

(ร่าง)
แผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
(พ.ศ. ๒๕๖๓- ๒๕๖๗)



บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

คำนำ

ในปัจจุบัน คงปฏิเสธไม่ได้ว่าทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ การบริหารงานบุคคลในปัจจุบันมีแนวคิดที่ว่าทรัพยากรบุคคล เป็น “ทุน” ประเภทหนึ่งขององค์กรที่จำเป็นต้องลงทุนในการสรรหา บริหารจัดการและพัฒนาให้มีคุณภาพและสมรรถนะที่เหมาะสมกับภารกิจขององค์กร และหากสามารถบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร ทรัพยากรบุคคลย่อมสามารถเพิ่มผลผลิตและผลลัพธ์ขององค์กรได้มากกว่าสินทรัพย์หรือทุนประเภทอื่น ๆ

แผนกทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากรในฐานะหน่วยงานหลักด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด จึงได้จัดทำแผนแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด ประจำปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๗ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกับยุทธศาสตร์ตามแผนวิสาหกิจของบริษัท(Corporate Plan) ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ - ๒๕๖๗ ตลอดจนเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับแนวนโยบายและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑ - ๒๕๘๐ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด (กระทรวงกลาโหม) และสามารถขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายที่บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด กำหนดไว้

แผนกทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากร

กันยายน ๒๕๖๒

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	๔
การดำเนินธุรกิจของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	๕
การประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑	๘
แนวทางการปรับปรุงตามการประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑	๑๑
โครงสร้างการบริหาร	๑๕
ธุรกิจของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	๑๖
วิสัยทัศน์ / พันธกิจ / นโยบายของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	๑๗
ค่านิยม / วัตถุประสงค์ของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	๑๘
สถานะภาพด้านอัตรากำลังของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	๒๑
การดำเนินงานของแผนกทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากร บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	๒๓
<ul style="list-style-type: none"> - ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล - วัตถุประสงค์หลักในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล - ขอบเขตของการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล - ขั้นตอนการดำเนินงาน - ผลการศึกษาวิเคราะห์ 	
ประเด็นการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	๓๒
แนวความคิด หลักการในการพัฒนาบุคลากร	๓๒
วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของแผนกทรัพยากรบุคคล	๓๓
นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล	๓๓
การวิเคราะห์สถานะภายในและภายนอกงานทรัพยากรบุคคล (SWOT Analysis)	๓๔
การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๓๕
ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	
ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด	
แนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
พันธกิจ / เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ แผนกทรัพยากรบุคคล	๓๘
ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์องค์กรกับ	๔๐
ยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	
ภาคผนวก ยุทธศาสตร์ / เป้าหมาย / แผนงาน / โครงการ และระยะเวลาของ	๔๑
แผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗	
<ul style="list-style-type: none"> - ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคล - ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารทุนมนุษย์ - ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาทุนมนุษย์ - ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (HCM) 	
ภาคผนวก กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงาน และโครงการของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓	
แบบติดตามความก้าวหน้าการทบทวนและการจัดทำโครงการฯ	

บทสรุปผู้บริหาร : Executive Summary

แผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๗ เป็นแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่มีการปรับเพิ่มเติม แก้ไข จากแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๒ – ๒๕๖๖ เพื่อให้มีความสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ (Corporate Plan) ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ – ๒๕๖๗ ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๘๐ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด (กระทรวงกลาโหม) และเกณฑ์ประเมินผล Enabler ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management :HCM) สำหรับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๓ โดยได้กำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ที่สำคัญ ๔ ด้าน ได้แก่ การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล การบริหารทุนมนุษย์ การพัฒนาทุนมนุษย์ และการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (HCM) โดยวัตถุประสงค์หลักของยุทธศาสตร์ คือ เพื่อพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความเป็นมาตรฐาน และสามารถสนับสนุนการดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ (Knowledge Worker) สามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ และสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้อยู่คู่กับองค์กรได้ นอกจากนี้ ยังคำนึงถึงการธำรงรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้สามารถเติบโตในเส้นทางสายอาชีพของตนเองได้อย่างเหมาะสม และบุคลากรทุกคนขององค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข มีคุณภาพชีวิตที่สมดุล ทั้งในด้านการทำงานและการครองชีพ

การดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๓ – ๒๕๖๗ ให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับความร่วมมือจากทุกหน่วยงาน ทั้งระดับผู้บริหารและระดับพนักงาน โดยมีแผนกทรัพยากรบุคคลเป็นหน่วยงานหลักในการรับผิดชอบดำเนินการ และทำความเข้าใจกับหน่วยงานต่างๆเพื่อสร้างให้เกิดความตระหนักร่วมกันถึงความสำคัญของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร ในฐานะที่แผนกทรัพยากรบุคคลเป็นหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ (Strategic Partner)

การดำเนินธุรกิจ ของบริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด

ความเป็นมา

ประวัติและความเป็นมา

บริษัท กรุงเทพมหานคร จำกัด (บอท.) เป็นรัฐวิสาหกิจตามนโยบายพิเศษของรัฐ ที่จัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ ประเภทยุทธปัจจัย ซึ่งในปัจจุบันได้ถูกปรับเปลี่ยนประเภทของรัฐวิสาหกิจไปเป็นสาขาอุตสาหกรรม อยู่ในความควบคุมของกองทัพเรือ สังกัดกระทรวงกลาโหม (กระทรวงกลาโหม มอบอำนาจในการควบคุมนโยบายและการบริหารงานให้แก่กองทัพเรือตามคำสั่งกระทรวงกลาโหม ที่ ๓๘๙/๒๙ ลงวันที่ ๒ พฤษภาคม ๒๕๒๙) ดำเนินการในรูปแบบพาณิชย์กรรม ประกอบกิจการอุตสาหกรรมเรือ และอุตสาหกรรมต่อเนื่องต่างๆ มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ ๑๗๔/๑ ถนนเจริญกรุง แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร รหัสไปรษณีย์ ๑๐๑๒๐ ก่อตั้งขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๐๘ โดยนักลงทุนชาวอังกฤษชื่อ กัปตันบุช หรือพระยาวิสูตรสาครดิษฐ์ เดิมใช้ชื่อว่า บริษัท บางกอกด็อก จำกัด (Bangkok Dock Co., Ltd.)

ต่อมาในปี พ.ศ. ๒๕๐๐ กองทัพเรือได้ซื้อกิจการของ บอท. ทั้งหมด และได้เปลี่ยนชื่อของบริษัทใหม่เป็น "บริษัทกรุงเทพ จำกัด" รวมทั้งเปลี่ยนชื่อภาษาอังกฤษเป็น "Bangkok Dock Company (๑๙๕๗) Limited" เมื่อ ๑๕ พฤศจิกายน ๒๕๐๐ ทั้งนี้ ในปี พ.ศ. ๒๕๒๑ ได้โอนหุ้นทั้งหมดให้กับกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้น และในปี พ.ศ. ๒๕๒๖ คณะรัฐมนตรีได้มีมติให้บอท. มีฐานะเป็นรัฐวิสาหกิจที่จัดตั้งขึ้นตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ โดยมีทุนจดทะเบียน ๑๐๐,๐๐๐,๐๐๐.-บาท แบ่งเป็น ๑,๐๐๐,๐๐๐ หุ้น ๆ ละ ๑๐๐ บาท โดยกระทรวงการคลังเป็นผู้ถือหุ้นหลักจำนวน ๙๙๙,๙๙๘ หุ้น และผู้ถือหุ้น ซึ่งเป็นข้าราชการกระทรวงการคลัง ๒ คนจำนวน ๒ หุ้น (คนละ ๑หุ้น)

แต่เนื่องจากทำเลที่ตั้งของ บอท. ที่อยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ไม่สะดวกในการนำเรือของลูกค้าเข้ารับบริการซ่อมทำ ด้วยข้อจำกัดของความสูงของสะพานข้ามแม่น้ำเจ้าพระยา โดยเฉพาะต้องผ่านสะพานกรุงเทพ ซึ่งเป็นสะพานเตี้ยทอดระหว่างฝั่งตะวันออก-ฝั่งตะวันตกของแม่น้ำเจ้าพระยา บริเวณถนนตก แขวงวัดพระยาไกร เขตบางคอแหลม และสะพานจะเปิดเฉพาะวันอังคารเท่านั้น ลูกค้าต้องคอยเวลาในการนำเรือเข้าซ่อมทำนาน จึงหันไปใช้บริการเรือที่อยู่ก่อนถึงสะพานกรุงเทพแทน

การย้ายสถานที่ประกอบกิจการแห่งใหม่

๑. กระทรวงกลาโหม ได้อนุมัติให้บอท. ดำเนินการย้ายสถานที่ประกอบกิจการเดิมเขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร ไปยังพื้นที่เช่ากรรมธนารักษ์ ภายในอู่ราชนาวิมหิตลอดุลยเดช กรมอู่ทหารเรือ ตำบลสี่ตึก อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี เมื่อวันที่ ๔ พฤษภาคม ๒๕๕๐ แต่ บอท. ไม่มีเงินทุนในการย้ายสถานที่ประกอบกิจการต้องดำเนินโครงการพัฒนาพื้นที่สถานที่ประกอบกิจการเดิม เพื่อนำรายได้มาเป็นเงินทุนในการย้ายสถานที่ประกอบกิจการแห่งใหม่ โครงการพัฒนาสถานที่ประกอบกิจการเดิม บอท. ต้องดำเนินงานตามพระราชบัญญัติ ว่าด้วยการให้เอกชนเข้าร่วมงานหรือดำเนินการให้กิจการของรัฐ พ.ศ.๒๕๓๕ ทำให้ต้องรอคณะรัฐมนตรี (ครม.) พิจารณาเห็นชอบและอนุมัติในหลักการก่อน จึงจะสามารถหาเอกชนเข้าร่วมดำเนินงานได้ ทำให้การย้ายสถานที่ประกอบกิจการล่าช้ากว่าแผนงานที่กำหนดไว้

ต่อมา คณะกรรมการ บอท. มีมติเห็นชอบให้ บอท. จัดหาอู่ลอยขนาดแรงยก ๓,๐๐๐ ตัน มาใช้ในการประกอบกิจการ ณ อู่ราชนาวิมิตตลอดดุยเดช กรมอู่ทหารเรือ. ในคราวประชุมคณะกรรมการ บอท. ครั้งที่ ๓/๒๕๕๔ เมื่อวันที่ ๒๘ มีนาคม ๒๕๕๔ และ ครม. มีมติอนุมัติให้ บอท. ดำเนินการจัดหาอู่ลอยภายในวงเงิน ๘๕ ล้านบาท เมื่อวันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๕๔ ทั้งนี้ บอท. ได้ดำเนินการจัดหา ติดตั้งอู่ลอย และอุปกรณ์ประกอบเสร็จเรียบร้อย เริ่มรับงานซ่อม/สร้างเรือได้ ตั้งแต่วันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๕ เป็นต้นมา ต่อมาเมื่อเดือนเมษายน ๒๕๕๖ อู่ลอยประสบอุบัติเหตุจม

๒. บอท. ได้จัดทำแผนและกำหนดแนวทางการย้ายสถานที่ประกอบการไว้ ๓ แนวทาง คือ ยังไม่ย้ายสถานที่ประกอบการจนกว่าจะมีบริษัท/เอกชนมาใช้ประโยชน์หรือ ดำเนินการย้ายสถานที่ประกอบกิจการทันที โดยมีการปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ให้เหมาะสมกับการประกอบธุรกิจในสถานที่แห่งใหม่ก่อน และ ดำเนินการย้ายภายใน ๓-๔ เดือน หรือ ย้ายสถานที่ประกอบกิจการภายในปีงบประมาณ ๒๕๕๖ โดยไม่ต้องปรับปรุงโครงสร้าง และกำหนดให้พนักงานทุกคนย้ายไปทำงานในพื้นที่สัทธิบ

ในการนี้ จากการพิจารณาของคณะกรรมการ บอท. แล้ว มีมติในคราวประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๕๖ เมื่อวันที่ ๒๕ มกราคม ๒๕๕๖ ให้ย้ายสถานที่ประกอบกิจการภายในปีงบประมาณ ๒๕๕๖ โดยไม่ต้องปรับปรุงโครงสร้าง และกำหนดให้พนักงานทุกคนย้ายไปทำงานในพื้นที่สัทธิบ ต่อมา บอท. ได้ดำเนินการย้ายไปยังสถานที่ประกอบกิจการแห่งใหม่ ณ พื้นที่เช่ากรมธนารักษ์ เลขที่ ๒๓๖๙ หมู่ ๒ ภายในอู่ราชนาวิมิตตลอดดุยเดช อร. ตามแผนการย้ายสถานที่ประกอบกิจการ และ เริ่มเปิดดำเนินการ ตั้งแต่วันที่ ๒ พฤษภาคม ๒๕๕๖ เป็นต้นมา (ภาพที่ ๑) โดยมีสำนักงานอยู่ในพื้นที่เช่าอู่ราชนาวิมิตตลอดดุยเดช อร. (อาคาร F) และ สิ่งอำนวยความสะดวกในการซ่อมเรือ ใช้อู่ลอยเป็นเครื่องมือหลักในการดำเนินธุรกิจ



ภาพที่ ๑ ที่ตั้งของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด ภายในกรม.อร. อ.สัทธิบ จ.ชลบุรี

๓. ต่อมา บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด (บอท.) ได้ย้ายสถานที่ประกอบกิจการการดำเนินงาน ณ พื้นที่เช่าราชพัสดุกรมธนารักษ์ ภายในอู่ราชนาวิมิตตลอดดุยเดช กรมอู่ทหารเรือ อำเภอสัทธิบ จังหวัดชลบุรี กลับมายังสถานประกอบกิจการเดิม ณ บอท. แขวงยานนาวา เขตสาทร กรุงเทพมหานคร เนื่องจากประสบปัญหาบางส่วนในเรื่องการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานเจ้าสังกัด ได้แก่ กองทัพเรือ สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง หน่วยงานอื่น ๆ รวมถึงการประสานงานกับฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการ บอท. การจัดการประชุมคณะกรรมการ บอท. คณะอนุกรรมการต่าง ๆ ซึ่งมี

สำนักงานตั้งอยู่กรุงเทพมหานคร รวมถึงการส่งพนักงานเข้ารับการฝึกอบรม ตลอดจนขวัญและกำลังใจของ พนักงาน/ลูกจ้าง ซึ่งพบว่าส่วนใหญ่ประสบปัญหาจากการอยู่ห่างไกลครอบครัวโดยการทดลองย้ายพนักงาน สายงานด้านธุรการ การเงินและงบประมาณทั้งหมด และสายการผลิตบางส่วนมาปฏิบัติงาน ณ สถาน ประกอบกิจการเดิม (บอท. : ยานนาวา) ตั้งแต่วันที่ ๑ มกราคม ๒๕๕๘ โดยในส่วนของการทำงานที่ บอท. ณ พื้นที่เขาราชพัสตุ กรมธนารักษ์ ภายในอู่ราชานาวิมิตตลอดเลยเดช กรมอู่ทหารเรือ อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี ได้ทดลองจัดตั้งสำนักงานธุรกิจสัตหีบ เพื่อดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจในพื้นที่สัตหีบ ผลจากการ ดำเนินการทดลองย้ายพนักงานบางส่วนกลับมายังสถานประกอบกิจการเดิม (บอท. : ยานนาวา) รวมทั้ง การดำเนินการทดลองจัดตั้งสำนักงานธุรกิจสัตหีบ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อ บอท. ในส่วนของสายงานธุรการ สายงานการเงินและงบประมาณ อาทิเช่น การเพิ่มประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานต่าง ๆ ได้ สะดวก รวดเร็ว การดำเนินงานในเชิงธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสำนักงานธุรกิจสัตหีบ โดย การบริหารงานดังกล่าว บอท. ได้ใช้โครงสร้างองค์การที่คณะกรรมการ บอท. มีมติให้ความเห็นชอบเมื่อวันที่ ๒๒ มกราคม ๒๕๕๓ และเป็นโครงสร้างองค์การที่บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ได้ให้ข้อคิดเห็นเมื่อการ ประเมินผลการดำเนินงานของ บอท. ในหัวข้อ การบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี ๒๕๕๗ ว่า **“บอท. มีโครงสร้างงานและกลุ่มงานที่สอดคล้องกับโครงสร้างธุรกิจ**”

ผลจากการทดลองย้ายพนักงานบางส่วนกลับมายังสถานประกอบกิจการเดิม (บอท. : ยานนาวา) รวมทั้งการดำเนินการทดลองจัดตั้งสำนักงานธุรกิจสัตหีบซึ่งปรากฏผลดีในเชิงประจักษ์แล้วนั้น บอท.ได้ นำเสนอคณะกรรมการ บอท. โดยการขออนุมัติการกำหนดที่ตั้งสำนักงานเป็น ๒ ที่ตั้ง คือ ๑. บอท. สำนักงานใหญ่ (ยานนาวา) ๒. บอท. : สำนักงานสาขา (สำนักงานธุรกิจสัตหีบ) โดยที่ประชุมคณะกรรมการ บอท. ได้มีมติอนุมัติเมื่อคราวประชุมคณะกรรมการ บอท. ครั้งที่ ๘/๒๕๕๙ วันที่ ๒๙ สิงหาคม ๒๕๕๙

แผนทรัพยากรบุคคลตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินธุรกิจภายใต้สถานะแวดล้อมทางธุรกิจ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และการปรับตัวขององค์การเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ อย่างเช่นการจัดตั้งสำนักงานธุรกิจสัตหีบ เพื่อเพิ่มช่องทางการแข่งขันให้มีความยืดหยุ่นมากยิ่งขึ้น โดยแผนก ทรัพยากรบุคคลในฐานะหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ (Strategic Partner) ที่ไม่ใช่เพียงหน่วยงานสนับสนุนการ ดำเนินธุรกิจอย่างเช่นในอดีต แต่มีบทบาทในการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ของ บอท. ให้ ประสบผลสำเร็จ และเพื่อให้มั่นใจว่าองค์การจะมีทรัพยากรบุคคลที่มีศักยภาพในการเติบโตไปพร้อมกับ องค์การได้อย่างยั่งยืน

การประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑

ผลการประเมินการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลของ บอท. ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑ มีระดับคะแนน ๒.๖๓๙๖ มากกว่าปี ๒๕๖๐ มีระดับคะแนน ๒.๕๙๓๒ เท่ากับ ๐.๐๔๖๔ โดยมีผลการประเมินในหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

๑. นโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (คะแนน ๒.๘๔๗๕)

บอท.มีการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ.๒๕๖๑-๒๕๖๕ มียุทธศาสตร์ ๔ ด้าน คือ การพัฒนาระบบงานทรัพยากรบุคคล การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การพัฒนาระบบบริหารสายอาชีพ และการส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและคุณภาพชีวิตบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร และมีการจัดทำ HR Strategy Map เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์ด้าน HR ให้มีความสอดคล้องกับทิศทางองค์กรเพิ่มเติม เช่น กลยุทธ์หรือนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์พื้นฐานของดิจิทัลเทคโนโลยี (HR Digital Transformation) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน เพื่อใช้สนับสนุนกลยุทธ์หลักขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ควรมีการกำหนดเป้าหมายและกรอบระยะเวลาผู้รับผิดชอบ เพื่อใช้ติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละแผนงานได้อย่างชัดเจน

๒. การสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง (คะแนน ๒.๕๙๔๗)

บอท. มีโครงสร้างงานและกลุ่มงานที่สอดคล้องกับโครงสร้างธุรกิจ โดยมีการจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ของทุกตำแหน่งงานและมีการปรับปรุงกระบวนการสรรหาอัตรากำลัง นอกจากนี้ บอท.มีการวิเคราะห์ข้อมูลอัตรากำลังในแต่ละปีงบประมาณตามแผนพัฒนาบริษัท เพื่อนำมาจัดทำแผนการสรรหาอัตรากำลัง อย่างก็ตาม บอท. ควรมีการสอบทานโครงสร้างธุรกิจและโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาตามทิศทางการดำเนินธุรกิจของบอท. และมีการทบทวนกรอบอัตรากำลังอย่างสม่ำเสมอ โดยวิเคราะห์ถึงอัตรากำลังที่เหมาะสมและกำหนดเป้าหมายอัตรากำลังที่ต้องการในแต่ละปีให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

๓. การบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (คะแนน ๓.๒๒๕๐)

บอท. ไม่มีการประเมินค่างาน อย่างไรก็ตาม ได้มีการเปรียบเทียบโครงสร้างผลตอบแทนกับองค์กรอื่นในเรื่องผลตอบแทน ทั้งนี้ บอท. ยังคงมีหลักเกณฑ์การปรับเพิ่มอัตราเงินเดือนในภาพรวมที่สอดคล้องกับผลการดำเนินงานขององค์กรและมีสวัสดิการพื้นฐานเป็นไปตามกฎหมาย หรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับแรงงาน

๔. การวัดและประเมินผลการดำเนินงาน (คะแนน ๑.๙๐๘๙)

บอท. มีการกำหนดตัวชี้วัดในระดับหน่วยงานทุกหน่วยงาน และมีการกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคลในระดับผู้บริหารที่สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร แต่การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรยังไม่ครอบคลุมทุกฝ่ายงานและยังไม่สะท้อนถึงภารกิจหลักของตำแหน่งอย่างชัดเจน รวมถึงบุคลากรยังไม่มีตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับระบบ BSC หรือเชื่อมโยงกับกลยุทธ์องค์กร ซึ่ง บอท. ควรกำหนดให้มีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการเชื่อมโยงระหว่างผลการประเมินของพนักงานกับการปรับเลื่อนตำแหน่งและการปรับเพิ่มผลตอบแทนจริง นอกจากนี้ ควรมีการนำผลการประเมินรายบุคคลมาใช้ในการเสริมสร้างศักยภาพการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม

๕. การพัฒนารายบุคคล (คะแนน ๑.๔๑๘๘)

บอท. มีคู่มือพจนานุกรมเชิงสมรรถนะของตำแหน่งงาน ซึ่งประกอบด้วย Core Competency / Managerial Competency และ Functional Competency โดยมีการพัฒนาโดยกการ On the Job Training และการส่งบุคลากรไปอบรมภายนอก (Public Training) อย่างไรก็ตาม บอท. ยังไม่มีการวิเคราะห์ Competency Gap ของพนักงานอย่างครบถ้วน และยังไม่มีการจัดทำคู่มือและหลักเกณฑ์การบริหารจัดการคนเก่งที่ชัดเจน รวมถึงการจัดทำแนวทางการบริหารจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ ในส่วนของการสร้างและพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ และจัดทำแผนการจัดการความรู้ รวมถึงจัดเก็บองค์ความรู้หลักใน Web KM บอท. ควรมีการดำเนินงานเพิ่มเติม ทั้งในส่วนของการจัดเก็บองค์ความรู้ที่เป็นระบบการวางแผนการการสืบทอดตำแหน่ง เป็นต้น โดยให้ความสำคัญกับการจัดอันดับความจำเป็น/ความเร่งด่วนของระบบงานพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับอัตรากำลัง/ศักยภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบและงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี

๖. ช่องทางการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์ (คะแนน ๓.๓๔๐๐)

บอท. มีช่องทางการสื่อสารกลยุทธ์และนโยบายขององค์กรข้อมูลเกี่ยวกับสิทธิประโยชน์สวัสดิการต่าง ๆ และข้อมูลข่าวสารที่พนักงานควรรู้ในหลายช่องทาง ได้แก่ หนังสือเวียน การติดประกาศ และการจัดประชุมกับคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ โดยในปี ๒๕๖๑ บอท. มีการสำรวจความพึงพอใจของพนักงานและความผูกพันของพนักงาน อย่างไรก็ตาม บอท.ควรจัดทำแนวทางการสร้างความสุขในที่ทำงาน รวมถึงการสำรวจความพึงพอใจในประเด็นในเชิงลึกที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน เช่น กระบวนการสื่อสารขององค์กร ระบบประเมินผล และระบบสารสนเทศด้าน HR รวมถึงสำรวจปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันองค์กร เพื่อนำมาจัดทำแผนในการรักษาบุคลากรให้คงอยู่กับองค์กรต่อไป

๗. หลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (คะแนน ๓.๗๐๐๐)

บอท. มีการจัดทำจรรยาบรรณซึ่งระบุอยู่ในระเบียบ บอท. ว่าด้วย ประมวลจริยธรรมของกรรมการผู้จัดการและพนักงาน บอท. พ.ศ.๒๕๕๒ และมีการประกาศใช้ระเบียบ บอท.ว่าด้วยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ พ.ศ.๒๕๕๔ การสื่อสารมาตรฐานจรรยาบรรณขององค์กรเป็นไปในลักษณะการสื่อสารสองทาง คือ การแจ้งให้ทราบและการให้พนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น รวมทั้งให้พนักงานและผู้บริหารทุกคนมีการเปิดเผยความขัดแย้งทางผลประโยชน์ อย่างไรก็ตาม บอท. ควรมีการสื่อสารให้ความรู้เรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วม เช่นการฝึกอบรมสัมมนา เป็นต้น เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลมีธรรมาภิบาล (HR Governance)

๘. ระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (คะแนน ๒.๗๔๐๐)

บอท. มีระบบฐานข้อมูลพื้นฐานด้าน HR ที่จำเป็นครบถ้วน ทำให้ปัจจุบันมีการนำข้อมูลมาจัดทำเป็นรายงานเพื่อใช้ในการปฏิบัติการทางด้านบุคคล แต่ยังคงนำมาใช้ในการวางแผนจัดการภายในองค์กรไม่ครบถ้วนทุกด้าน โดยเฉพาะในเรื่องของการประเมินผลและการบริหารค่าตอบแทน อย่างไรก็ตาม ควรมีการนำข้อมูลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลมาใช้ในการวิเคราะห์งานด้าน HR เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์จากรายงานดังกล่าวในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ดียิ่งขึ้น เช่นการพิจารณาค่าใช้จ่ายพนักงานหรือภาระงานของพนักงานประกอบการกำหนดนโยบายด้านอัตรากำลัง เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจใหม่ เป็นต้น

๙. ความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อม (คะแนน ๔.๒๐๐๐)

บอท. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในด้านนโยบายความปลอดภัยฯ และการปฏิบัติการทั้งกรณีทั่วไป กรณีฉุกเฉิน และกรณีภัยพิบัติ มีการกำหนดนโยบายความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อมในการทำงานขององค์กรและการถ่ายทอดเป็นแผนปฏิบัติการแผนความปลอดภัยปี ๒๕๖๑ รวมทั้งมีการกำหนดแผนงานเพื่อรองรับภัยพิบัติน้ำท่วมและแผ่นดินไหว อย่างไรก็ตาม บอท. ควรมีการทบทวนแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงควรเตรียมความพร้อมรองรับภัยพิบัติจากธรรมชาติอื่น ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นตามฐานความเสี่ยง และมีการนำข้อมูลสถิติด้านความปลอดภัยมาใช้ในการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อมขององค์กรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๑๐. การเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (คะแนน ๑.๒๑๐๐)

ส่วนใหญ่การดำเนินงานด้าน HR ของ บอท. ยังคงเป็นการดำเนินงานในเชิงรับ โดย บอท.ควรมีการพัฒนาทักษะด้าน HRM และ HRD ให้แก่บุคลากรระดับผู้บริหาร รวมถึงการเปลี่ยนแปลงสำหรับบุคลากร เพื่อรองรับการเข้าสู่ยุคดิจิทัล (Digital Change Management) เพื่อเตรียมให้ผู้บริหารมีความรู้ความเข้าใจและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต และการกำหนดนโยบายด้าน HR ที่ช่วยส่งเสริม และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรจนประสบผลสำเร็จ รวมทั้ง บอท. ควรเร่งปรับเปลี่ยนบทบาทให้บุคลากรด้าน HR เข้าไปเป็นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner) กับหน่วยงานภายใน เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์หรือแผนงานด้าน HR สนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานภายในองค์กรบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะส่งผลสะท้อนสู่เป้าหมายรวมขององค์กร

แนวทางการปรับปรุงตามการประเมินผลการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี ๒๕๖๑

๑. นโยบายและกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล บอท.โดยแผนกทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

๑.๑ แผนกทรัพยากรบุคคลจะได้นำความรู้และข้อเสนอแนะจากการไฟฟ้าฝ่ายผลิต (กฟผ.) ในฐานะพี่เลี้ยง ตามโครงการพี่เลี้ยง โดยให้แนวทางในการดำเนินการทบทวนแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร และให้วิเคราะห์ทบทวนปัจจัยผลกระทบและยุทธศาสตร์เพื่อวางแผนงานด้านทรัพยากรบุคคล

๑.๒ แผนกทรัพยากรบุคคล ได้มีการทบทวนแผนกลยุทธ์แผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ.๒๕๖๒-๒๕๖๖ เสนอคณะอนุกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล พิจารณาให้ความเห็นชอบในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๘ มกราคม ๒๕๖๒ และเสนอคณะกรรมการ บอท. พิจารณาให้ความเห็นชอบในการประชุม ครั้งที่ ๑/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๒๘ มกราคม ๒๕๖๒

๑.๓ แผนกทรัพยากรบุคคล จะดำเนินการทบทวนกลยุทธ์ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗ ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์บนพื้นฐานของดิจิทัลเทคโนโลยี (HR Digital Transformation) กลยุทธ์ด้านการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงาน เพื่อใช้สนับสนุนกลยุทธ์หลักขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และกำหนดเป้าหมายและกรอบระยะเวลาผู้รับผิดชอบเพื่อใช้ติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละแผนงานได้อย่างชัดเจน

๒. การสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง บอท.โดยแผนกทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

๒.๑ แผนกทรัพยากรบุคคลจะได้นำความรู้และข้อเสนอแนะจาก กฟผ. (พี่เลี้ยง) ตามโครงการพี่เลี้ยง โดยให้ตัวอย่างกำหนดอัตรากำลังและ Workload ของหน่วยงานที่ดี ในการดำเนินการสอบทานโครงสร้างธุรกิจและโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

๒.๒ แผนกทรัพยากรบุคคลร่วมกับหัวหน้าหน่วยงานในการดำเนินการทบทวนกรอบอัตรากำลัง โดยวิเคราะห์ถึงอัตรากำลังที่เหมาะสม และกำหนดเป้าหมายอัตรากำลังที่ต้องการในแต่ละปีให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานขององค์กร

๓. การบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ บอท.โดยแผนกทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

แผนกทรัพยากรบุคคล จะได้นำการประเมินคุณค่าในด้านคุณภาพของงานต่าง ๆ เพื่อที่จะกำหนดตำแหน่งหน้าที่ต่าง ๆ ว่าควรสูงต่ำประการใด ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบและปัจจัยอื่น ๆ ที่จำเป็นเพื่อวัตถุประสงค์ในการกำหนดอัตรากำลังให้สอดคล้องกัน

๔. การวัดและประเมินผลการดำเนินงาน บอท.โดยแผนกทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

๔.๑ แผนกทรัพยากรบุคคล จะได้นำความรู้และข้อเสนอแนะจาก กฟผ. (พี่เลี้ยง) ตามโครงการพี่เลี้ยง ในการดำเนินการปรับปรุงแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานและให้สะท้อนถึงภารกิจหลักของทุกตำแหน่งงาน โดยให้ผู้บริหารมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย

ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการประเมินผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องการปรับเงินเดือน การแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง และสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ

๔.๒ กรรมการผู้จัดการ ดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดของผู้บริหารตั้งแต่ระดับหัวหน้าแผนกขึ้นไปทุกหน่วยงาน ให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ยุทธศาสตร์ และภารกิจของ บอท.

๔.๓ แผนกทรัพยากรบุคคล จะได้นำความรู้และข้อเสนอแนะจาก กฟผ. (พีเลียง) ตามโครงการพีเลียง ในการดำเนินการปรับปรุงแบบประเมินผลการปฏิบัติงานใหม่ โดยทบทวนคู่มือสมรรถนะในการทำงาน

๔.๔ แผนกทรัพยากรบุคคลได้ทบทวนกำหนดกลุ่มเป้าหมาย โดยกำหนดประเมินครั้งที่ ๑ (กันยายน ๒๕๖๑-กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒) โดยมีแบบประเมินผลสัมฤทธิ์ของงานและคุณลักษณะการปฏิบัติงาน (ร้อยละ ๗๐) และแบบประเมินสมรรถนะ จำแนกตามตำแหน่งงาน (ร้อยละ ๓๐) และระบุจุดเด่น สิ่งที่จะพัฒนา ศักยภาพของผู้รับการประเมินที่จะนำไปใช้ประโยชน์ให้มากขึ้น และเป็นข้อมูลจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล

๔.๕ แผนกทรัพยากรบุคคลดำเนินการรวบรวมปัญหา และข้อเสนอแนะจากแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ครั้งที่ ๑ (กันยายน ๒๕๖๑-กุมภาพันธ์ ๒๕๖๒) เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ครั้งที่ ๒ (มีนาคม-สิงหาคม ๒๕๖๒) โดย

๔.๕.๑ นำมาวิเคราะห์และมาจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ครั้งที่ ๒ (มีนาคม-สิงหาคม ๒๕๖๒) โดยให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร

๔.๕.๒ นำแบบประเมินที่ปรับปรุงแล้วมาประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ ความเข้าใจกับผู้ประเมินในแต่ละระดับ

๔.๖ นำผลการประเมินการปฏิบัติงานประจำปีมาเป็นข้อมูลการปรับเลื่อนตำแหน่งและการปรับเพิ่มผลตอบแทนสูงใจ และกำหนดเป็นนโยบายเลื่อนขั้นเงินเดือนปีงบประมาณ ๒๕๖๓

๔.๗ แผนกทรัพยากรบุคคล จะได้นำความรู้ และข้อเสนอแนะจาก กฟผ. (พีเลียง) ตามโครงการพีเลียง ในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยนำผลการประเมินรายบุคคล ซึ่งได้กำหนดการพัฒนาบุคคลแล้ว นำมาใช้ในการเสริมสร้างศักยภาพในการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม โดยจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล เป็นหนึ่งในแผนงานตามกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๖๖๒-๒๕๖๖

๔.๘ แผนกทรัพยากรบุคคล ดำเนินการประสานงานกรมพัฒนาฝีมือแรงงาน เพื่อทดสอบฝีมือแรงงานพนักงาน บอท. เป็นการสร้างเสริมศักยภาพบุคลากร

๕. การพัฒนาทรัพยากรบุคคล บอท.โดยแผนกทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

๕.๑ แผนกทรัพยากรบุคคล ร่วมกับหัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการวิเคราะห์ Competency Gap ของพนักงานครบถ้วนทุกตำแหน่งงาน แล้วนำมาจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลในสายงานหลักขององค์กร ดำเนินการพัฒนาบุคลากรในสายงานหลักตามแผนพัฒนารายบุคคล

๕.๒ แผนกทรัพยากรบุคคล ดำเนินการปรับปรุงคู่มือพจนานุกรมเชิงสมรรถนะของตำแหน่งงาน (ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๒)

๕.๓ แผนกทรัพยากรบุคคล จะดำเนินการจัดทำคู่มือ โดยกำหนดระบบบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management System:TMS) ประกอบด้วยกระบวนการจัดการบุคลากรที่มีพรสวรรค์อย่างมีประสิทธิภาพ และวางแผนบริหารจัดการคนเก่ง

๕.๔ แผนกทรัพยากรบุคคล จะดำเนินการประกาศหลักเกณฑ์การบริหารจัดการคนเก่งของปีงบประมาณ ๒๕๖๓ และกำหนดในกลยุทธ์การบริหารจัดการคนเก่ง

๕.๕ แผนกทรัพยากรบุคคลร่วมกับหัวหน้าหน่วยงาน ดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้ที่สำคัญเพื่อนำมาจัดเก็บองค์ความรู้ที่เป็นระบบ เป็นการบริหารจัดการความรู้และวางแผนกำลังพลในการสืบทอดตำแหน่ง

๕.๖ แผนกทรัพยากรบุคคลร่วมกับแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความรู้ โดยดำเนินการจัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้ใน Server เพื่อสามารถค้นหาได้ผ่านระบบ Internet และวิเคราะห์การสรรหากำลังพลในการสืบทอดตำแหน่งพร้อมวางแผน Web KM ของ บอท. อย่างต่อเนื่อง และดำเนินการจัดทำแผนการจัดการความรู้และวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

๖. ช่องทางการสื่อสารและแรงงานสัมพันธ์ บอท.โดยแผนกทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

๖.๑ แผนกทรัพยากรบุคคล จะดำเนินการจัดทำแนวทางการสร้างความสุขในการทำงานและสำรวจความพึงพอใจของแผนกทรัพยากรบุคคลในประเด็นเชิงลึกที่สอดคล้องกับการดำเนินงาน ได้แก่ กระบวนการสื่อสารขององค์กร ระบบประเมินผล และระบบสารสนเทศด้าน HR และดำเนินการจัดทำแนวทางการสร้างความสุขในการทำงาน โดยจะจัดทำเป็นแผนการดำเนินงาน

๖.๒ แผนกทรัพยากรบุคคล ดำเนินการสำรวจแบบสอบถามความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อบอท. รวมถึงสำรวจปัจจัยที่ทำให้เกิดความผูกพันองค์กร และนำมาจัดทำแผนในการธำรงรักษาบุคลากร

๗. หลักปฏิบัติและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง บอท.โดยแผนกทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

๗.๑ แผนกทรัพยากรบุคคล ร่วมกับแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์

๗.๒ จัดให้พนักงานมีส่วนร่วมในการส่งเสริมให้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลมีธรรมาภิบาล โดยแผนกทรัพยากรบุคคลจะดำเนินการฝึกอบรมสัมมนาให้ความรู้เรื่องความขัดแย้งทางผลประโยชน์

๗.๓ ให้พนักงานทุกระดับตอบแบบสอบถามความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นประจำทุกปี เพื่อส่งเสริมให้ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลมีธรรมาภิบาล

๘. ระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล บอท.โดยแผนกทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

๘.๑ แผนกทรัพยากรบุคคลจะได้นำความรู้และข้อเสนอแนะจาก กฟผ. (พี่เลี้ยง) ตาม

โครงการพี่เลี้ยง ในการดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗ ให้ครบถ้วน โดยให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรตามแผนวิสาหกิจฉบับปรับปรุงใหม่ และจะนำเสนอคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลพิจารณาให้ความเห็นชอบ

๘.๒ แผนกทรัพยากรบุคคลร่วมกับแผนกเทคโนโลยีสารสนเทศดำเนินการนำระบบฐานข้อมูลพื้นฐานด้าน HR มาใช้ในการวางแผนและจัดการภายในองค์กรให้ครบถ้วนทุกด้าน โดยเฉพาะในเรื่องของการประเมินผลการปฏิบัติงานและการบริหารค่าตอบแทน และนำมาใช้ในการวิเคราะห์ทางด้าน HR เชิงกลยุทธ์ ในโปรแกรม Tiger e HR เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์จากรายงาน ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ดียิ่งขึ้น

๙. ความปลอดภัย สุขอนามัย และสภาพแวดล้อม บอท.โดยแผนกทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

๙.๑ แผนกทรัพยากรบุคคลร่วมกับแผนกความปลอดภัย จะดำเนินการทบทวนแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงการเตรียมความพร้อมรองรับภัยพิบัติจากธรรมชาติอื่น ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นตามฐานความเสี่ยง และมีการนำข้อมูลสถิติด้านความปลอดภัยมาใช้ในการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อมขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

๙.๒ แผนกทรัพยากรบุคคลร่วมกับแผนกความปลอดภัย ดำเนินการทบทวนแผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงการเตรียมความพร้อมรองรับภัยพิบัติจากธรรมชาติอื่น ๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้นตามฐานความเสี่ยง และมีการนำข้อมูลสถิติด้านความปลอดภัยมาใช้ในการบริหารจัดการด้านความปลอดภัย สุขอนามัย และสิ่งแวดล้อมขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยมีการรายงานให้ผู้บริหาร บอท. ทราบเป็นประจำทุกเดือน และสรุปผลการดำเนินงานตามแผนเป็นราย ๖ เดือน รายงานคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อพิจารณานำเสนอคณะกรรมการบริษัทฯ ต่อไป

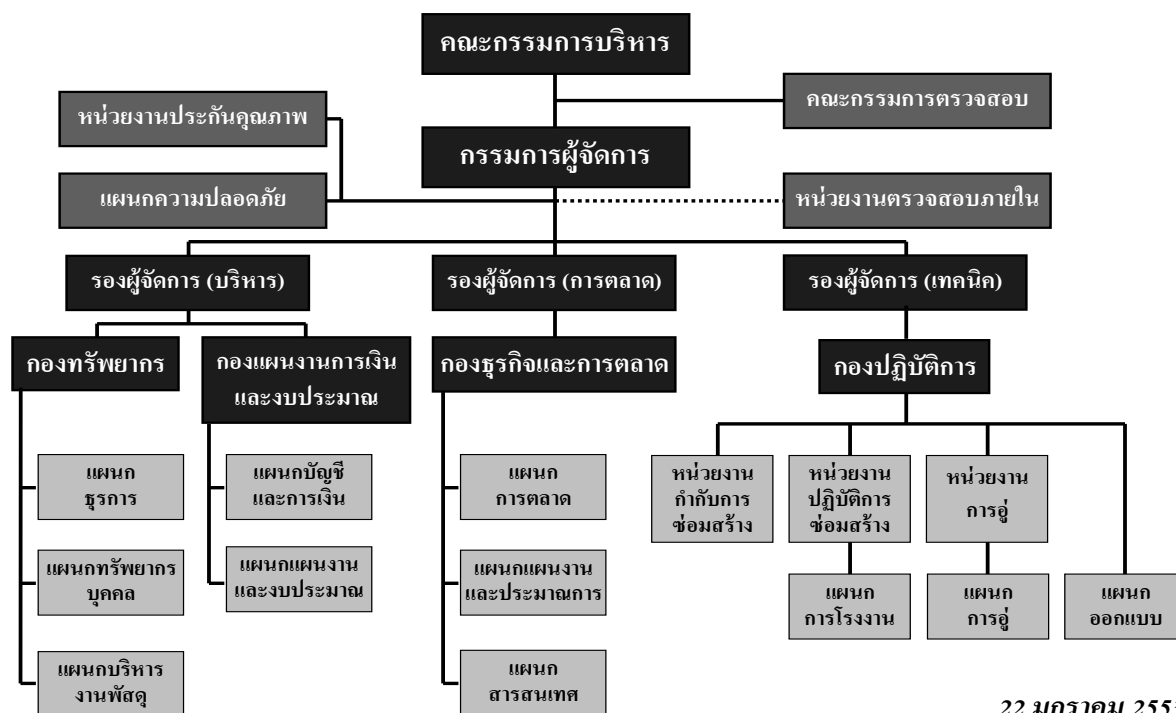
๑๐. การเพิ่มศักยภาพด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล บอท.โดยแผนกทรัพยากรบุคคลมีแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงาน ดังนี้

๑๐.๑ แผนกทรัพยากรบุคคล จะได้นำความรู้และข้อเสนอแนะจาก กฟผ. (พี่เลี้ยง) ตามโครงการพี่เลี้ยง ในการดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาทักษะด้าน HRM และ HRD และการบริหารการเปลี่ยนแปลงให้แก่พนักงานระดับบริหาร รวมทั้งพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล โดยพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ในธุรกิจหลักขององค์กร การปรับ Mindset เรื่องการพัฒนาบุคลากร และจัดกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาที่ชัดเจนขององค์กร

๑๐.๒ แผนกทรัพยากรบุคคล จะดำเนินการจัดทำแผนการฝึกอบรมบุคลากรระดับผู้บริหาร ประจำปี ๒๕๖๓ ในหลักสูตรระยะสั้น เพื่อรองรับเข้าสู่ยุคดิจิทัล เพื่อเตรียมให้ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจ และความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

๑๐.๓ แผนกทรัพยากรบุคคล จะดำเนินการปรับเปลี่ยนให้บุคลากรด้าน HR เข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner) กับหน่วยงานภายในในการให้คำปรึกษา/แนะนำ ในลักษณะ Walking around และตามประเด็นปัญหาที่หน่วยงานต้องการ และจัดทำแผนการส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมคนหนึ่งของ บอท. ซึ่งจะมีผลให้ HR เข้าเป็นส่วนหนึ่งของเชิงกลยุทธ์กับหน่วยงานภายใน เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ด้าน HR สนับสนุนให้แต่ละหน่วยงานภายในองค์กรบรรลุเป้าหมาย จึงจะส่งผลสะท้อนสู่เป้าหมายภาพรวมขององค์กร

โครงสร้างการบริหาร



22 มกราคม 2553

ภาพที่ ๒ โครงสร้างการบริหารบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

บริษัท อู่กรุงเทพ จำกัดมีการจัดรูปแบบโครงสร้างหลักขององค์การ ตามที่ได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการ บอท. เมื่อ ๒๒ มกราคม ๒๕๕๓ มีการแบ่งส่วนงานออก เป็น ๕ ส่วน ดังนี้(ภาพที่ ๒)

๑. **ส่วนอำนวยการ** มีหน้าที่ในการควบคุมบังคับบัญชา และกำหนดมาตรฐานในการทำงาน ประกอบด้วย คณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการตรวจสอบ กรรมการผู้จัดการ รองผู้จัดการ (บริหาร) รองผู้จัดการ (การตลาด) และรองผู้จัดการ (เทคนิค) หน่วยงานตรวจสอบภายใน หน่วยงานประกันคุณภาพ และแผนกความปลอดภัย

๒. **กองบริหารทรัพยากร** มีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรภายในองค์การ ประกอบด้วย แผนกธุรการ แผนกทรัพยากรบุคคล และ แผนกบริหารงานพัสดุ

๓. **กองแผนงาน การเงิน และงบประมาณ** มีหน้าที่กำหนดแผนงานและการดำเนินการทางการเงินและการบัญชีขององค์การ ประกอบด้วย แผนกบัญชีและการเงิน และแผนกแผนงานและงบประมาณ

๔. **กองธุรกิจและการตลาด** มีหน้าที่ในการบริหารธุรกิจของ บอท. ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ประกอบด้วย แผนกการตลาด แผนกแผนงานและประมาณการ และแผนกสารสนเทศ

๕. **กองปฏิบัติการ** มีหน้าที่บริหารงานด้านเทคนิค การผลิต และการปฏิบัติการต่างๆ ตามแผนงานที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย หน่วยงานกำกับก่อสร้าง หน่วยงานปฏิบัติการก่อสร้าง และแผนกการโรงงาน หน่วยงานการอยู่และแผนกการอยู่และ แผนกออกแบบ

โครงสร้างการบริหาร (หลัก) ของบริษัทฯ ดังกล่าว เป็นโครงสร้างที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน และขณะนี้อยู่ในระหว่างเตรียมการจัดทำโครงสร้างใหม่เพื่อรองรับธุรกิจและการประกอบกิจการอยู่เรือแห่งใหม่ ณ พื้นที่ชายฝั่งทะเลที่คาดว่าจะแล้วเสร็จในปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ผลจากการพัฒนาองค์การโดยมุ่งธุรกิจมากขึ้น ปัจจุบันบริษัทฯ ได้มีการทดลองใช้โครงสร้างแบบผสมผสาน (Matrix Organization) โดยจัดให้มีหน่วยธุรกิจ (Geographic Unit) ๒ หน่วย จัดตั้งในลักษณะระบบการบริหารข้ามสายงาน (Multi-Functional Management) คือ หน่วยธุรกิจสี่หีบ และหน่วยธุรกิจกรุงเทพฯ

ธุรกิจของบริษัท อยู่กรุงเทพ จำกัด

๑. ธุรกิจต่อเรือพาณิชย์และเรือเฉพาะทาง สนับสนุนการปฏิบัติการด้านความมั่นคง เป็นการดำรงสภาพธุรกิจหลักของบริษัทฯ และพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีด้านการต่อเรือ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาขีดความสามารถในการออกแบบและต่อเรือเฉพาะทาง อาทิ เรือรบ เรือช่วยรบ เรือน้ำมัน เป็นต้น ให้มีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ และมีความยั่งยืนอย่างต่อเนื่องต่อไป

๒. ธุรกิจการซ่อมและตัดแปลงเรือในระบบต่างๆ อาทิ ตัวเรือ กลจักร ไฟฟ้า เป็นต้น สนับสนุนกิจการพาณิชย์และด้านความมั่นคงทั้งเรือในภาคราชการและเอกชน

๓. ธุรกิจการซ่อมและสร้างชิ้นส่วน หรือสิ่งอุปกรณ์ต่างๆ ที่เป็นกิจการต่อเนื่องจากอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อมเรือ อาทิ งาน Platform ต่าง ๆ โครงสร้างเหล็กขนาดใหญ่ ฐานชุดเจาะน้ำมัน เป็นต้น

๔. ธุรกิจจำหน่ายสินค้าและบริการ สนับสนุนการส่งกำลังบำรุง (Logistics Support) โดยเป็นตัวแทนจัดจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ รวมถึงยุทธโปกรณ์ประเภทต่าง ๆ สนับสนุนการปฏิบัติการกิจ ด้านการส่งกำลัง การซ่อมบำรุง การบริการ การสนับสนุนทางเทคนิค ฯลฯ อาทิ อะไหล่/ชิ้นส่วนซ่อม เหล็กต่อเรือ ยุทโปกรณ์ การออกแบบและประมาณการ เป็นต้น

๕. ธุรกิจการให้เช่าและพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ในส่วนของทรัพย์สินและพื้นที่เช่าของ บอท. ทั้งในพื้นที่ของบริษัทฯ ถนนเจริญกรุง เขตสาทร กรุงเทพฯ และในพื้นที่ที่บริษัทฯ ได้เช่าไว้จากกรมธนารักษ์ อำเภอสี่หีบ จังหวัดชลบุรี ทั้งการให้เช่าช่วงดำเนินการ หรือการร่วมการดำเนินการ เพื่อการปฏิบัติงานร่วมกัน หรือสร้างธุรกิจใหม่ และทำให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ

๖. ธุรกิจการฝึกอบรมในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการต่อเรือและซ่อมเรือ อาทิ งานเล่นประสานงานเพลงไปจักร ช่างสี ช่างท่อ เป็นต้น

วิสัยทัศน์ บริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด

“เป็นอยู่เรือที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการระดับสากล เต็มโตและเป็นกลไกสำคัญในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศและพาณิชย์นาวีของไทย สามารถพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน”

ที่มา : แผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ ๒๕๖๓-๒๕๖๗

พันธกิจ

๑. ให้บริการต่อเรือ ช่อมเรือ ช่อมบำรุงยุทธโธปกรณ์ และจัดส่งพัสดุให้แก่กองทัพเรือ
๒. ให้บริการต่อเรือ ช่อมเรือของหน่วยราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
๓. ขยายกิจการโดยการสร้างอยู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล
๔. ขยายกิจการในอุตสาหกรรมป้องกันประเทศ การต่อเรือเฉพาะทาง และการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เพื่อความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว
๕. บริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ
๖. ดำเนินกิจการตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบอย่างเคร่งครัด

ที่มา : แผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ ๒๕๖๓-๒๕๖๗

นโยบายของคณะกรรมการบริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒

๑. **ทั่วไป** ขยายศักยภาพของบริษัทฯ ให้มีขีดความสามารถระดับแนวหน้าในอุตสาหกรรมสร้างเรือ และดำรงขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดการซ่อมเรือของไทย ในด้านคุณภาพและราคา

๒. **การพัฒนาธุรกิจ** พัฒนาธุรกิจหลักให้เป็นมาตรฐานสากล ได้รับความเชื่อมั่นเชื่อถือจากทุกภาคส่วน พัฒนาธุรกิจรองที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมซ่อมและสร้างเรือ ตลอดจนอุปกรณ์และเครื่องมือที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อนำเสนอต่อกองทัพ พัฒนาอุตสาหกรรมป้องกันประเทศด้วยการร่วมกับภาคเอกชนที่มีศักยภาพนำเสนอโครงการต่อเรือรบที่มีคุณลักษณะที่ดี ในราคาที่แข่งขันได้ให้กับมิตรประเทศที่มีความสนใจขยายขอบเขตงานเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมภายในประเทศในด้านอื่นเพิ่มเติม

๓. **การบริหารงาน** พัฒนาความร่วมมือระหว่างภาคเอกชนต่าง ๆ เพื่อตอบสนองการพัฒนาธุรกิจของบริษัทฯ มีการประเมินตามตัวชี้วัดอย่างมีหลักการและระเบียบแบบแผน

๔. **การบริหารทรัพยากรบุคคล** พัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้หลายหน้าที่ (Multirole Task) เพื่อรองรับการพัฒนาขององค์กร จัดให้มีระบบการตอบแทนที่ยุติธรรมให้กับผู้ที่มีความขยันและศักยภาพการทำงานให้มีขวัญและกำลังใจที่ดี

๕. **การดำเนินการเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมต่อเรือและซ่อม** โดยการเร่งรัดการพัฒนาที่ดินยานนาวาเพื่อนำทุนไปลงทุนพัฒนาอยู่สร้างซ่อมเรืออย่างยั่งยืน รวมทั้งร่วมกับหน่วยงานของรัฐ ภาคเอกชน และอยู่เรือตาม (ร่าง) พระราชบัญญัติส่งเสริมพาณิชย์นาวีของประเทศไทย

๖. **การดำเนินการทั้งปวงดังกล่าวข้างต้น** ให้ดำเนินการด้วยจริยธรรมองค์กรตามหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) มีความรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อมด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และยึดถือประโยชน์ของชาติเป็นสำคัญ

ที่มา : มติคณะกรรมการบริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด ครั้งที่ ๑๒/๒๕๖๑ เมื่อวันที่ ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๑

ค่านิยมของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

“แสวงหาโอกาสทางธุรกิจ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญทางอาชีพ สร้างสรรค์นวัตกรรม
สู่ความยั่งยืน”

ที่มา: มติการประชุมคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ ครั้งที่ ๔/๒๕๖๒ เมื่อวันที่ ๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๒ (การประกวดค่านิยมองค์กร ๒๕๖๒)

วัตถุประสงค์ของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

๑. ดำเนินกิจการอุเรื่อ สร้างและซ่อมเรืออย่างมีประสิทธิภาพ มีผลประกอบการที่ดี เพื่อมุ่งสู่การ
เป็นหนึ่งในผู้นำอุตสาหกรรมสร้างและซ่อมเรือทั้งในประเทศและต่างประเทศ

๒. สนับสนุนกิจการอุเรื่อ สร้างและซ่อมเรือรวมถึงการให้ความร่วมมือในการวิจัยพัฒนาของหน่วย
ราชการ รัฐวิสาหกิจและเอกชน

๓. สนับสนุนกิจการพาณิชย์นาวีไทย และเป็นเครื่องมือของรัฐในการพัฒนาอุตสาหกรรมอุเรื่อไทย

๔. วัตถุประสงค์ตามข้อบังคับ บอท.

(๑) ทำการอุเรื่อ สร้าง ซ่อม เรือเดินสมุทร เรือกลไป และบรรดาเรือทุกชนิด

(๒) ทำการอุตสาหกรรมเกี่ยวกับการช่างทุกชนิด

(๓) ทำการสร้าง ซ่อม ทำส่วนประกอบเครื่องจักร เครื่องกล เครื่องอุตสาหกรรม และเครื่องมือ

ทุกชนิด

(๔) ทำการค้าในประเทศและต่างประเทศ ตลอดจนส่งสินค้าเข้ามาและส่งออก

(๕) ทำการก่อสร้างตึก โรงเรือน และสิ่งก่อสร้างอื่น ๆ ตลอดจนการก่อสร้างที่เกี่ยวกับเทคนิคทุก

ชนิด

(๖) ทำการเป็นนายหน้า ตัวแทนและตัวแทนค้าต่าง เฉพาะที่เกี่ยวกับการประกอบการซึ่ง

เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของบริษัท

(๗) ทำการเป็นตัวแทนในการให้เช่า หรือให้เช่าซื้อ, เช่าหรือเช่าซื้อ, ซื้อหรือขาย ตลอดจนให้เช่า
หรือให้เช่าซื้อ, เช่าหรือเช่าซื้อ, ซื้อหรือขายเรือเดินสมุทร เรือกลไฟและเรือทุกชนิด

(๘) ถือหุ้นของนิติบุคคลหรือเอกชน หรือเข้าหุ้นกับนิติบุคคลหรือเอกชน

(๙) ถือกรรมสิทธิ์หรือสังหาริมทรัพย์ เพื่อกิจการค้าของบริษัท

(๑๐) ทำการอื่นใดทั้งปวงรวมถึงการทำการกู้ยืม จำนอง จำน่า และค้ำประกันอันจะเป็น
ประโยชน์แก่บริษัท

(๑๑) ทำการประกอบกิจการสถานีบริการน้ำมันเชื้อเพลิง สำหรับยานพาหนะทุกประเภท

(๑๒) ซื้อ นำเข้าผลิต รับจ้างผลิต และส่งออกเรือประเภทต่าง ๆ และพาหนะลอยน้ำอื่น ๆ ทุก
ชนิด รวมทั้งโครงสร้าง เครน สัมภาระ ชิ้นส่วน อุปกรณ์ และส่วนประกอบต่าง ๆ ซึ่งใช้กับ หรือเกี่ยวข้องกับ
เรือ พาหนะลอยน้ำทุกชนิด และงานอุตสาหกรรมเกี่ยวกับการช่างทุกประเภท

(๑๓) ทำการค้าเครื่องอาวูธ รวมทั้งระบบควบคุมการยิง เครื่องยุทโธปกรณ์ เครื่องยุทธภัณฑ์ เครื่องช่วยรบ เครื่องช่วยฝึก เครื่องสื่อสาร เครื่องรับส่งวิทยุ เครื่องโทรคมนาคม เครื่องคอมพิวเตอร์ ซอฟต์แวร์ เครื่องอิเล็กทรอนิกส์อื่น ๆ ที่ประกอบด้วยคอมพิวเตอร์ รวมทั้งอะไหล่และอุปกรณ์ของสินค้าดังกล่าว

(๑๔) ซื้อ นำเข้า ผลิต รับจ้างผลิต และซ่อม ปรับปรุง ชิ้นส่วนอุปกรณ์และส่วนประกอบต่าง ๆ ซึ่งใช้กับอู่ต่อเรือ

(๑๕) เข้าเป็นหุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบในห้างหุ้นส่วนจำกัด และเป็นผู้ถือหุ้นในบริษัทอื่นเข้าทำกิจการร่วมค้า กับบุคคลหรือนิติบุคคล ตลอดจนองค์การใด ๆ ทั้งเอกชนและรัฐบาล ทั้งภายในและภายนอกราชอาณาจักร เพื่อประโยชน์ของบริษัท ไม่ว่าจะห้างหุ้นส่วน บริษัท หรือ กิจการร่วมค้านั้น ๆ จะมีวัตถุประสงค์ตรงกับบริษัทหรือไม่ก็ตาม

(๑๖) ประกอบกิจการรับทำการตรวจสอบโครงสร้างเรือเครื่องยนต์ เครื่องจักร เครื่องใช้ไฟฟ้า ตลอดจนเครื่องมือ เครื่องใช้ และอุปกรณ์ทุกชนิดของเรือยนต์ แพขนานยนต์ เรือลำเลียง เรือเดินทะเล เรือบรรทุกสินค้าทุกชนิด

(๑๗) ประกอบกิจการรับเหมาก่อสร้างอาคาร อาคารพาณิชย์ อาคารที่พักอาศัย สถานที่ทำการ ถนน สะพาน เขื่อน อุโมงค์ และงานก่อสร้างอย่างอื่นทุกชนิดรวมทั้งรับทำงานโยธาทุกประเภท

(๑๘) ประกอบกิจการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

(๑๙) ส่ง นำเข้า ผลิต (ทำ ประกอบ ซ่อมแซม เปลี่ยนลักษณะ ผสมแปรสภาพ หรือแบ่งบรรจุ ซึ่งยุทธภัณฑ์) และจำหน่ายยุทธภัณฑ์

(๒๐) ทำการรับจ้างซ่อมเครื่องจักร เครื่องยนต์ เครื่องไฮโดรลิก เครื่องเรดาร์ เครื่องบิน เครื่องมอเตอร์ไฟฟ้า เครื่องกำเนิดไฟฟ้า เครื่องรับ ส่งวิทยุ เครื่องรับ ส่งโทรทัศน์ เครื่องอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งอุปกรณ์ของสิ่งดังกล่าวพร้อมทั้งนำเข้ามาจำหน่ายในประเทศ และส่งออกไปจำหน่ายยังต่างประเทศตามวัตถุประสงค์ของบริษัท

(๒๑) ทำการนำเข้าและเป็นตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์เกี่ยวกับการเดินเรือทุกชนิด เช่น เข็มทิศ เดินเรือ แบบแม่เหล็กธรรมดา และแบบใช้ควบคุมด้วยระบบไฟฟ้า และระบบไฮโดรลิก

(๒๒) ทำการนำเข้าและเป็นตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์เกี่ยวกับความปลอดภัยในเรือทุกชนิด เช่น พลุส่องแสงส่งสัญญาณ และอุปกรณ์ช่วยชีวิตมนุษย์ที่ติดประจำเรือทุกชนิด ได้แก่ เครื่องชูชีพทุกชนิด

(๒๓) ทำการนำเข้า-ส่งออก และเป็นตัวแทนจำหน่ายกล้องตรวจการณ์กลางคืน ระบบแสงอินฟราเรดพร้อมทั้งอะไหล่ รวมทั้งรับจ้างซ่อมเครื่องนั้น ๆ ด้วย

(๒๔) ทำการนำเข้า-ส่งออก และเป็นตัวแทนจำหน่ายและรวมทั้งการรับจ้างซ่อมเครื่องหาตำแหน่งที่เรือเครื่องชาวเคอร์-โซนาร์ทุกชนิดสำหรับหาปลา และใช้ในราชการทหาร รวมทั้งหน่วยงานราชการอื่น ๆ

(๒๕) ประกอบกิจการค้า จำหน่าย รับจ้างเพื่อติดตั้ง ซ่อมแซมบำรุงรักษา ออกแบบ การจัดการ เพื่อการบริการระบบข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนจนข้อมูลข่าวสารในระบบอิเล็กทรอนิกส์ในด้านการขนส่งขนถ่ายสินค้าและคนโดยสารทางบก ทางอากาศ ทางน้ำ ทั้งภายในและระหว่างประเทศ

(๒๖) ทำการนำเข้า-ส่งออก เป็นตัวแทนจำหน่าย และรวมทั้งการรับจ้างซ่อมบำรุงอากาศยาน และอุปกรณ์หรืออะไหล่ที่เกี่ยวข้องกับอากาศยานและกิจการที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการบินทุกชนิด

(๒๗) ประกอบกิจการ สั้่นำเข้ามาจำหน่ายในประเทศและส่งออกจำหน่ายยังต่างประเทศ และทำการประมวลเพื่อขายสินค้า ข้าว ข้าวโพด มันสำปะหลัง พืชไร่ ผลิตภัณฑ์จากสินค้าดังกล่าว ไม้ ยาง ยางดิบ ยางแผ่น หรือยางชนิดอื่นอันผลิตขึ้น หรือได้มาจากส่วนหนึ่งส่วนใดของต้นยางพาราและพืชผลทางการเกษตรอื่นทุกชนิด

สถานะภาพด้านอัตรากำลังของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

๑. โครงสร้างบุคลากร

อัตรากำลังของ บอท. ในปัจจุบันมีจำนวนทั้งสิ้น ๙๐ คน ประกอบด้วย พนักงาน ๗๔ คน ลูกจ้าง ๕ คน ลูกจ้าง OPV ๑๑ คน มีบุคลากรชาย ๕๗ คน และหญิง ๓๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๓๓ และ ๓๖.๖๗ ตามลำดับ

๒. อัตรากำลังตามลักษณะงาน กรอบอัตรากำลังรวม ๑๕๕ ตำแหน่ง

- ระดับผู้บริหาร จำนวน ๔ ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบัน ๒ ตำแหน่ง คือ กรรมการผู้จัดการ และรองผู้จัดการ(บริหาร) ตำแหน่งว่างรวม ๒ ตำแหน่ง คือ รองผู้จัดการ(ตลาด) และรองผู้จัดการ(เทคนิค)

- ระดับผู้อำนวยการ จำนวน ๔ ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบัน ๓ ตำแหน่ง คือ กองบริหารทรัพยากร กองปฏิบัติการ และกองธุรกิจและการตลาด ตำแหน่งว่างรวม ๑ ตำแหน่ง คือ กองแผนงานการเงินและงบประมาณ

- ระดับผู้อำนวยการหรือเทียบเท่า จำนวน ๑ ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบัน ๑ ตำแหน่ง คือ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

- ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ จำนวน ๒ ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบัน ๑ ตำแหน่ง (เป็นอัตรากำลังรายปี) คือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองธุรกิจและการตลาด (ด้านการตลาด)

- ระดับหัวหน้าแผนก/หัวหน้าหน่วยงาน จำนวน ๑๕ ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบัน ๘ ตำแหน่ง คือ หน่วยงานประกันคุณภาพ แผนกธุรการ แผนกทรัพยากรบุคคล แผนกบริหารงานพัสดุ แผนกการเงินและบัญชี แผนกการตลาด แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ หน่วยงานกำกับอาคารซ่อมสร้าง ตำแหน่งว่างรวม ๗ ตำแหน่ง คือ แผนกความปลอดภัย แผนกแผนงานและงบประมาณ แผนกแผนงานและประมาณการ หน่วยงานปฏิบัติการซ่อมสร้าง แผนกโรงงาน แผนกการอยู่ แผนกออกแบบ

- พนักงาน/ลูกจ้าง จำนวน ๑๕๕ ตำแหน่ง คนครองตำแหน่งปัจจุบันรวม ๗๑ ตำแหน่ง ตำแหน่งว่างรวม ๘๔ ตำแหน่ง

รวมกรอบอัตรากำลังพนักงาน ๑๕๕ อัตรากำลังคนครองตำแหน่งปัจจุบัน ๗๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๘๑ หากรวมลูกจ้าง จำนวน ๕ คน ลูกจ้าง OPV จำนวน ๑๑ คน รวม ๘๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๑๓

๓. โครงสร้างการศึกษา

การศึกษาของพนักงาน ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน ๒๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๒๐ รองลงมาเป็นระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน ๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๔.๘๖ ระดับน้อยกว่า ม.๖ จำนวน ๑๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๒๗ ระดับ ปวส. จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๒.๑๖ ระดับ ปวช./ม.๖ จำนวน ๑๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๓.๕๑ ไม่ทราบวุฒิการศึกษาจำนวน - คน คิดเป็นร้อยละ -

วุฒิการศึกษา	จำนวน (คน)
> ปริญญาตรี	๑๑
ปริญญาตรี	๒๙
ปวส.	๙
ปวช./ม.๖	๑๐
< ปวช./ม.๖	๑๕
ไม่ทราบวุฒิ	
รวม	๗๔

๔. โครงสร้างอายุ

บริษัท อู่กรุงเทพจำกัด เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจที่ก่อตั้งมาตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๐๘ รวมระยะเวลาถึงปัจจุบันได้ ๑๕๔ ปี มีพนักงาน และลูกจ้าง รวมทั้งสิ้น ๗๙ คน อายุเฉลี่ยของพนักงานและลูกจ้าง ๔๓.๒๔ ปี พนักงานที่มีอายุระหว่าง ๒๒ - ๓๙ ปี (Gen-Y) มีจำนวนมากที่สุด จำนวน ๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๕๑ รองลงมา เป็นพนักงานที่มี อายุระหว่าง ๔๐ - ๕๔ ปี (Gen-X) จำนวน ๓๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๒๔ และอายุระหว่าง ๕๕ - ๖๐ ปี (Gen-B) จำนวน ๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๒๕

ข้อมูลเหล่านี้บ่งบอกว่า บอท มีพนักงานสูงวัย และเริ่มจะสูงวัย มากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานหากไม่เตรียมความพร้อมของบุคลากรเพื่อรับการถ่ายทอดองค์ความรู้จากพนักงานอาวุโส และทดแทนในตำแหน่งที่ว่างจากการเกษียณอายุ และจากการที่ บอท. เป็นสังคมของผู้สูงวัยย่อมมีผลต่อทัศนคติเดิม และการไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทำให้การบริหาร จัดการไม่สามารถตอบสนองทันต่อความต้องการของสังคมในปัจจุบัน

ช่วงอายุ	จำนวน (คน)
Gen-B ๕๕ - ๖๐	๑๖
Gen-X ๔๐ - ๕๔	๓๑
Gen-Y ๒๒ - ๓๙	๓๒
รวม	๗๙
อายุเฉลี่ย	๔๓.๒๔

การดำเนินงานของแผนกทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากร บริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด

๑. ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

บริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด รัฐวิสาหกิจในความดูแลของกองทัพเรือ สังกัดกระทรวงกลาโหมเป็นหน่วยงานภาครัฐที่ต้องนำความรู้ด้านวิชาการ เทคโนโลยี การวิจัย และ ประสานเชื่อมโยงเครือข่ายทางวิชาการในการพัฒนาองค์ความรู้ มีนโยบายการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรของ บอท. ให้มีคุณภาพและนำไปสู่การพัฒนาผลงานโดยรวมขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงได้มีการจัดทำ “แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล” โดยคาดหวังว่าจะสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาและการจัดการบุคลากรของบริษัทฯ ในอนาคตได้

ในปัจจุบัน คงปฏิเสธไม่ได้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลถือเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งสำหรับทุกองค์การในการที่จะดำเนินภารกิจหรือธุรกิจตามกลยุทธ์ในทุกด้านขององค์การให้สัมฤทธิ์ผล จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมาย องค์การส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญกับการวางแผนในระยะยาว เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรขององค์การจะมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้องค์การดำเนินภารกิจได้ตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลหรือ HR Master Plan ของ บอท. ซึ่งถือเป็นการวางกรอบแนวทางการพัฒนาเครื่องมือ ระบบและแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ภายใต้ความรับผิดชอบของแผนกทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากร จึงถือเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในการกำหนดทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การอย่างเป็นระบบและเกื้อหนุนต่อการดำเนินภารกิจขององค์การในระยะยาวอย่างยั่งยืน

๒. วัตถุประสงค์หลักในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล หรือ HR Master Plan

๒.๑ เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือ (Tool) และระบบ (System) ของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management & Human Resource Development) อย่างเป็นระบบและให้สอดคล้องกับการทิศทางการดำเนินธุรกิจของ บอท.

๒.๒ เพื่อให้มีแผนแม่บทระยะยาว และระบบพื้นฐานที่จำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของ บอท. ที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจบริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (๒๕๖๑-๒๕๘๐) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด (กระทรวงกลาโหม)

๒.๓ เพื่อยกระดับศักยภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้เกิดแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั่วทั้งองค์การผ่านผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลที่ยั่งยืนและมีประสิทธิผล

๓. ขอบเขตของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

๓.๑ ศึกษาวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) แผนวิสาหกิจ / ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (๒๕๖๑-๒๕๘๐) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด (กระทรวงกลาโหม) และการดำเนินการให้สอดคล้องกับค่านิยม (Core Value) ของ บอท. ที่ได้รับการปรับปรุงใหม่เป็น “แสวงหาโอกาสทางธุรกิจ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญทางอาชีพ สร้างสรรค์นวัตกรรมสู่ความยั่งยืน” เพื่อกำหนดทิศทางและจัดลำดับความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร

๓.๒ ศึกษาช่องว่าง (Gap Analysis) ของผลงาน ศักยภาพ และ/หรือสมรรถนะของบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน และแนวทางการปรับปรุงให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาตามข้อ ๓.๑

๓.๓ เสนอแนวทาง เครื่องมือพื้นฐาน และวิธีการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็น

๓.๔ กำหนดแนวทางในการดำเนินงานตามแผนงาน รวมถึงเสนอการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากรโดยรวม

๓.๕ จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล โดยครอบคลุมกระบวนการวิเคราะห์ภาระงานและอัตรากำลัง การสรรหาและคัดเลือก การบรรจุและแต่งตั้ง การเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ ฯลฯ เพื่อลดหรือขจัดปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตำแหน่งงานหลักในธุรกิจของ บอท. (Key positions for core business)

๔. ขั้นตอนดำเนินงาน

ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล แผนทรัพยากรบุคคลได้ออกแบบวิธีการดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบันของระบบทรัพยากรบุคคลของบริษัท ดังนี้

รายละเอียดการเก็บข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์

ช่องทางการเก็บข้อมูล	วัตถุประสงค์และผลที่ต้องการ	หมายเหตุ
๑. การทบทวนเอกสาร - แผนวิสาหกิจ/ทิศทางองค์กร	→ ความต้องการทางธุรกิจ	การทบทวนแผนวิสาหกิจของ บอท. เป็นการวิเคราะห์ทิศทางการดำเนินงาน ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ถึงความต้องการด้านทรัพยากรบุคคล
๒. การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง	→ ประเด็นสำคัญของทรัพยากรบุคคลและความต้องการทางธุรกิจ	การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงเป็นการสอบถามเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินการ และนโยบาย ความต้องการ ตลอดจนประเด็นปัญหาด้านทรัพยากรบุคคลที่ต้องมีการจัดการเพื่อรองรับการดำเนินการ

รายละเอียดการเก็บข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์(ต่อ)

ช่องทางการเก็บข้อมูล	วัตถุประสงค์และผลที่ต้องการ	หมายเหตุ
๓. การสัมภาษณ์หน่วยงานผู้ใช้บริการ (HR Client)	→ ความเห็นในเชิงคุณภาพของผู้ใช้บริการ “Demand Side”	การสัมภาษณ์หน่วยงานผู้ใช้บริการ (HR Client) เป็นการสอบถามประเด็นปัญหาที่พบในเชิงปฏิบัติ เมื่อมีการนำเครื่องมือและระบบด้านทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ ไปใช้งาน ซึ่งเป็นมุมมองแบบ Outside-In ตลอดจนความต้องการการสนับสนุนจากแผนกทรัพยากรบุคคล
๔. นำข้อมูลจาก ๑-๓ มาวิเคราะห์	→ วิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบัน	การวิเคราะห์โดยใช้กรอบแนวคิดเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงบูรณาการ เพื่อให้ทราบถึงสภาพการณ์ปัจจุบันของเครื่องมือ ระบบ และแนวปฏิบัติในการใช้งานเครื่องมือต่าง ๆ

๕. ผลการศึกษาและวิเคราะห์

๕.๑ จากการศึกษาวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) แผนวิสาหกิจ / ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (๒๕๖๑-๒๕๘๐) ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และนโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด (กระทรวงกลาโหม) และการดำเนินการให้สอดคล้องกับค่านิยม (Core Value) ของ บอท เพื่อกำหนดทิศทางในการพัฒนาบุคลากรและจัดลำดับความสำคัญในปัจจุบัน บอท. ได้ดำเนินการกำหนดวิสัยทัศน์ แผนวิสาหกิจ แผนพัฒนาฯ ไว้อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ซึ่งการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์พันธกิจ เป้าประสงค์ (Goals) แผนวิสาหกิจฯ และเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาบุคลากรในระยะยาว สามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากร

ภารกิจของบริษัทฯ ส่วนใหญ่เป็นงานเกี่ยวกับการซ่อม/สร้างเรือ ต้องอาศัยองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่ทันสมัยและหลากหลาย ดังนั้นผลสำเร็จของการทำงานจะต้องอาศัยฐานข้อมูล (Knowledge Base) ที่มีคุณภาพ ซึ่งผลงานจะแสดงออกโดยการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ความสำเร็จของงานของ บอท. (End Result) จึงขึ้นอยู่กับนโยบายหรือแนวทางไปปฏิบัติ ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรของ บอท. จึงควรมุ่งเน้นการเพิ่มศักยภาพและความสามารถของบุคลากรในการศึกษา พัฒนาความรู้ ทักษะและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

๕.๒ การศึกษาช่องว่าง (Gap) ของผลงาน ศักยภาพ และ/หรือสมรรถนะของบุคลากรที่มีอยู่ และแนวทางการปรับปรุง

จากผลการศึกษาและวิเคราะห์พบว่า เครื่องมือที่จะใช้ในการประเมินช่องว่างซึ่งในปัจจุบัน บอท. มีเพียงการประเมินผลการปฏิบัติงานเท่านั้น ยังไม่สามารถสะท้อนช่องว่างของบุคลากรได้อย่างชัดเจน บอท. จึงจำเป็นต้องมีการนำเครื่องมือสำหรับการประเมินช่องว่างอาชีพ การประเมินสมรรถนะ และการประเมินศักยภาพมาใช้ แม้ว่า บอท. ยังไม่มีความพร้อมนำเครื่องมือเหล่านั้นมาใช้งานเพื่อวางแผนพัฒนาบุคลากรในปัจจุบัน ในระยะแรกบริษัทฯ จะเริ่มต้นจากการประเมินสมรรถนะก่อนและนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนพัฒนา โดย บอท. จะนำเครื่องมือประเมินสมรรถนะเป็นหลักในการวางแผนพัฒนา

จากการกำหนดแนวทางการพัฒนาบุคลากรของ บอท. ด้วยกรอบสมรรถนะ องค์กรประกอบพื้นฐานสำคัญที่ใช้ในการจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลบนพื้นฐานสมรรถนะประกอบด้วย

- ๕.๒.๑ กรอบสมรรถนะ (Competency Model) ที่ชัดเจน
- ๕.๒.๒ วิธีการประเมินสมรรถนะ โดยอาศัยแบบฟอร์มการประเมินสมรรถนะและสนับสนุนให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมืออำนวยความสะดวก
- ๕.๒.๓ รูปแบบและวิธีการพัฒนาสมรรถนะแต่ละรายการที่ตอบสนองการแสดงผลของพฤติกรรมแต่ละสมรรถนะ
- ๕.๒.๔ การประเมินช่องว่างสมรรถนะและแผนพัฒนารายบุคคล โดยอาศัยแบบฟอร์มแผนการพัฒนาความสามารถเชิงสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)

การประเมินช่องว่าง (Gap) ของบุคลากรนั้น ควรได้รับการประเมินอย่างรอบด้านและหารือร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานระดับเดียวกัน โดยร่วมกันวางแผนการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล และควรมีการติดตามผลการดำเนินการตามแผนพัฒนา เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลในการพัฒนาบุคลากร

๕.๓ การนำเสนอแนวทาง เครื่องมือพื้นฐาน และวิธีการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็น

แนวทางและวิธีการในการพัฒนาบุคลากร นั้น เครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาฝีมืออยู่หลายลักษณะ สามารถแบ่งได้เป็น ๓ กลุ่ม ดังนี้

- ๕.๓.๑ กลุ่มการให้เรียนรู้จากการทำงาน ได้แก่
 - การฝึกอบรมในงาน (On the Job Training)
 - การสอนแนะและระบบพี่เลี้ยง (Coaching & Mentorship)
 - การให้คำปรึกษาหารือ (Counseling)
 - การมอบหมายงาน (Job Assignment / Project Assignment)
 - กิจกรรมกลุ่ม / การให้มีส่วนร่วม (Participation / Membership)
 - ศึกษาดูงาน (Benchmarking / Study Tour)
- ๕.๓.๒ กลุ่มการพัฒนาตนเอง ได้แก่
 - เรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Learning)
 - โยกย้ายข้ามพื้นที่ (Cross-Posting)
 - การหมุนเวียนงาน (Job Rotation)
 - ศึกษาต่อ (Education)
 - การจัดการความรู้ (Knowledge Management) ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อบุคลากร และบริษัทฯ ทำให้องค์กรมีความรู้ไม่สูญหายและสามารถพัฒนาต่อยอดได้ โดยนำเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการความรู้ (KM/IT) มาประยุกต์ใช้

๕.๓.๓ กลุ่มการฝึกอบรม ได้แก่

- การฝึกอบรมและสัมมนา (Training and Seminar)
- การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) และ Community of Practices (CoP)

การบรรลุผลสัมฤทธิ์ในการพัฒนาบุคลากรนั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบหลากหลาย และระบบงานต่าง ๆ ที่เกื้อหนุน สำหรับระบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรของ บอท. โดยภาพรวม ซึ่งมีส่วนส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน ได้แก่

▽ ระบบการคัดสรรและคัดเลือกพนักงาน (Recruitment system)

การหาคนให้มีความเหมาะสมกับองค์การ (Fit the right company) และเหมาะสมกับลักษณะงาน (Fit the right job) ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสรรหาและคัดเลือกมากที่สุด คือปัจจัยด้านระบบการสรรหาและคัดเลือกซึ่งถ้าองค์การไม่มีการวางแผนในเรื่องการสรรหาและคัดเลือกจะทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของการสรรหาคนไม่ได้ตามต้องการหน่วยงานไม่ได้คนตามที่ร้องขอ ซึ่งถ้าสามารถแก้ไขปัญหานั้น จุดนี้จะสามารถสรรหาคนได้มีคุณภาพและได้คนตามความต้องการในปัจจุบัน บอท. ยังมีได้มีระบบการคัดสรรและคัดเลือกพนักงานอย่างเป็นรูปธรรม และยังมีได้นำ Competency มาใช้ ซึ่งจำเป็นต้องมีกระบวนการพัฒนาต่อไป

▽ ระบบการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องการองค์ประกอบหลายด้าน ได้แก่ ความรู้ความสามารถของบุคลากร การบริหารความรู้อย่างเป็นระบบ ตลอดจนการวางแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะอย่างต่อเนื่องและมีแผนงาน ซึ่งปัจจุบันบริษัทฯ อยู่ระหว่างดำเนินการตั้งคณะกรรมการจัดการความรู้ เพื่อให้ระบบและเครื่องมือต่าง ๆ ที่บริษัทฯ นำมาใช้มุ่งไปสู่ทิศทางเดียวกันและประสานเป็นเรื่องเดียวกัน

▽ ระบบการบริหารผลงาน (Performance Management System)

การบริหารผลงานให้มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และถ่ายทอดเชื่อมโยงเป้าหมายขององค์การสู่เป้าหมายของบุคคลให้สอดคล้องกันอย่างเหมาะสม โดยเชื่อมโยงผลงานและสมรรถนะของพนักงานในการประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละช่วงเวลา และควรนำไปใช้ในการพัฒนาผลงาน พัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร การทำความเข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาถึงความจำเป็นและความสำคัญของการหาหรือผลงาน ควรกำหนดเป็นนโยบายของบริษัทฯ ที่ทุกหน่วยงานต้องปฏิบัติ นอกจากนี้ ควรพัฒนาทักษะการสื่อสารและการป้อนกลับข้อมูล (Feed Back) ของผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งทักษะการสอนงานและการติดตามผลงาน

▽ ระบบการเลื่อนตำแหน่งและเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ลักษณะงานของ บอท. มีลักษณะเฉพาะที่ต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะด้าน และมีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษแตกต่างจากหน่วยงานภาครัฐทั่วไป ซึ่งการพัฒนาต้องใช้เวลาอย่างต่อเนื่องและค่อนข้างยาวนาน ดังนั้น บอท. ควรมีการวางแผนระบบความก้าวหน้าในอาชีพ ซึ่งจะสามารถนำไปใช้ในการวางแผนพัฒนาได้ตรงตามที่ต้องการโดยเชื่อมโยงกับผลงานที่ประเมินได้ และมีความสอดคล้องกับค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจต่าง ๆ

▽ ระบบการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management)

บุคลากรที่มีศักยภาพสูงเป็นกำลังสำคัญของ บอท. ที่จะผลักดันการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีระบบพัฒนารองรับบุคลากรกลุ่มนี้ ซึ่งปัจจุบันระบบ (Talent Management) ของบริษัทฯ อยู่ในขั้นตอนเริ่มดำเนินการในส่วนของการศึกษา วางแผน พัฒนาระบบและเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงให้พัฒนาขีดความสามารถเพิ่มขึ้น โดยกำหนดแนวทางให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ระบบค่าตอบแทนและสิ่งจูงใจ รวมทั้งวัฒนธรรมองค์การ

▽ ระบบข้อมูลบุคลากร

การจัดเก็บฐานข้อมูลที่ดี โดยโปรแกรม Tiger e HR ได้แก่ระบบทะเบียนประวัติ ระบบปฏิบัติการ ระบบเงินเดือน ระบบฝึกอบรมพนักงาน เป็นต้น จำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างฐานข้อมูลที่สำคัญสำหรับวางแผนการพัฒนาบุคลากรระยะยาว โดยนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยจัดการ ซึ่งควรบริหารจัดการให้สอดคล้องกันในภาพรวมขององค์การ

๕.๔ กำหนดแนวทางในการดำเนินงานตามแผนงาน รวมถึงเสนอการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากรโดยรวม

การนำแผนพัฒนาบุคลากรมาใช้ในงาน (Implementation) ควรเริ่มใช้กับผู้บริหารหน่วยงาน (Line Manager) เป็นอันดับต้น เนื่องจากเป็นบุคลากรที่มีส่วนสำคัญในการผลักดันองค์การอย่างสูงและควรมีการบูรณาการเครื่องมือที่มีอยู่หลากหลายของบริษัทฯ เช่น ISO , Competency Model, HR Scorecard การฝึกอบรมแบบ OJT การส่งไปอบรม การประชุมวิชาการ เป็นต้น ให้สามารถนำมาใช้งานได้อย่างสอดคล้อง หรือพัฒนาเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้งาน สำหรับเครื่องมือที่มีความสำคัญ และเกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้งาน คือ การฝึกอบรมแบบ OJT และควรส่งเสริมความรู้ความสามารถในเชิงบริหารจัดการ และพัฒนาที่สนับสนุนอย่างไรก็ตาม ในบางกรณีสามารถพัฒนาบุคลากรระดับปฏิบัติการควบคู่กับระดับบริหารได้ตามเหมาะสมของสถานการณ์

การกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนา สามารถแบ่งการวัดประเมินออกเป็น ๒ ระดับ คือ

- ระดับหน่วยงาน / องค์การ
- ระดับบุคคล

โดยในระดับองค์การวัดประเมินได้จากการเปรียบเทียบผลงานโดยรวมของหน่วยงานก่อนและหลังการวางแผนและการดำเนินการพัฒนาบุคลากร ซึ่งอาจพิจารณาจากผลงานของหน่วยงานภายในองค์การแต่ละหน่วย หรือ เปรียบเทียบผลงานระดับองค์การทั้งหมดก็ได้ และในระดับบุคลากรวัดประเมินผลสัมฤทธิ์ได้ ๓ ด้าน คือ ด้านพฤติกรรม ด้านความรู้ (ซึ่งสะท้อนในการประเมินสมรรถนะ) และด้านผลงาน (ซึ่งสะท้อนในการประเมินผลการปฏิบัติงาน)รวมทั้งการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการวัดและประเมินด้านความพึงพอใจและความพึงพอใจของบุคลากรด้วย เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนาบุคลากร

สำหรับปัจจัยที่สำคัญมากที่จะส่งผลให้แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ บอท. บรรลุตามเป้าหมายที่คาดหวัง คือ “การสื่อสาร” เพื่อสื่อความเข้าใจแก่ผู้บริหารและบุคลากรของ บอท. เนื่องจากการวัดผลของแผนยุทธศาสตร์ฯ นี้ จะต้องเปรียบเทียบผลต่างระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นก่อนและหลังการนำผลจากการศึกษาและเครื่องมือในการพัฒนาต่าง ๆ ที่ บอท. จะนำมาใช้นั้น จะเป็นได้ว่าเครื่องมือ

และวิธีการต่าง ๆ ผู้ที่มีบทบาทในการนำไปใช้จริงคือ ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรของ บอท. ในขณะเดียวกัน ผลลัพธ์ของการพัฒนาที่แท้จริง ก็เกิดผลแต่ตัวของบุคลากรแต่ละคนและหน่วยงานแต่ละหน่วยงานเป็นอันดับแรก ก่อนจะส่งผลกระทบต่อองค์การในภาพรวม ดังนั้น ผู้ใช้ระบบและผู้ได้รับผลจากระบบโดยตรง ควรมีความรู้ ความเข้าใจในแนวคิดเครื่องมือ และวิธีการอย่างถูกต้อง และมองเห็นประโยชน์ที่ตนจะได้รับ อันจะส่งผลให้เกิดความร่วมมือและใช้เครื่องมืออย่างถูกต้องตรงไปตรงมา ดังนั้น การสื่อสารที่ทำให้ทุกฝ่ายเปิดใจ ยอมรับสิ่งใหม่ และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเชิงบวก จึงเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์การ

๕.๕ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

ข้อสรุปการพัฒนาบุคลากรของ บอท. ในการใช้กรอบสมรรถนะที่กำหนดเป็นแนวทางการพัฒนาบุคลากร นั้น ได้จัดลำดับความสำคัญดังนี้

๕.๕.๑ การพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency) ประกอบด้วย ๑ สมรรถนะ คือ การสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ (Expertise) มีความสนใจใฝ่รู้ สั่งสมความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

๕.๕.๒ การพัฒนาสมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Competency) ประกอบด้วย ๒ สมรรถนะ แบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ

๕.๕.๒.๑ ตำแหน่ง กลุ่มผู้บริหารระดับสูง/ระดับกลาง/ระดับต้น หรือเทียบเท่าขึ้นไป การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การบริหารผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร รวมทั้งการถ่ายทอดให้พนักงานเข้าใจถึงระบบและขั้นตอนในการประเมินผลการทำงาน โดยยึดเป้าหมายของหน่วยงานเป็นสำคัญ

๕.๕.๒.๒ ตำแหน่ง กลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ (Problem Solving and Decision Making) สามารถจัดการกับปัญหาที่มีความซับซ้อน กำหนดเป้าหมายในการแก้ปัญหา สร้างทางเลือกในการแก้ปัญหา ประเมินแต่ละทางเลือก และเลือกวิธีที่ดีที่สุด

๕.๕.๓ การพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ประกอบด้วย ๑๗ สมรรถนะ แบ่งตามกลุ่มงาน คือ

๕.๕.๓.๑ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง การให้คำปรึกษา (Consulting) สามารถเข้าใจในความต้องการหรือความคาดหวัง และปัญหาที่เกิดขึ้นของผู้อื่น รวมถึงการให้คำปรึกษาถึงแนวทางหรือทางเลือกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น

๕.๕.๓.๒ กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง การทำงานเชิงรุก (Proactiveness) มีการเตรียมการที่ดี เพื่อรองรับเหตุการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต หรือป้องกันปัญหาที่เคยเกิดขึ้นในอดีต เพื่อหวังผลความเป็นเลิศในงานของตนเอง โดยที่ไม่จำเป็นต้องรอ ให้ผู้อื่นมาบอกในสิ่งที่เราควรทำ

๕.๕.๓.๓ กลุ่มผู้บริหารระดับต้น การติดตามการดำเนินงาน (Follow up) การรับรู้ถึงสถานะ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นของงานที่มอบหมายให้ผู้อื่นไปปฏิบัติโดยการใช้เทคนิคและวิธีการต่างๆ เพื่อการติดตามความก้าวหน้าของงาน รวมทั้งการหาวิธีการจูงใจให้ผู้อื่นทำงานให้สำเร็จตามแผนงานที่กำหนด

๕.๕.๓.๔ หน่วยงานตรวจสอบภายใน ความรู้ในการเป็นผู้ตรวจสอบ (Auditor Knowledge) สามารถตอบข้อซักถามในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นผู้ตรวจสอบ ตลอดจนการปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการทำงานด้านการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕.๕.๓.๕ หน่วยงานประกันคุณภาพ ความรู้ในด้านการควบคุมคุณภาพ (Quality Control Knowledge) สามารถอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีและขั้นตอนการทำงาน รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับงานในด้านการควบคุมคุณภาพ ตลอดจนการพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๕.๕.๓.๖ แผนกความปลอดภัย จิตสำนึกด้านความปลอดภัย (Safety Awareness) มีความรู้ความเข้าใจในกฎระเบียบและมาตรการรักษาความปลอดภัยที่กำหนด รวมถึงการหาวิธีการและแนวทางการป้องกัน และหลีกเลี่ยงอุบัติเหตุหรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

๕.๕.๓.๗ นิติกร ความรู้ในด้านกฎหมาย (Legal Knowledge) สามารถอธิบายถึงระเบียบข้อบังคับ และมาตราต่างๆเกี่ยวกับกฎหมาย รวมทั้งตอบข้อซักถาม และให้คำปรึกษาแนะนำในประเด็นต่างๆ โดยอ้างอิงถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้

๕.๕.๓.๘ พนักงานขับรถ จิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind) เข้าใจในความต้องการของลูกค้า (ภายในและภายนอกองค์กร) และการแสดงกิริยา น้ำเสียง ท่าทาง และพฤติกรรมได้อย่างเหมาะสม

๕.๕.๓.๙ แผนกทรัพยากรบุคคล ความรู้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Knowledge) สามารถทำงานในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และที่เกี่ยวข้องกับงาน ตลอดจนพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในองค์กรได้

๕.๕.๓.๑๐ แผนกบริหารงานพัสดุ ความรู้ในด้านการจัดซื้อ (Purchasing Knowledge) สามารถอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีและขั้นตอนในการทำงานด้านจัดซื้อ ตลอดจนพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานและที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพ

๕.๕.๓.๑๑ แผนกบัญชีและการเงิน ความรู้ในด้านบัญชี (Accounting Knowledge) สามารถปฏิบัติตามวิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านบัญชีและการเงิน ตลอดจนพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานและที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพ

๕.๕.๓.๑๒ แผนกแผนงานและงบประมาณ ความรู้ในด้านงบประมาณ (Budget Knowledge) สามารถปฏิบัติตามวิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านงบประมาณ และที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการพัฒนาปรับปรุงการทำงานด้านงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ

๕.๕.๓.๑๓ แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ ความรู้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Knowledge) สามารถอธิบายถึงแนวคิด หลักการ ปฏิบัติตามวิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานและที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพ

๕.๕.๓.๑๔ แผนกการตลาด ความรู้ในด้านการตลาด (Marketing Knowledge) สามารถอธิบายถึงแนวคิด หลักการ ปฏิบัติตามวิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านการตลาด ตลอดจนพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานและที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพ

๕.๕.๓.๑๕ แผนกแผนงานและประมาณการ การบริหารโครงการ (Project Management) การจัดทำแผนปฏิบัติการ และใช้ทรัพยากรต่างๆที่ใช้ในโครงการ รวมทั้งการนำแผนปฏิบัติการต่างๆไปประยุกต์ใช้ ตลอดจนการติดตามและประเมินผลความสำเร็จของโครงการ

๕.๕.๓.๑๖ กองปฏิบัติการความรู้ในด้านซ่อมบำรุง (Maintenance Knowledge) สามารถอธิบายถึงแนวคิด หลักการ ปฏิบัติตามวิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านการตลาดซ่อมบำรุง ตลอดจนพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานและที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพ

๕.๕.๓.๑๗ วิศวกร ความรู้ในด้านวิศวกรรม (Engineer Knowledge) ความสามารถในการอธิบายถึงแนวคิด หลักการ วิธีการและขั้นตอนการทำงานในด้านวิศวกรรม รวมทั้งตอบข้อซักถามในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานวิศวกรรม ตลอดจนการพัฒนาและปรับปรุงขั้นตอนการทำงานด้านวิศวกรรมให้มีประสิทธิภาพ

การนำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปใช้ในทางปฏิบัติให้เกิดประสิทธิภาพ นั้น อาจต้องอาศัยองค์ประกอบอื่น ๆ เข้ามาสนับสนุน อาทิ นโยบายการโยกย้ายหน้าทำงาน ระบบสนับสนุนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง การติดตามและประเมินแผนการดำเนินงาน การปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้น ระบบค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากร รวมทั้งการสร้างผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารระบบสมรรถนะและการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้เป็นมืออาชีพ เพื่อทำหน้าที่ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือในการดำเนินกระบวนการพัฒนาบุคลากร สำหรับช่วยขับเคลื่อนและรองรับการดำเนินการตามแผนแม่บทการพัฒนาบุคลากรในทางปฏิบัติ รวมถึงสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมในระยะยาว

ในด้านบุคลากร บอท. ได้กำหนดกลยุทธ์ดำเนินงานเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านบุคลากร ดังนี้

- พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และความพร้อมในการทำงานมีบทบาทเป็น Knowledge Workers ซึ่งมีคุณสมบัติชอบแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ และมีความสามารถในการสื่อสารถ่ายทอดที่ดีด้วย
- สร้างแรงจูงใจในการทำงานเชื่อมโยงกับระบบผลตอบแทนของพนักงาน
- ใช้หลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความยุติธรรม โปร่งใสและตรวจสอบได้
- ใช้ระบบสารสนเทศเพื่อช่วยในการบริหารจัดการ
- ใช้ระบบบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่ดี
- ใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรมในการยึดถือปฏิบัติ ทั้งในการทำงานและการดำเนินชีวิตประจำวัน

ประเด็นการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

๑. เป็นการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามความต้องการของ บอท. ได้อย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ
๒. เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำงาน (Competency) เหมาะสมสอดคล้องกับบทบาทและความรับผิดชอบ ของตำแหน่งงาน
๓. เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ในงานอย่างมืออาชีพ และสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้อย่างสมบูรณ์
๔. เป็นการธำรงรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่คู่กับบริษัทฯ โดยใช้หลักการบริหารทรัพยากรบุคคล
๕. เป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร โดยใช้หลักคุณธรรมและจริยธรรม

แนวความคิด หลักการในการบริหารและพัฒนาบุคลากร

การวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลต้องอาศัยข้อมูลที่ได้จากผลการดำเนินงานด้านอื่นๆ เช่น ผลจากการประเมินการปฏิบัติงาน หรือการประเมินสมรรถนะ เป็นต้น ในขณะที่เดียวกันการพัฒนาทรัพยากรบุคคลก็เป็นกิจกรรมที่ช่วยสนับสนุนความสำเร็จของกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านอื่นด้วย เช่น การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development) การบริหารผลงาน (Performance Management) และการพัฒนาองค์การ (Organization Development) รวมถึงการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรด้วย กระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ดี ควรเชื่อมโยงความสัมพันธ์หรือคำนึงถึงผลกระทบของกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่างๆ ที่สำคัญ

เป้าหมายของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อาจคาดหวังผลตอบแทนจากการพัฒนาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว และผลกระทบต่อตัวบุคคลหรือองค์การ กล่าวคือ หากมุ่งเน้นผลที่เกิดขึ้นในระดับบุคคลในระยะสั้น เป้าหมายของการพัฒนาจะเน้นการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถเพียงพอที่จะปฏิบัติงานที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันให้ได้ผลตามที่ต้องการ ส่วนผลในระยะยาวคือ การพัฒนาเพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมที่จะก้าวขึ้นสู่ตำแหน่งงานที่สูงขึ้นตามเส้นทางอาชีพ (Career Path) ที่องค์การและบุคลากรได้ตัดสินใจร่วมกัน

ในอีกด้านหนึ่ง หากมองในมิติขององค์การ เป้าหมายของการพัฒนาระยะสั้น ก็จะมุ่งเน้นว่าทำอย่างไรให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายของงานในแต่ละช่วงเวลาสั้นๆ ได้ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารผลงาน ส่วนในระยะยาวก็จะต้องพัฒนาในภาพรวมทั้งองค์การ โดยใช้กระบวนการพัฒนาองค์การ (Organization Development) เข้ามาจัดการ ซึ่งอาจมีเรื่องที่จะต้องดำเนินการนอกเหนือจากการพัฒนาบุคลากร เช่น การพัฒนากระบวนการในการทำงาน (Process Development) การพัฒนาเทคโนโลยีหรือการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ (Employee Engagement) เป็นต้น

วิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลของแผนกทรัพยากรบุคคล

“รู้จริง - รู้ลึก - รู้กว้าง - สามารถนำเสนอได้”

“Insight, In-depth, Infinite Wisdom, and passing on knowledge”

- ❖ **รู้จริง (Insight)** ความรอบรู้ในกระบวนการการปฏิบัติงานของตนเอง
- ❖ **รู้ลึก (In-depth)** กระบวนการการพัฒนาความรู้การปฏิบัติงานของตนเองในเชิงลึก
- ❖ **รู้กว้าง (Infinite wisdom)** แสวงหาความรู้เพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง
- ❖ **สามารถนำเสนอได้ (Be able to pass on knowledge)** สามารถถ่ายทอดความคิดให้ผู้รับสารเข้าใจได้ในเวลาจำกัดอย่างถูกต้องและครบถ้วน

นโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล

บริษัท อุกรุงเทพ จำกัด ถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรสำคัญและมีคุณค่ายิ่งที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จ ความเจริญเติบโต และความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนของบริษัทฯ จึงกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของทุกหน่วยงาน ดังนี้

(๑) เสริมสร้างขวัญกำลังใจและคุณภาพชีวิตโดยส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ปฏิบัติงานที่มีผลงานและสมรรถนะความสามารถในทุกโอกาสให้ผลประโยชน์ตอบแทนอย่างเป็นธรรมในอัตราที่เหมาะสมและจัดสวัสดิการให้ตามความจำเป็นและเหมาะสมรวมทั้งส่งเสริมให้เกิดความผูกพันและคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี

(๒) เพิ่มคุณค่าของบุคลากรให้มีความรู้ ความชำนาญในระดับสากลโดยให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับสถานการณ์ วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กร และสนับสนุนการทำงานเป็นทีม

(๓) บริหารทรัพยากรบุคคลโดยมุ่งเน้นผลงานเพื่อเพิ่มผลิตผลขององค์กร และความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากรมนุษย์รวมทั้งการมีจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับภาระงาน

(๔) บริหารทรัพยากรบุคคลด้วยความเป็นธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยใช้ผลงานและสมรรถนะความสามารถเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณา

(๕) ส่งเสริมบุคลากรให้มีคุณธรรม เสียสละ และอุทิศตนเพื่อองค์กรสังคม และประเทศชาติ โดยส่งเสริมให้ปฏิบัติตามจริยธรรมบริษัท อุกรุงเทพ จำกัด และยกย่องเชิดชูผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณธรรม

(๖) ส่งเสริมบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถบนพื้นฐานค่านิยม (Core Value) ของบริษัท ซึ่งประกอบด้วย “แสวงหาโอกาสทางธุรกิจ ส่งเสริมความเชี่ยวชาญทางอาชีพ สร้างสรรค์นวัตกรรมสู่ความยั่งยืน” เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง

(๗) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยระบบ Key Performance Indicator (KPI) และระบบสมรรถนะ (Competency) มาใช้เพื่อประเมินผลการดำเนินงานรวมทั้งการจัดการความรู้ในหน่วยงาน ตลอดจนนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและเหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ

(๘) ส่งเสริมแผนกทรัพยากรบุคคลให้มีบทบาทเป็นคู่คิดเชิงกลยุทธ์(Strategic Partner) ของทุกหน่วยงาน เพื่อช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในและภายนอกงานทรัพยากรบุคคล (SWOT Analysis)

ข้อมูลการวิเคราะห์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่ผ่านมาพบว่า มีประเด็นที่ควรดำเนินการดังนี้

๑. บริษัท อุกรุงเทพ จำกัด (บอท.) มีโครงการสร้างอู่เรือแห่งใหม่บริเวณชายทะเล ซึ่งบรรจุอยู่ในแผนวิสาหกิจ บอท. ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗ และเป็นหนึ่งในหลักเกณฑ์วัดการดำเนินงานของ บอท. ตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ หัวข้อ การดำเนินการตามนโยบาย บอท. จึงต้องทำการวิเคราะห์ว่าโครงสร้างองค์กรควรต้องมีการปรับปรุงในลักษณะใด เพื่อให้สามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายได้

๒. ผู้บริหารขาดความรู้ ความเข้าใจในการประเมินความต้องการอัตรากำลัง โดยส่วนใหญ่ใช้ดุลยพินิจในการประเมินความต้องการอัตรากำลัง ทำให้อัตรากำลังไม่สอดคล้องกับภาระงานที่รับผิดชอบ

๓. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการ ควรมีการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลทุกกระบวนการ

๔. การพัฒนาบุคลากร ไม่ได้ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง รูปแบบการเรียนรู้และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ควรมีการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เหมาะสม

๕. เมื่อคำนึงถึงองค์กรของ บอท. มีการเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่เดิมและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ บอท. คาดหวัง เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสมและเข้มแข็งในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคลากรแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กร และสามารถนำวัฒนธรรมองค์กรไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

๖. การสร้างแรงจูงใจให้พนักงานมุ่งมั่น ตั้งใจทำงานเป็นเรื่องที่จำเป็น ซึ่ง บอท. จะต้องสร้างสิ่งจูงใจให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรรู้สึกผูกพันกับ บอท. รู้สึกรักในงานที่ทำ ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานตลอดไป

๗. ข้อจำกัดในการพัฒนาบริษัทฯ ไม่ได้อยู่ที่ระดับขีดความสามารถทางวิศวกรรม แต่มีปัญหาอย่างมากในด้านการบริหารจัดการช่างฝีมือของบริษัทฯ ที่มีทักษะเฉพาะตัวอยู่ในระดับสูง สามารถผลิตผลงานมีคุณภาพดี

๘. มีการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการอยู่ในระดับต่ำ และไม่มีการใช้ข้อมูลจากสารสนเทศการผลิตมาคำนวณผลตอบแทนให้กับพนักงาน

การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strength)

๑. บุคลากรมีความตั้งใจในการปฏิบัติงานและมีความสามารถเฉพาะตัว
๒. มีการพัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามหลักคุณธรรม
๓. พนักงานมีความจงรักภักดี ผูกพันองค์กรและพร้อมให้ความร่วมมือ
๔. ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร
๕. มี KM (องค์ความรู้) เฉพาะของแต่ละหน่วยงาน

จุดอ่อน (Weakness)

๑. ขาดการดำเนินงานในกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง
๒. พนักงานไม่มีความเข้าใจการถ่ายทอดนโยบายกลยุทธ์สู่แผนการปฏิบัติ รวมถึงการสื่อสารนโยบาย กลยุทธ์ ข้อมูลสำคัญให้พนักงานได้รับรู้ ไม่ชัดเจน ทำให้การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติไม่ครบถ้วนหรือไม่ได้ดำเนินการ
๓. ผู้บริหาร หัวหน้างาน ขาดทักษะในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
๔. การนำข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลมาวิเคราะห์เพื่อเสริมกลยุทธ์ด้านอื่น ๆ ขององค์กรยังไม่ได้รับการประสานสอดคล้องจากหน่วยงานภายใน ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรม

โอกาส (Opportunity)

๑. มีนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ ซึ่งจะช่วยเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลและการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล
๒. เทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้บทบาททางด้าน HR เปลี่ยนเป็นเชิงกลยุทธ์มากขึ้น
๓. การเข้าสู่ประชาคมอาเซียน (AEC) ทำให้มีโอกาสร่วมมือกับภาคเอกชนมากขึ้น
๔. การเข้าสู่การบริหารภายใต้บรรษัทวิสาหกิจแห่งชาติ (แนวนิยมในอนาคต)
๕. การเข้าสู่การใช้นโยบายไทยแลนด์ ๔.๐ และนโยบายการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ซึ่งมีผลกระทบทางบวกต่อธุรกิจของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด

อุปสรรค (Treat)

๑. พนักงานขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ ระเบียบ กิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร
๒. ในปัจจุบันค่าตอบแทนระหว่างรัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนแตกต่างกันมาก ทำให้ไม่เกิดความต้องการการทำงานในรัฐวิสาหกิจในคนรุ่นปัจจุบัน
๓. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ภายใต้กฎระเบียบ ทำให้ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างทันที่
๔. ช่องว่างของประสบการณ์ของพนักงานใหม่และพนักงานเก่า ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการพัฒนา

ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล บริษัท อุ๋กรุงเทพ จำกัด

ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล บริษัท อุ๋กรุงเทพ จำกัด ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ ๔ ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์การ คือ

๑. การพัฒนาระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคล
๒. การบริหารทุนมนุษย์
๓. การพัฒนาทุนมนุษย์
๔. การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (HCM)

ประเด็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัท อุ๋กรุงเทพ จำกัด

๑. การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานสอดคล้องกับพันธกิจต่างๆ ของ บอท.ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ
๒. การพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะในการทำงาน (Competency) เหมาะสมสอดคล้องกับบทบาทและความรับผิดชอบ ของตำแหน่งงาน
๓. การพัฒนาบุคลากรให้มีความรอบรู้ในงานอย่างมืออาชีพ และสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้ อย่างสมบูรณ์

แนวทางในการจัดทำแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ในกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลนั้น ผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการดำเนินการให้ประสบความสำเร็จประกอบด้วย

๑. ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาตามสายงาน และหัวหน้างานโดยตรงของบุคลากร
๒. บุคลากร
๓. แผนกทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากร

ผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างานโดยตรงของบุคลากรจะเป็นผู้พิจารณาจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ทั้งในการคัดเลือกความสามารถหัวข้อที่ต้องการ และการกำหนดวิธีการพัฒนาความสามารถที่เหมาะสมกับบุคลากรแต่ละคน โดยมีแผนกทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากรเป็นผู้ให้คำปรึกษา แนะนำ ให้ความเห็นในการเลือกวิธีการพัฒนา รวมทั้งเป็นผู้รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และประมวลผล เพื่อนำประกอบการจัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานประจำปีต่อไป

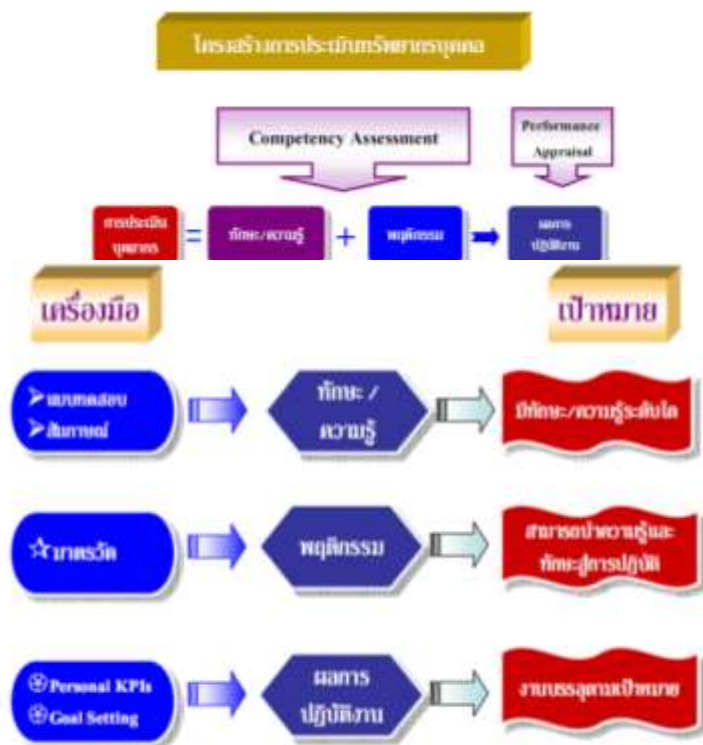
สำหรับแผนแม่บทการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัท อุ๋กรุงเทพ จำกัด แผนกทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากร จะเป็นผู้รับผิดชอบหลักในการจัดทำและสนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานตามแผน รวมทั้งการติดตาม ประเมินผล และเสนอแนะมาตรการแก้ไขปัญหอย่างทันที่ ซึ่งมีการจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

- ขั้นตอนที่ ๑ กำหนดสิ่งที่คาดหวัง โดยระบุจากวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าประสงค์ และนโยบายการพัฒนาคูคลากรขององค์การใน ๓ ประเด็น คือ ผลงานที่คาดหวัง ศักยภาพที่คาดหวัง และสมรรถนะที่คาดหวัง
- ขั้นตอนที่ ๒ ประเมินสิ่งที่เป็นอยู่ในปัจจุบันทั้ง ๓ ประเด็น เพื่อหาช่องว่าง (Gap) ระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับผลที่เป็นอยู่
- ขั้นตอนที่ ๓ กำหนดแนวทางปิดช่องว่าง (Gap) โดยอาศัยเครื่องมือต่างๆ ในการพัฒนาผลงาน ศักยภาพและสมรรถนะ
- ขั้นตอนที่ ๔ รวบรวมข้อมูลจัดทำแผนแม่บทการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ปัจจุบันเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้เพื่อการวางแผนแม่บทการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัทฯ ที่เหมาะสมและดีที่สุดคือ สมรรถนะ (Competency) และเพื่อให้การพัฒนาสมรรถนะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สมรรถนะที่มีความเร่งด่วนที่ต้องเร่งพัฒนาคือ การพัฒนาสมรรถนะหลัก (Core Competency)



สำหรับการพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่งงาน (Functional Competency) ต่างๆ ขณะนี้อยู่ในช่วงดำเนินการให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีของแผนกทรัพยากรบุคคลที่ได้วางไว้



พันธกิจแผนกทรัพยากรบุคคล

- สร้างระบบการพัฒนาบุคลากร และการจัดการความรู้ให้เป็นมาตรฐาน
- ส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการ ภายใต้อำนาจการมีส่วนร่วมเพื่อสร้างทีมงานและเครือข่าย โดยเน้นการมีสัมพันธภาพที่ดี
- ส่งเสริมและพัฒนากระบวนการเรียนรู้บุคลากรของทุกหน่วยงานในบริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด อย่าง เป็นระบบต่อเนื่องและทั่วถึง
- เสริมสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรต่างๆ ทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ ดำเนินการพัฒนาบุคลากร โดยการให้ความรู้ความเข้าใจ สร้างทักษะและทัศนคติในกระบวนการทำงาน ตลอดจนเสริมสร้างความเชื่อมั่นตนเองให้เกิดแก่บุคลากรในทุกหน่วยงานของบริษัทฯ

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์แผนกทรัพยากรบุคคล

- บุคลากรบริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมืออาชีพ (Knowledge Worker) และสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้รวมทั้งมีบุคลากรที่เหมาะสมกับภาระงานทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ
- ระบบการบริหารบุคลากรบริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด มีมาตรฐานที่ดี สามารถรองรับภารกิจการพัฒนาบุคลากรของบริษัทฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- มีการฝึกอบรมและจัดระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพ ทันสมัย เหมาะสมและเพียงพอ
- กระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรบริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด มีความต่อเนื่องสามารถสร้างองค์ความรู้ และเผยแพร่สู่สาธารณะได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ขยายเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการไปยังกลุ่มธุรกิจเพื่อแสวงหาความร่วมมือแนวทางการปฏิบัติ และดำเนินกิจกรรมร่วมกันตามโอกาสและความเหมาะสม

แผนกทรัพยากรบุคคล กองบริหารทรัพยากรได้กำหนดยุทธศาสตร์ แผนงานและโครงการของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด ระยะเวลาการดำเนินการของแผนงานและโครงการ ปี พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗ เพื่อให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ของบริษัท อุ้งกรุงเทพ จำกัด โดยได้มีการปรับทบทวนแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นไปตามเกณฑ์ประเมินผล Enabler ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM) สำหรับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๓ ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ ร่วมกับ บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ – ๓๐%
 - ๑.๑ คุณภาพของยุทธศาสตร์ / กลยุทธ์ / การสื่อสาร / การติดตามผล / ผลลัพธ์ (๓๐%)
๒. การบริหารทุนมนุษย์ – ๒๕%
 - ๒.๑ อัตรากำลัง (๗.๕%)
 - ๒.๒ ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (๒.๕%)
 - ๒.๓ ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (๑๕%)
๓. การพัฒนาทุนมนุษย์ – ๒๕%
 - ๓.๑ การเรียนรู้และการพัฒนา (๑๕%)
 - ๓.๒ การสืบทอดตำแหน่ง / การบริหารจัดการคนเก่ง / การจัดการสายอาชีพ (๑๐%)
๔. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ – ๒๐%
 - ๔.๑ ความผูกพันองค์กร / ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร / การจัดการการเปลี่ยนแปลง / จรรยาบรรณและจริยธรรม (๕%)
 - ๔.๒ เทคโนโลยีดิจิทัลด้าน HR (๒%)
 - ๔.๓ ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (๓%)
 - ๔.๔ บทบาทของหน่วยงาน HR และการสนับสนุนจากผู้บริหาร (๑๐%)

**ความสอดคล้องเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์องค์กร
กับยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล**

แผนกทรัพยากรบุคคล ได้นำยุทธศาสตร์ขององค์กร หาคความสอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ยุทธศาสตร์ของบริษัท อู่กรุงเทพ จำกัด
๑. การพัฒนาระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคล (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ ๑, ๒, ๓ และ ๔)	๑. ทบทวนบทบาท บอท.ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ วิสาหกิจ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัดและสภาวะ แวดล้อม (ยุทธศาสตร์บังคับ)
๒. การบริหารทุนมนุษย์ (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ ๒, ๓ และ ๔)	๒. การพัฒนาธุรกิจ
๓. การพัฒนาทุนมนุษย์ (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ ๒, ๓ และ ๔)	๓. การพัฒนาคุณภาพงาน
๔. การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน การบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (HCM) (เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ที่ ๒, ๓ และ ๔)	๔. การสร้างนวัตกรรม และ การใช้เทคโนโลยี (ยุทธศาสตร์บังคับ)
	๕. ระบบธรรมาภิบาล ความโปร่งใสและมีคุณธรรม (ยุทธศาสตร์บังคับ)

ภาคผนวก

ระยะเวลาการดำเนินการของแผนงานและโครงการของ
แผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗

ระยะเวลาการดำเนินการของแผนงานและโครงการของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗

แผนงาน / โครงการ	ระยะเวลา																			
	๒๕๖๓				๒๕๖๔				๒๕๖๕				๒๕๖๖				๒๕๖๗			
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ <input checked="" type="checkbox"/> ๑.๑ การพัฒนาระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคล ๑.๒ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล* ๑.๓ การจัดทำกฎบัตรคณะอนุกรรมการบริหาร ทรัพยากรบุคคล* ๑.๔ ดำเนินการประชาสัมพันธ์แผนยุทธศาสตร์/ นโยบายฯ กฎบัตรฯ																				
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ <input checked="" type="checkbox"/> ๒.๑ ด้านอัตรากำลัง ๒.๑.๑ กำหนดโครงสร้างงานและกลุ่มของงาน (Job Family) ๒.๑.๒ การทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างการ จัดองค์การ (workforce landscape) ให้ สอดคล้องกับโครงสร้างธุรกิจ **																				

หมายเหตุ * การเสนอแผนยุทธศาสตร์และพัฒนาทรัพยากรบุคคล / การจัดทำนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล / การจัดทำกฎบัตรคณะอนุกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลในแต่ละปี
 ต้องเสนอคณะอนุกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ความเห็นชอบและคณะกรรมการบริษัทอนุมัติ ก่อนเริ่มต้นปีงบประมาณ
 ** กรณีมีการสร้างอยู่เรือแห่งใหม่

ระยะเวลาการดำเนินการของแผนงานและโครงการของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗ (ต่อ ๑)

แผนงาน / โครงการ	ระยะเวลา																			
	๒๕๖๓				๒๕๖๔				๒๕๖๕				๒๕๖๖				๒๕๖๗			
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๒																				
การบริหารทุนมนุษย์ (ต่อ)																				
๒.๑.๓ การจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว	→																			
๒.๑.๔ การดำเนินการวิเคราะห์อัตรากำลังทั้ง demand side และ supply side	→																			
๒.๑.๕ จัดทำการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Workflow analysis)	→																			
๒.๑.๖ การจัดทำแผนการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กร (Retention)					→															
๒.๑.๗ การจัดทำแผนการทดแทนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล					→															
๒.๑.๘ จัดทำกระบวนการวิเคราะห์และประเมินค่าจ้างงาน (Job Valuation)									→											

ระยะเวลาการดำเนินการของแผนงานและโครงการของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗ (ต่อ ๓)

แผนงาน / โครงการ	ระยะเวลา																			
	๒๕๖๓				๒๕๖๔				๒๕๖๕				๒๕๖๖				๒๕๖๗			
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๓	การพัฒนาทุนมนุษย์																			
<input checked="" type="checkbox"/> ๓.๑	ด้านการเรียนรู้และพัฒนา																			
๓.๑.๑	การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก สมรรถนะรายตำแหน่ง (Core / Managerial / Functional Competency) ที่จำเป็นต่อธุรกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคต รวมถึงรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล																			
๓.๑.๒	การประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ครบทุกตำแหน่งงาน																			
๓.๑.๓	จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP)																			
๓.๑.๔	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap)																			
๓.๑.๕	จัดทำแผน / แนวทางการพัฒนาผู้นำ (Leadership development) ทุกระดับ																			

ระยะเวลาการดำเนินการของแผนงานและโครงการของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗ (ต่อ ๔)

แผนงาน / โครงการ	ระยะเวลา																			
	๒๕๖๓				๒๕๖๔				๒๕๖๕				๒๕๖๖				๒๕๖๗			
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๓	การพัฒนาทุนมนุษย์ (ต่อ)																			
๓.๑.๖	จัดทำแนวความคิดและหลักเกณฑ์การสร้างเสริมขีดความสามารถในการพัฒนาตนเอง (Self-Learning)																			
๓.๑.๗	จัดทำแผนพัฒนากลุ่มพนักงานภายนอกและลูกจ้าง (Temporary & Outsourcing Development)																			
๓.๑.๘	จัดทำแผนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนระบบการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร																			
๓.๑.๙	การวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการพัฒนา (ROI in employee development)																			
<input checked="" type="checkbox"/> ๓.๒	ด้านการสืบทอดตำแหน่ง / การบริหารจัดการคนเก่ง / การจัดการสายอาชีพ																			
๓.๒.๑	จัดทำแนวทางในการสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan)																			
๓.๒.๒	การวิเคราะห์ตำแหน่งที่สืบทอดทั้งตำแหน่งบริหาร และตำแหน่งที่สำคัญ																			

ระยะเวลาการดำเนินการของแผนงานและโครงการของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗ (ต่อ ๕)

แผนงาน / โครงการ	ระยะเวลา																			
	๒๕๖๓				๒๕๖๔				๒๕๖๕				๒๕๖๖				๒๕๖๗			
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาทุนมนุษย์ (ต่อ)																				
๓.๒.๒ การจัดทำแผนบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	▶																			
๓.๒.๓ การจัดทำแนวทาง / หลักเกณฑ์การคัดเลือกคนเก่งที่มีประสิทธิภาพ (Talent Acquisition)	▶																			
๓.๒.๔ การจัดทำแผนพัฒนาคนเก่ง (Individual Development Plan)	▶																			
๓.๒.๕ การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Path)	▶																			

ระยะเวลาการดำเนินการของแผนงานและโครงการของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗ (ต่อ ๖)

แผนงาน / โครงการ	ระยะเวลา																			
	๒๕๖๓				๒๕๖๔				๒๕๖๕				๒๕๖๖				๒๕๖๗			
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๔	การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (HCM)																			
<input checked="" type="checkbox"/> ๔.๑	ความผูกพันองค์กร / ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร / การจัดการการเปลี่ยนแปลง / จรรยาบรรณ / จริยธรรม																			
๔.๑.๑	จัดทำแนวทางการสร้างความผูกพันในองค์กร																			
๔.๑.๒	การส่งเสริมและจัดทำแผนกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างค่านิยมองค์กร (Core Value)																			
๔.๑.๓	จัดทำระบบ / แนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และกำหนดตัวผู้รับผิดชอบเพื่อขับเคลื่อนการจัดการการเปลี่ยนแปลง																			
๔.๑.๓	จัดทำแผนพัฒนาการพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (Changing Capability)																			

ระยะเวลาการดำเนินการของแผนงานและโครงการของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗ (ต่อ ๘)

แผนงาน / โครงการ	ระยะเวลา																			
	๒๕๖๓				๒๕๖๔				๒๕๖๕				๒๕๖๖				๒๕๖๗			
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๔																				
การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (HCM) ต่อ																				
๔.๓.๒ ศึกษา ทบทวน ปรับปรุง กฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ด้านความปลอดภัยด้านความปลอดภัย สุวีถีภาพ อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety Security Health and Environment)	→																			
๔.๓.๓ การกำหนดมาตรฐานด้านความปลอดภัย สุวีถีภาพ อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety Security Health and Environment)	→																			
๔.๓.๔ จัดกิจกรรมสร้างความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับความปลอดภัยและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	→																			

ระยะเวลาการดำเนินการของแผนงานและโครงการของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗ (ต่อ ๙)

แผนงาน / โครงการ	ระยะเวลา																			
	๒๕๖๓				๒๕๖๔				๒๕๖๕				๒๕๖๖				๒๕๖๗			
	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔	๑	๒	๓	๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๔	การยกระดับโครงสร้างพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (HCM) ต่อ																			
<input checked="" type="checkbox"/> ๔.๔	บทบาทของแผนกทรัพยากรบุคคล และการสนับสนุนจากผู้บริหาร																			
๔.๔.๑	จัดทำแนวทางการสร้าง/เข้าร่วมเครือข่ายภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง																			
๔.๔.๒	พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคลได้รับคุณวุฒิวิชาชีพ																			
๔.๔.๓	การกำหนดแนวทาง / วิธีการในการสอบทานการดำเนินงานกระบวนการที่สำคัญด้าน HR (HR Audit)																			
๔.๔.๔	แนวทางและการกำหนดบทบาทของผู้บริหารในแต่ละระดับมีส่วนร่วมในการสนับสนุนงานด้าน HR																			

ภาคผนวก

กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงาน และโครงการของ
แผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓

กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงานและโครงการ
ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๖๓
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาระบบบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล</p>	<p>๑. จัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๓-๒๕๖๗</p>	<p>- ศึกษา / ทบทวนจากแผน ยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลเดิม รวมทั้ง แผน วิสาหกิจ บอท. ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๗ / ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปีพ.ศ.๒๕๖๑- ๒๕๘๐ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้าง ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และ นโยบายกระทรวงเจ้าสังกัด (กระทรวงกลาโหม) เพื่อให้แผน ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากร บุคคล มีความสอดคล้องและเชื่อมโยง กับแผนต่าง ๆ ดังกล่าว รวมทั้งเกณฑ์ การประเมินผล Enabler ด้านการ บริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Managemnet : HCM) สำหรับระบบ ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๓</p>	<p>- เสนอคณะกรรมการ บริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อ พิจารณาให้ความเห็นชอบ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๒ - เสนอคณะกรรมการบริษัท พิจารณาอนุมัติ ภายในเดือน กันยายน ๒๕๖๒</p>	<p>เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณา อนุมัติภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๒</p>

กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงานและโครงการ
ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ต่อ ๑)

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๖๓
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ (ต่อ) การพัฒนากระบวนการบริหารงาน ทรัพยากรบุคคล	๒. จัดทำกฎบัตรคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓	๒.๑ ศึกษา / ทบทวน จากกฎบัตรคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๒ ๒.๒ ดำเนินการปรับปรุง แก้ไข ให้เป็นปัจจุบัน	- เสนอคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๒ - เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๒	เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๒
	๓. จัดทำนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓	๓.๑ ศึกษา / ทบทวน จากนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๓ ๓.๒ ดำเนินการปรับปรุง แก้ไขให้เป็นปัจจุบัน	เสนอคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๒ - เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๒	เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๒

**กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงานและโครงการ
ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ต่อ ๒)**

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๖๓
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารทุนมนุษย์	๒.๑ ด้านอัตรากำลัง ๒.๑.๑ กำหนดโครงสร้างงานและกลุ่มของงาน (Job Family)	๒.๑.๑.๑ ศึกษา / ทบทวนโครงสร้างงานและกลุ่มงานตามโครงสร้างองค์กรปัจจุบัน ๒.๑.๑.๒ ดำเนินการจัดทำกลุ่มงาน (Job Family) ที่มีลักษณะงานคล้ายคลึงกันเข้าไว้ด้วยกัน โดยพิจารณาจากลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน ตลอดจนผลลัพธ์/ผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นเกณฑ์	- เสนอผู้บริหาร บอท. ให้ความเห็นชอบ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๓ - เสนอคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อทราบ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๓	เสนอคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อทราบ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๓
	๒.๑.๓ การจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว ๒.๑.๔ การดำเนินการวิเคราะห์อัตรากำลังทั้ง Demand Side และ Supply Side	๒.๑.๓.๑ สํารวจอัตรากำลังในปัจจุบัน ๒.๑.๓.๒ สํารวจความต้องการอัตรากำลังของแต่ละหน่วยงาน ๒.๑.๓.๓ วิเคราะห์อัตรากำลังที่จำเป็น และมีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และภารกิจขององค์การ	- ระดับความสำเร็จของการวางอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และภารกิจขององค์การ	วางแผนอัตรากำลังคนในระยะ ๓ ปี และ ๕ ปี
	๒.๒ ด้านผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ๒.๒.๑ จัดทำแนวทางการพัฒนาผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์	๒.๒.๑.๑ ศึกษากฎหมาย พรบ. ระเบียบ ข้อบังคับ เกี่ยวกับผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของลูกจ้างรัฐวิสาหกิจที่ต้องได้รับ	- การจัดทำแนวทางการพัฒนาผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย	เสนอผู้บริหาร บอท. ให้ความเห็นชอบ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๓

**กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงานและโครงการ
ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ต่อ ๓)**

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๖๓
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารทุนมนุษย์	๒.๒ ด้านผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (ต่อ) ๒.๒.๒ จัดทำข้อบังคับการทำงานพนักงานและลูกจ้าง	๒.๒.๒.๑ ศึกษา / ทบทวน / ปรับปรุงข้อบังคับการทำงานพนักงานและลูกจ้างฉบับเดิม ๒.๒.๒.๒ ดำเนินการแก้ไขข้อบังคับการทำงานพนักงานและลูกจ้างให้เป็นปัจจุบัน โดยไม่ขัดหรือแย้งกับกฎหมายและพระราชบัญญัติที่บังคับใช้กับรัฐวิสาหกิจ	- การจัดทำแนวทางการพัฒนาผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย - เสนอที่ประชุมคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ให้ความเห็นชอบภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๓ - เสนอที่ประชุมคณะอนุกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อทราบภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๓ - เสนอที่ประชุมคณะกรรมการบริษัทฯ เพื่ออนุมัติ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๓	เสนอผู้บริหาร บอท. ให้ความเห็นชอบ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๓ เสนอคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๓
	๒.๓ ด้านระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ๒.๓.๑ จัดทำหลักเกณฑ์/แนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน	๒.๓.๑.๑ ทบทวน / ปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงาน ลูกจ้าง ของ บอท. (เดิม)	-ปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ปรับปรุงการประเมินฯ ทั้งองค์กร

กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงานและโครงการ
ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ต่อ ๔)

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๖๓
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การบริหารทุนมนุษย์</p>	<p>๒.๓ ด้านระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)</p> <p>๒.๓.๑ จัดทำหลักเกณฑ์/แนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงาน (ต่อ)</p> <p>๒.๓.๒ จัดทำหลักเกณฑ์/แนวทางการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานเชื่อมโยงกับการปรับเลื่อนตำแหน่ง (Promotion)</p>	<p>๒.๓.๑.๒ ร่าง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>๒.๓.๑.๓ เสนอคณะผู้บริหารบริษัทฯ พิจารณา</p> <p>๒.๓.๑.๔ เสนอ กก.ผจก. พิจารณาอนุมัติ</p> <p>๒.๓.๒.๑ ศึกษา ค้นคว้าหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บอท. รัฐวิสาหกิจอื่น หน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง บริษัทที่มีธุรกิจใกล้เคียงกัน</p> <p>๒.๓.๒.๒ ร่าง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <p>๒.๓.๒.๓ เสนอคณะผู้บริหารบริษัทฯ พิจารณา</p> <p>๒.๓.๒.๔ เสนอ กก.ผจก. พิจารณาอนุมัติ</p>	<p>- คู่มือหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง บอท.</p> <p>- หลักเกณฑ์/แนวทางการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานเชื่อมโยงกับการปรับเลื่อนตำแหน่ง (Promotion)</p>	<p>คู่มือหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานและลูกจ้าง บอท. เสนอ กก.ผจก. อนุมัติ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๓</p> <p>เสนอ กก.ผจก. อนุมัติ ภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๓</p>

**กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงานและโครงการ
ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ต่อ ๕)**

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๖๓
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาทุนมนุษย์</p>	<p>๓.๑ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา</p> <p>๓.๑.๗ จัดทำแผนพัฒนา กลุ่มพนักงานภายนอกและลูกจ้าง (Temporary & Outsourcing Development)</p> <p>๓.๑.๘ จัดทำแผนการพัฒนา เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนระบบ การเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร</p>	<p>๓.๑.๗.๑ สํารวจความต้องการในการ ฝึกอบรม (Training Need)</p> <p>๓.๑.๗.๒ จัดทำแผนพัฒนาฯ / ฝึกอบรม</p> <p>๓.๑.๗.๓ เสนอคณะผู้บริหารบริษัทฯ พิจารณา</p> <p>๓.๑.๗.๔ เสนอ กก.ผจก. พิจารณา อนุมัติ</p> <p>๓.๑.๘.๑ สํารวจระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ ใช้ในแผนกทรัพยากรบุคคล</p> <p>๓.๑.๘.๒ ประสานกับแผนกเทคโนโลยี สารสนเทศในการนำระบบการเรียนรู้ และพัฒนาของบุคลากรมาใช้</p> <p>๓.๑.๘.๒ ๓.๑.๗.๓ เสนอคณะผู้บริหาร บริษัทฯ พิจารณา</p> <p>๓.๑.๘.๔ เสนอ กก.ผจก. พิจารณา อนุมัติ</p>	<p>แผนพัฒนากลุ่มพนักงานภายนอก และลูกจ้าง บอท. (Temporary & Outsourcing Development)</p> <p>แผนการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลที่ สนับสนุนระบบการเรียนรู้และพัฒนา ของบุคลากร</p>	<p>เสนอ กก.ผจก. อนุมัติ ภายใน เดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๒</p> <p>เสนอ กก.ผจก. อนุมัติ ภายใน เดือนพฤศจิกายน ๒๕๖๒</p>

กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงานและโครงการ
ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ต่อ ๖)

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๖๓
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การยกระดับโครงสร้าง พื้นฐานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน การบริหารและพัฒนาทุน มนุษย์</p>	<p>๔.๓ ด้านความปลอดภัยและ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ๔.๓.๑ จัดทำแผนระยะสั้น และระยะยาวด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม (Safety Security Health and Environment)</p>	<p>๔.๓.๑.๑ ศึกษา พันธกิจ และประเด็น ยุทธศาสตร์ด้านความปลอดภัยของ บอท. และกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่เกี่ยวข้องกับความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety Security Health and Environment) ๔.๓.๑.๒ รวบรวมข้อมูลผู้ประสบ อันตรายจากการทำงาน ย้อนหลัง ๓ ปี และข้อมูลจากบริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด ๔.๓.๑.๓ วิเคราะห์ข้อมูลผู้ประสบ อันตรายตามข้อ ๔.๓.๑.๒ ๔.๓.๑.๔ จัดทำแผนความปลอดภัย อา ชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม (Safety Security Health and Environment) ในการทำงาน ๔.๓.๑.๕ เสนอแผนความปลอดภัยฯ ต่อ คณะกรรมการ คปอ. เพื่อขอความ เห็นชอบ ๔.๓.๑.๖ เสนอ กก.ผจก. เพื่ออนุมัติ</p>	<p>แผนความปลอดภัยฯ ระยะสั้น (๑ ปี) และ แผนความปลอดภัยฯ ระยะ ยาว (๕ ปี)</p>	<p>เสนอ กก.ผจก. อนุมัติ ภายใน เดือนตุลาคม ๒๕๖๒</p>

กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงานและโครงการ
ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ต่อ ๗)

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๖๓
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การยกระดับโครงสร้าง พื้นฐานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน การบริหารและพัฒนาทุน มนุษย์</p>	<p>๔.๓ ด้านความปลอดภัยและ สภาพแวดล้อมในการทำงาน</p> <p>๔.๓.๒ ศึกษา ทบทวน ปรับปรุง กฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ด้านความปลอดภัย สวัสดิ ภาพ อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม (Safety Security Health and Environment)</p> <p>๔.๓.๓ การกำหนดมาตรฐาน ด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และการสร้าง สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน</p>	<p>๔.๓.๒.๑ ตรวจสอบ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง (เดิม)</p> <p>๔.๓.๒.๒ ปรับปรุง แก้ไข ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม (Safety Security Health and Environment) ให้เป็นปัจจุบัน</p> <p>๔.๓.๓.๑ ตรวจสอบมาตรฐานด้านความ ปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และ การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการ ทำงาน (เดิม)</p> <p>๔.๓.๓.๒ ศึกษา / ค้นคว้า การกำหนด มาตรฐานความปลอดภัยฯ จากสถาบัน ส่งเสริมความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน</p> <p>๔.๓.๓.๔ ปรับปรุงมาตรฐานความ ปลอดภัยฯ ที่มีอยู่เดิม ให้เป็นปัจจุบัน</p> <p>๔.๓.๓.๕ จัดทำมาตรฐานความ ปลอดภัยฯ ให้ครบตามที่กฎหมาย กำหนด</p>	<p>ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง ด้านความ ปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety Security Health and Environment) ที่ ได้รับการแก้ไขทุกฉบับให้เป็น ปัจจุบัน</p> <p>- ปรับปรุงมาตรฐานความปลอดภัยฯ ที่มีอยู่เดิมทุกฉบับ ให้เป็นปัจจุบัน - จัดทำมาตรฐานความปลอดภัยฯ ให้ครบตามที่กฎหมายกำหนด</p>	<p>เสนอ กก.ผจก. อนุมัติ ภายใน เดือนตุลาคม ๒๕๖๓</p> <p>เสนอ กก.ผจก. อนุมัติ ภายใน เดือนตุลาคม ๒๕๖๓</p>

**กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงานและโครงการ
ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ต่อ ๘)**

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๖๓
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การยกระดับโครงสร้าง พื้นฐานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน การบริหารและพัฒนาทุน มนุษย์</p>	<p>๔.๓ ด้านความปลอดภัยและ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ๔.๓.๔ จัดกิจกรรมสร้าง ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับความ ปลอดภัยและการสร้าง สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน</p>	<p>๔.๓.๔.๑ เสนอการจัดกิจกรรม เช่น การจัดนิทรรศการ / การบรรยายพิเศษ การสนทนาความปลอดภัย / การ ประกวดคำขวัญความปลอดภัย / การ ประกวดภาพโปสเตอร์ / การเผยแพร่ บทความในวารสาร / การทัศนศึกษาใน สถานประกอบการอื่น ฯลฯ เป็นต้น ต่อคณะกรรมการ คปอ. ให้ความ เห็นชอบ ๔.๓.๔.๒ เสนอ กก. ผจก. พิจารณา อนุมัติการจัดกิจกรรม</p>	<p>การจัดกิจกรรมไตรมาสละ ๑ ครั้ง</p>	<p>พนักงาน / ลูกจ้าง ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๘๐ เข้าร่วมกิจกรรม</p>
	<p>๔.๔ บทบาทของแผนกทรัพยากร บุคคลและการสนับสนุนจาก ผู้บริหาร ๔.๔.๑ จัดทำแนวทางการ สร้าง / เข้าร่วมเครือข่ายภายนอก เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>๔.๔.๑.๑ ประชุมพนักงานแผนก ทรัพยากรบุคคลชี้แจงวัตถุประสงค์ของ โครงการ ๔.๔.๑.๒ กำหนดเป้าหมายของ เครือข่ายภายนอก ๔.๔.๑.๓ กำหนดความต้องการ / องค์ ความรู้ที่ต้องการจากเครือข่ายภายนอก</p>	<p>จัดทำหนังสือประสานขอข้อมูลที่ ต้องการจากเครือข่ายภายนอก</p>	<p>ข้อมูลที่ได้รับจากเครือข่าย ภายนอก (รัฐวิสาหกิจ หรือ ส่วน ราชการ หรือ เอกชน) อย่างน้อย ๑ ข้อมูล</p>

กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงานและโครงการ
ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ต่อ ๙)

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๖๓
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การยกระดับโครงสร้าง พื้นฐานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน การบริหารและพัฒนาทุน มนุษย์</p>	<p>๔.๔ บทบาทของแผนกทรัพยากร บุคคลและการสนับสนุนจาก ผู้บริหาร</p> <p>๔.๔.๒ พนักงานแผนก ทรัพยากรบุคคลได้รับคุณวุฒิ วิชาชีพ</p> <p>๔.๔.๓ การกำหนดแนวทาง / วิธีการในการสอบทานการ ดำเนินการกระบวนการที่สำคัญ ด้าน HR (HR Audit)</p>	<p>๔.๔.๒.๑ ประสานสถาบัน Thailand Human Resource Certification Institute เกี่ยวกับการสอบคุณวุฒิวิชาชีพ การบริหารงานบุคคล</p> <p>๔.๔.๒.๒ เสนอเรื่องตามลำดับขั้นตอน ในการส่งพนักงานแผนกทรัพยากรบุคคล เข้าสอบคุณวุฒิวิชาชีพการบริหารงาน บุคคล</p> <p>๔.๔.๒.๓ เสนอ กก.ผจก. อนุมัติ</p> <p>๔.๔.๓.๑ สํารวจ และ ทบทวน สอบ ทานการดำเนินการกระบวนการต่าง ๆ ด้าน HR เช่น การสรรหา / การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน / การบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน ฯลฯ เป็นต้น</p>	<p>การรับรองคุณวุฒิวิชาชีพการ บริหารงานบุคคล (HR Certifications) จาก สถาบัน Thailand Human Resource Certification Institute ชั้น ๓ ระดับ ผู้ปฏิบัติงาน ในสาขาใดสาขาหนึ่ง ดังต่อไปนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> ๑. สาขาการสรรหาและ คัดเลือกบุคลากร ๒. สาขาบริหารค่าตอบแทน ๓. สาขาเรียนรู้และพัฒนา ทรัพยากรบุคคล ๔. สาขาพนักงานสัมพันธ์ 	<p>พนักงานแผนกทรัพยากรบุคคลไม่ น้อยกว่า ๒ ใน ๓ ได้ใบรับรอง คุณวุฒิ (HR Certifications) ชั้น ๓ ระดับผู้ปฏิบัติงาน ภายใน เดือนธันวาคม ๒๕๖๒</p>

กลยุทธ์ / เป้าหมาย / แผนงานและโครงการ
ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ต่อ ๑๐)

ประเด็นยุทธศาสตร์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	แนวทางการดำเนินการ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ๒๕๖๓
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การยกระดับโครงสร้าง พื้นฐานต่าง ๆ เพื่อสนับสนุน การบริหารและพัฒนาทุน มนุษย์</p>	<p>๔.๔.๓ การกำหนดแนวทาง / วิธีการในการสอบทานการ ดำเนินการกระบวนการที่สำคัญ ด้าน HR (HR Audit) ต่อ</p> <p>๔.๔.๔ แนวทางและการ กำหนดบทบาทของผู้บริหารในแต่ละ ระดับมีส่วนร่วมในการสนับสนุน งานด้าน HR</p>	<p>๔.๔.๓.๒ สํารวจ และ ทบทวน สอบ ทานการดำเนินการกระบวนการต่าง ๆ ด้าน HR เช่น การสรรหา / การ ประเมินผลการปฏิบัติงาน / การบรรจุ แต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้นเงินเดือน ฯลฯ เป็นต้น</p> <p>๔.๔.๓.๓ ปรับปรุง แก้ไข กระบวนการ ต่าง ๆ ที่ล้าสมัย และไม่ตอบสนองการ ทำงาน</p> <p>๔.๔.๓.๔ เสนอกระบวนการที่ปรับปรุง แก้ไข ตามลำดับชั้น</p> <p>๔.๔.๓.๕ เสนอ กก.ผจก. อนุมัติ</p> <p>๔.๔.๔.๑ ประชุมร่วมกับหัวหน้า หน่วยงานทุกหน่วยงาน เพื่อกำหนด แนวทางและบทบาทของแต่ละหัวหน้า หน่วยงานในการมีส่วนร่วมในการ สนับสนุนงานด้าน HR</p> <p>๔.๔.๔.๒ โครงการผู้บริหารสัญจร สำหรับ กก.ผจก. เพื่อรับฟังปัญหา ข้อคิดเห็นจากพนักงาน</p>	<p>การสอบทานการดำเนินการ กระบวนการที่สำคัญ ด้าน HR (HR Audit) ครบทุกกระบวนการ</p> <p>- แนวทางและบทบาทของผู้บริหาร ในการมีส่วนร่วม</p> <p>- ผู้บริหารสัญจรครบทุกหน่วยงาน</p>	<p>การปรับปรุง / แก้ไข กระบวนการด้าน HR ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐</p> <p>เสนอ กก.ผจก. เพื่อทราบ ภายใน กันยายน ๒๕๖๓</p> <p>ไตรมาสละ ๑ ครั้ง</p>

แบบติดตามความก้าวหน้าการทบทวนและการจัดทำโครงการตามแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ชื่อโครงการ

ชื่อแผนงาน.....

แผนงาน/กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ	ผลการดำเนินงานตามแผน		ขั้นตอน/รายละเอียดผลการดำเนินงาน	หมายเหตุ
		อยู่ระหว่างดำเนินการ	ดำเนินการครบถ้วน		

ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินการ

.....

.....

ชื่อ ผู้รายงาน
 (.....)
/...../.....

การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management, HCM)

- ตัวแบบบูรณาการของทุนมนุษย์

