานด้านการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) อย่างเป็นระบบ

5.4.2 ไม่พบการนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์และคาดการณ์ (HR analysis & analytics) เพื่อการตัดสินใจในการบริหารด้านทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาเครื่องมือ/Platform/Application/ระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในงานด้าน HR

5.4.3 สายงาน HR ควรมีการปรับบทบาทการดำเนินงานในการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Strategic Partner) หรือที่ปรึกษา (Internal Consultant) ด้าน HR ของสายงานภายในองค์กร รวมถึงการพัฒนาของ HR ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี อีกทั้ง ควรมีการกำหนดแนวทาง/วิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้านบริหารทุนมนุษย์ (HR audit)