สารบัญ

		หน้า
คำนำ		2
บทสรุปผู้บริหาร		3
บทที่ 1	1.1 หลักการและเหตุผล	5
	1.2 วัตถุประสงค์	6
	1.3 กระบวนการจัดทำ แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท.พ.ศ. 2560–2564	6
บทที่ 2	การวิเคราะห์สถานภาพด้านทรัพยากรบุคคลของการกีฬาแห่งประเทศไทย	
	2.1 โครงสร้างบุคลากรการกีฬาแห่งประเทศไทย	8
	2.2 แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต	12
	2.3 การวิเคราะห์สถานภาพภายในด้านทรัพยากรบุคคล	12
	2.4 การวิเคราะห์สถานภาพภายนอกด้านทรัพยากรบุคคล	20
บทที่ 3. แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560 – 2564		32
	3.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ของแผนแม่บท ด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564	32
	3.2 แผนที่ทางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล กกท. ภาษาอังกฤษ ตามแนวทาง BSC	34
	3.3 แผนที่ทางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล กกท. ภาษาไทย ตามแนวทาง BSC	35
	3.4 ตารางแผนที่ทางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล กกท. (HR Strategy Map Table)	36
	3.5 ตารางแสดงความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ตามแผนแม่บท ด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560 – 2564 กับแผนยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2560 – 2564 รวมทั้ง SWOT และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO)	42
บทที่ 4	การดำเนินงานตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 – 2564	46
	4.1 โครงการตามกลยุทธ์ของแผนแม่บทฯ พ.ศ. 2560 – 2564	46
	4.2 ลำดับโครงการตามแผนแม่บทฯ พ.ศ. 2560 – 2564	78
	4.3 แนวทางการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564	88
ภาคผนวก		
อภิธานศัพท์		92

คำนำ

แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 – 2564 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบในการดำเนินการบริหาร การพัฒนาทรัพยากรบุคคล และสวัสดิการแรงงานสัมพันธ์ โดยมีความต่อเนื่องจากฉบับเดิม มีการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ โดยเฉพาะกลยุทธ์ของแผนแม่บทที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยนำเข้าที่นำมาพิจารณาในการทำแผน ได้แก่กรอบการดำเนินงานกลยุทธ์การพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูงของ แผนยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2560 - 2564 การสัมภาษณ์และการตอบแบบสอบถามบุคลากร กกท. แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต ค่านิยมองค์กร การประเมินผลรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคลของกระทรวงการคลัง และระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งค่านิยมหลักของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

การดำเนินการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564 สำเร็จได้ด้วยความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ผู้ว่าการ กกท. รองผู้ว่าการ กกท. ผู้อำนวยการฝ่าย/สำนัก ทุกท่านและการตอบแบบสอบถามและสนทนากลุ่มย่อยกับ ผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน พนักงาน และผู้ช่วยปฏิบัติงานโครงการ ของทุกฝ่าย/สำนัก โดยได้รับช่วยเหลือในการนัดหมาย การประสานงานในการสัมภาษณ์ การสนับสนุนข้อมูล ปัจจัยนำเข้าต่างๆ จากฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.ทางคณะผู้จัดทำจึงขอขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ ที่นี้

กรกฎาคม 2559

บทสรุปผู้บริหาร

แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564 จัดทำขึ้นในช่วงเวลาเดียวกับการจัดทำกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี พ.ศ. 2560 – 2579 โดยมีวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ครอบคลุมแผนพัฒนาเศรฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 – 15 ซึ่งวิสัยทัศน์ของการพัฒนาในแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 ให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่มุ่งสู่การเปลี่ยนผ่านประเทศไทย จากประเทศที่มีรายได้ปานกลางไปสู่ประเทศที่มีรายได้สูง สังคมอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ระยะยาว “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” ของประเทศ นอกจากนี้ยังเป็นเวลาเดียวกับการจัดทำแผนพัฒนากีฬาชาติฉบับที่ 6 ที่เน้นการประสานงานและติดตามผลของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเน้นการออกกำลังการเล่นกีฬาของประชาชน การส่งเสริมให้มีพัฒนาการทางการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศจากอุตสาหกรรมกีฬาและธุรกิจการกีฬา พัฒนาระบบการบริหารจัดการด้านการกีฬาให้ทันสมัย มีมาตรฐานอย่างทั่งถึงและเป็นธรรม แนวคิดกลยุทธ์ของแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 – 2564 แบ่งออกเป็น กลยุทธ์ด้านผลิตภาพ (Productivity Strategy) และกลยุทธ์ด้านการเจริญเติบโต (Growth Strategy) นำไปสู่วิสัยทัศน์ “ มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก เพื่อความสุขความผูกพันสู่องค์กรสมรรถนะสูง” ซึ่งกลยุทธ์ด้านผลิตภาพ และกลยุทธ์ด้านการเจริญเติบโตสามารถตอบสนองภารกิจของการกีฬาแห่งประเทศไทย และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2560 – 2564 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 และกรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปีที่เน้นการพัฒนาบุคลากรเป็นสำคัญแล้ว ยังสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต การประเมินผลรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคลของกระทรวงการคลัง และระบบประเมินผลคุณภาพรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งค่านิยมหลักของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอีกด้วย

กลยุทธ์ด้านผลิตภาพ (Productivity Strategy) และกลยุทธ์ด้านการเจริญเติบโต (Growth Strategy) ของแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 – 2564 ประกอบไปด้วย 16 กลยุทธ์ ครอบคลุมภารกิจทั้งสามด้านทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การบริหารทรัพยากรบุคคล 7 กลยุทธ์ การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 7 กลยุทธ์ และสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ 2 กลยุทธ์ รวมทั้งหมด 31 โครงการ กลยุทธ์ที่เพิ่มผลิตภาพ เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการด้านทรัพยากรบุคคลที่เป็นจุดอ่อน ทำการปรับปรุงให้เป็นกระบวนการที่มีผลิตภาพ เช่น การทบทวนกระบวนการสรรหาพนักงานใหม่ การปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือด้านทรัพยากรบุคคล กกท. ที่มีอยู่แต่ยังไม่ได้นำมาใช้หรือควรนำมาใช้ให้มากกว่าเดิม เพื่อความต่อเนื่อง กลยุทธ์การพัฒนาฝ่ายทรัพยากรบุคคล และพัฒนาบุคลากรนอกฝ่ายทรัพยากรบุคคลในเรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้เครื่องมือด้านการบริหารการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์งานทรัพยากรบุคคล (HR Branding) ให้

เป็นที่ยอมรับใน กกท. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR-IT) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการบริหารจัดการข้อมูลพื้นฐาน สนับสนุนการสื่อสารทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค การสนับสนุนการบริหารข้อมูลสำหรับผู้บริหาร (MIS) การเก็บฐานข้อมูลการบริหารความรู้ (KM) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (e-learning) การบริหารเส้นทางสายอาชีพ (Career Path Management) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การเก็บข้อมูลการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ข้อมูลตามเส้นทางการฝึกอบรม (Training Roadmap) นอกจากนี้ กลยุทธ์ด้านเพิ่มผลิตภาพการยังได้เน้นไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) โดยการนำการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ให้บุคลากรทุกระดับได้ลงมือปฏิบัติ และการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ (Problem Solving) ซึ่งสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4. กลยุทธ์ที่ 4.1 การบริหารจัดการองค์กรสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO) และกรอบการดำเนินกลยุทธ์ตามแผนยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2560 - 2564

ในภาพรวมขององค์กรกลยุทธ์ด้านการเจริญเติบโต (Growth Strategy) ได้แก่กลยุทธ์การให้บริการแก่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customers and Stakeholders) การนำนวัตกรรมใหม่เข้ามารวมทั้งผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร กลยุทธ์การปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ กลยุทธ์การสร้างความสุขและความผูกพันในองค์กร เพื่อทำการติดตาม สำรวจความคิดเห็นในเรื่องสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ ความผูกพันองค์กรของพนักงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และสถานที่ทำงานแห่งความสุข กลยุทธ์ด้านการเจริญเติบโตมีความสัมพันธ์โดยตรงกับกลยุทธ์ด้านผลิตภาพ กล่าวคือเมื่อโครงการตามกลยุทธ์ด้านผลิตภาพประสบความสำเร็จทางด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โครงการตามกลยุทธ์การเจริญเติบโตก็จะประสบความสำเร็จตามไปด้วย ตัวชี้วัดที่สำคัญได้แก่ ความรักความสามัคคีของบุคลากร อัตราการรักษาพนักงานไว้กับองค์กร ผลสำรวจความพึงพอใจความผูกพันองค์กร การมีชีวิตการทำงานอย่างมีคุณภาพและมีความสุขกับสถานที่ทำงาน

แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564 ฉบับนี้ได้จัดทำรายละเอียดของโครงการฯ ตัวชี้วัด ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งคือความร่วมมือของผู้บริหารทุกระดับของ กกท. ในการร่วมกันพิจารณา การเป็นคณะกรรมการเฉพาะกิจ การร่วมเป็นคณะกรรมการด้านทรัพยากรบุคคล การประเมินผล และทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เพื่อให้การดำเนินโครงการฯ ตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564 ประสบความสำเร็จ

บทที่ 1

1.1 หลักการและเหตุผล

การกีฬาแห่งประเทศไทยเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ ที่ถูกจัดตั้งขึ้นตามอำนาจของพระราชบัญญัติการกีฬาแห่งประเทศไทย สังกัดกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา ซึ่งมีสำนักงานคณะกรรมการ นโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เป็นองค์กรกำกับด้านนโยบายอีกส่วนหนึ่ง โดยมีวิสัยทัศน์ “การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรหลักในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพ เพื่อสร้างความสุขและสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ ด้วยระบบบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน”

การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการแรกที่สำคัญที่สุดที่จะสร้างความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ระหว่างการบริหารงานทรัพยากรบุคคล กับเป้าหมายของยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นการเพิ่มมูลค่าในองค์กรผ่านทรัพยากรบุคคลโดยการสร้างและพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสอดคล้องโดยตรงกับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรทั้งในด้านผลประกอบการที่เป็นตัวเงิน (Corporate Finance Performance) และผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ทั้งด้านผลิตภัณฑ์หรือบริการรวมทั้งยังสนับสนุนการควบคุมต้นทุนขององค์กรอีกด้วย การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เป็นกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร ลำดับความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องสอดคล้องกับลำดับความสำคัญของกลยุทธ์องค์กรและผู้บริหารทุกสายงาน/หน่วยงานต้องร่วมกันรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของการกีฬาแห่งประเทศไทย เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร อีกทั้งการดูแลบุคลากรให้ได้รับสวัสดิการต่างๆ มีความสุขในการทำงาน และพร้อมในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ตามวิสัยทัศน์ขององค์กรไปสู่ความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2560 – 2564 และเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.จึงต้องมีการประเมินผลแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2557 - 2559 และนำผลการประเมินผลดังกล่าวมาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564 เพื่อให้เชื่อมโยง และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ กกท.พ.ศ. 2560 - 2564 และนโยบายของรัฐบาล โดยการแปลงแผนแม่บทสู่แผนปฏิบัติการเพื่อดำเนินการตามวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ขององค์กรต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 – 2564 มีดังนี้

1. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก เรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคล กกท.
2. เพื่อสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับ เรื่องการจัดการด้านทรัพยากรบุคคล กกท. (การบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ค่าตอบแทน สวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์)
3. เพื่อประเมินผลแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564
4. เพื่อศึกษา วิเคราะห์การจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท.พ.ศ. 2560 - 2564 และแผนปฏิบัติงานประจำปี ที่มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ กกท. พ.ศ. 2560-2564 ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) หมวดมุ่งเน้นบุคลากร และการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่

1.3 กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล การกีฬาแห่งประเทศไทยพ.ศ. 2560– 2564

กระบวนการจัดทำแผนฯ ประกอบไปด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก เรื่อง การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กกท.

- การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

1. การวิเคราะห์ จุดแข็งและจุดอ่อน ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จและระบบการดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กกท.
2. วิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการคาดหวังด้านทรัพยากรบุคคลกกท. ได้แก่ ยุทธศาสตร์ของ กกท. พ.ศ. 2560 –2564 แผนพัฒนา กกท. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO)

- การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

1. วิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต่อปัจจัยที่มีผลกระทบ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี ศึกษา วิเคราะห์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่และระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจด้านบริหารทรัพยากรบุคคลของกระทรวงการคลัง และระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) เพื่อนำมาปรับใช้กับการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลของ กกท.
2. สำรวจความคิดเห็นและความคาดหวังของผู้บริหารระดับสูงโดยวิธีสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และกลุ่มพนักงาน ผู้ช่วยปฏิบัติงานฯ โดยวิธีสนทนากลุ่ม (Focus group) เรื่อง การจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ของกกท. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคลค่าตอบแทน สวัสดิการและด้านแรงงานสัมพันธ์ และด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ

บริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ จำนวนผู้บริหารระดับสูง และจำนวนกลุ่มพนักงาน ผู้ช่วยปฏิบัติงานฯ ให้กำหนดตามระเบียบวิธีการวิจัยหรือวิธีการคำนวณต่างๆ ที่เหมาะสม

- ประเมินผลแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2557 - 2559 เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าและเป็นข้อมูลในการศึกษา วิเคราะห์การจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564
- การจัดทำการเปรียบเทียบและการวิเคราะห์การดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลกับหน่วย งานคู่เทียบ เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าและเป็นข้อมูลในการศึกษา วิเคราะห์การจัดทำแผนแม่บทฯ
- การจัดทำแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR strategy map) เพื่อแสดงความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติงานประจำปี กับยุทธศาสตร์ของ กกท. และแผนพัฒนา กกท. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) ตามมุมมองของ Balanced Scorecard โดยแสดงเป้าหมาย/ตัวชี้วัดที่สามารถใช้ติดตามผลสำเร็จได้อย่างชัดเจน
- การจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 – 2564 และแผนปฏิบัติงานประจำปี รวมถึงสนับสนุนการนำเสนอแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564 ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. ต่อคณะผู้บริหารระดับสูงของ กกท.
- การจัดประชุมและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เรื่องแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท.พ.ศ. 2560 – 2564 ให้กับผู้บริหารทุกท่าน (ในส่วนกลาง) และคณะทำงานเครือข่ายทรัพยากรบุคคล กกท. (HR Network) ทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค และจัดทำการประเมินผลหลังการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เรื่องแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท.

บทที่ 2

การวิเคราะห์สถานภาพด้านทรัพยากรบุคคลของการกีฬาแห่งประเทศไทย

2.1 ข้อมูลโครงสร้างประชากร กกท.

ตารางที่ 2.1 แสดงจำนวนพนักงานและผู้ช่วยปฏิบัติงานแบ่งตามเพศ

พนักงาน		ผู้ช่วยปฏิบัติงาน	
จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
หญิง 267	44.35	325	49.85
ชาย 335	55.65	327	50.15
รวม 602	100.00	652	100.00

หมายเหตุ : ตำแหน่งว่าง 8 อัตรา และผู้ว่า กกท. 1 อัตรารวมทั้งสิ้น 611 อัตรา

พนักงานชายและพนักงานหญิงมีสัดส่วนใกล้เคียงกัน และผู้ช่วยปฏิบัติงานก็มีสัดส่วนชายและหญิงใกล้เคียงกัน แสดงว่าไม่มีการแบ่งแยกเรื่องชายและหญิง ในการรับพนักงานและผู้ช่วยปฏิบัติงาน

ตารางที่ 2.2 แสดงจำนวนพนักงานแบ่งตามกลุ่ม Generation

อายุ	พนักงาน		ผู้ช่วยปฏิบัติงาน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 25 ปี	1	0.17	25	3.83
25 ถึง 34 ปี (Generation Y)	84	13.95	295	45.25
35 ถึง 49 ปี (Generation X)	318	52.82	312	47.85
50 ถึง 60 ปี (Baby Boomer)	199	33.06	20	3.07
	602	100.00	652	100.00

กกท. มีพนักงาน Generation BB ประมาณร้อยละ 33 หรือ 1 ใน 3 ของพนักงานทั้งหมด
มีพนักงาน Generation X ประมาณร้อยละ 53 หรือครึ่งหนึ่งของพนักงานทั้งหมดมีพนักงาน Generation Y ประมาณร้อยละ 14 ภายใน 8 ปีข้างหน้าพนักงาน Generation BB จะหมดไป

ตารางที่ 2.3 จำนวนพนักงานแยกตามระดับ

ระดับ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มีระดับ	47	7.69
2	1	0.16
3	63	10.31
4	32	5.24
5	94	15.38
6	158	25.86
7	163	26.68
8	36	5.89
9	12	1.96
10	4	0.65
11	1	0.16
รวม	611	100.00

พนักงานระดับที่มีจำนวนมากอยู่ในระดับที่ 6 และ 7 โดยมีสัดส่วนแตกต่างกันเล็กน้อย องค์กรต้องพัฒนาพนักงาน 2 กลุ่มนี้ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อการเป็นผู้บริหารระดับกลางและสูงต่อไป

ตารางที่ 2.4 จำนวนพนักงานแยกตามฝ่าย/สำนัก

ฝ่าย/สำนัก	พนักงาน		ผู้ช่วยปฏิบัติงาน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	8	1.34	3	0.46
ฝ่ายกีฬาภูมิภาค	211	35.28	215	32.98
ฝ่ายการคลัง	58	9.70	21	3.22
ฝ่ายพัฒนากีฬาเป็นเลิศ	33	5.52	109	16.72
ฝ่ายธุรกิจและสิทธิประโยชน์	84	14.05	59	9.05
ฝ่ายกีฬาสถาน	33	5.52	16	2.45
สำนักผู้ว่าการ	39	6.52	23	3.53
ฝ่ายนโยบายและแผน	23	3.85	22	3.37
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	26	4.35	13	1.99
ฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา	38	6.35	30	4.60
ฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวย	28	4.68	124	19.02
ฝ่ายสารสนเทศและวิชาการกีฬา	17	2.84	17	2.61
รวม	598	100.00	652	100.00

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.มีพนักงานจำนวน 26 คน ประกอบไปด้วย กองทรัพยากรบุคล กกท. และกองพัฒนาบุคลากรกีฬา ซึ่งมีจำนวน 11 คน ในส่วนพนักงานที่ทำหน้าที่ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาทรัพยากรบุคคล สวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ โดยตรงจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50 เฉลี่ยพนักงานด้านทรัพยากรบุคคล 1 คนต่อพนักงาน 40 คน การแก้ปัญหาอัตรากำลังของ กกท. คือการจ้างผู้ช่วยปฏิบัติงาน ซึ่งปรากฏในทุกฝ่าย/สำนัก นอกจากนี้ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.มีการจัดจ้างที่ปรึกษาเข้ามาดำเนินการในโครงการต่างๆที่อยู่ในแผนการดำเนินงาน

การศึกษาของพนักงานระดับปริญญาตรี ตารางที่ 2.5 ประมาณร้อยละ 54 ระดับปริญญาโทร้อยละ 33 และระดับปริญญาเอกร้อยละ 1 ซึ่งเป็นโครงสร้างการศึกษาที่เหมาะสมในเรื่องของความรู้ และเพิ่มพูนประสบการณ์จากการทำงาน การเรียนรู้ด้วยตนเอง การวางแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางสายอาชีพ นอกจากนี้ยังมีผู้ช่วยปฏิบัติงานอีกร้อยละ 88 ระดับปริญญาตรี และร้อยละ 10 ระดับปริญญาโท เป็นกำลังสำคัญในการเป็นผู้ช่วยปฏิบัติงาน

ตารางที่ 2.5 การศึกษาของพนักงาน

การศึกษา	พนักงาน		ผู้ช่วยปฏิบัติงาน	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	73	12.13	14	2.15
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	325	53.99	574	88.04
ปริญญาโทหรือเทียบเท่า	198	32.89	64	9.82
ปริญญาเอก	6	1.00		
รวม	602	100.00	652	100.00

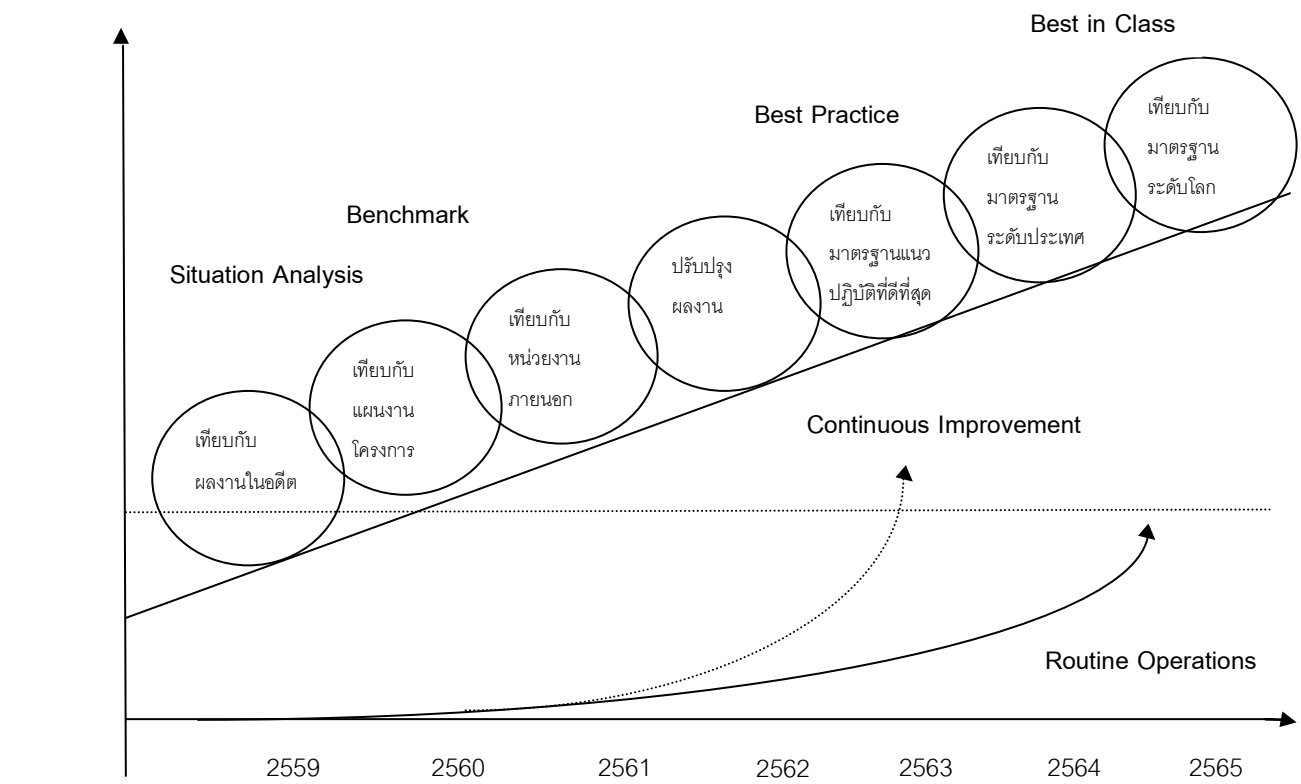
ตารางที่ 2.6 การลาออกของพนักงาน

จำนวนและประเภท	**2554**	**2555**	**2556**	**2557**	**2558**	**2559**
จำนวนพนักงานที่ลาออก	1	2	0	2	5	0
ร้อยละ	0.16	0.32	0	0.32	0.82	0
จำนวนพนักงานทั้งหมด	611	611	611	611	611	611
จำนวนผู้ช่วยฯ ที่ลาออก	55	35	39	51	54	42
ร้อยละ	8.87	5.41	6.08	7.87	8.65	6.44
จำนวนผู้ช่วยฯ ทั้งหมด	620	647	641	648	624	652

การรักษาพนักงาน (Retention) ของ กกท. นับว่ามีอัตราการรักษาพนักงานที่สูงมาก โดยดูจากการลาออกของพนักงาน ตามตารางที่ 2.6 การลาออกของพนักงานมีไม่ถึงร้อยละ 1 ในส่วนของผู้ช่วยปฏิบัติงาน อัตราการลาออกไม่ถึงร้อยละ 10

2.2 แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต

รูปที่ 2.1รูปแบบการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ



2.3 การวิเคราะห์สถานภาพภายในด้านทรัพยากรบุคคล

การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน เรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลของการกีฬาแห่งประเทศไทย การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการบริหารทรัพยากรบุคคล กกท.

จุดแข็ง

1. มีการกำหนด วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลในแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2557 – 2559
2. ทรัพยากรบุคคล กกท. สามารถติดต่อสื่อสารกันได้หลายช่องทาง อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากองค์กรมีขนาดไม่ใหญ่มาก
3. มีเครื่องมือและระบบการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เช่น เส้นทางสายอาชีพ (Career Path) สมรรถนะ (Competency) แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เป็นต้น
4. มีงบประมาณในการจ้างที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคลจากภายนอกอย่างต่อเนื่อง
5. มีบรรยากาศที่เหมาะสมในการทำงาน

จุดอ่อน

การบริหารทรัพยากรบุคคล

1. มีการรับพนักงานใหม่ ที่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับที่ประกาศไว้
2. ขั้นตอนการสรรหาพนักงานใหม่มีความล่าช้า
3. บุคลากรในฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.ปฏิบัติงานเชิงรับมากกว่าเชิงรุก
4. มีเครื่องมือและหลักเกณฑ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลแต่มิได้นำมาปฏิบัติหรือปฏิบัติไม่ครบทั้งระบบและไม่ต่อเนื่อง
5. ขาดการสร้างวิทยากรภายใน หรือผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาวิชาของงานบริหารบุคคล (Subject Champion)
6. บุคลากรในฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.ส่วนใหญ่มิได้มีคุณสมบัติทางการศึกษาและประสบการณ์การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยตรง
7. ลักษณะการทำงานที่แตกต่างกันระหว่างคนรุ่นเก่ากับคนรุ่นใหม่ในฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.
8. การบริหารค่าจ้างเงินเดือน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งไม่ได้นำระบบสมรรถนะ และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
9. ขาดระบบการบริหารคนเก่งคนดี (Talent Management) และพนักงานที่มีผลสัมฤทธิ์สูงเพื่อสร้างเส้นทางความก้าวหน้าแบบก้าวกระโดด (Fast Track) ขึ้นสู่ระดับสูงโดยเร็ว
10. ระบบฐานข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลยังไม่สมบูรณ์พร้อมในการสนับสนุนการทำงานและการตัดสินใจของผู้บริหาร

การพัฒนาทรัพยากรบุคคล

11. ระบบฐานข้อมูลการติดตามผลการฝึกอบรมพนักงานทุกประเภทยังไม่สมบูรณ์ ตัวอย่างเช่น การทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบันที่แต่ละฝ่าย/สำนัก ได้ดำเนินการส่งบุคลากรไปอบรมภายนอกเองหรือการไปอบรม สัมมนา ดูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ
12. ขาดการติดตามผลการฝึกอบรม การดูงานจากผู้บริหารระดับสูง ในการจัดข้อมูล รายงานเข้าระบบการเรียนรู้ขององค์กร (Learning Organization) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการเรียนรู้ทางอิเลคทรอนิค (e-learning) แก่พนักงาน กกท.
13. ขาดการวัดผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในระบบ e-learning
14. การเตรียมความพร้อมในการพัฒนาพนักงานขึ้นเป็นหัวหน้างานยังไม่เพียงพอ
15. การนำหัวข้อ วิชาความรู้ ใหม่ๆ มาปรับปรุงในการฝึกอบรมให้ทันสมัยยังไม่เพียงพอ
16. การอบรมชี้แจงพนักงานใหม่ (Orientation) มีเวลาน้อยเกินไป เช่น การแนะนำผู้บริหาร และภาระหน้างานที่ของแต่ละฝ่าย/สำนัก
17. ขาดการประเมินผลความคุ้มค่าจากการฝึกอบรม (Return on Investment Training: ROI Training)

สวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์

18. กิจกรรมของเครือข่ายทรัพยากรบุคคล (HR Network) ยังน้อยเกินไป
19. การประชาสัมพันธ์ค่านิยมของ กกท. VRSAT ไม่เพียงพอและไม่ต่อเนื่อง
20. กิจกรรมด้านแรงงานสัมพันธ์กับฝ่าย/สำนัก และส่วนภูมิภาคไม่เพียงพอ
21. การสื่อสารของฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.กับพนักงาน กกท. ในส่วนภูมิภาคไม่เพียงพอ
22. การบริหารความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) ตามโครงการสร้างสัมพันธภาพใน กกท. ไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ ไม่มีกิจกรรมที่ชัดเจน

การวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการคาดหวังด้านทรัพยากรบุคคลการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ยุทธศาสตร์ของ กกท. พ.ศ. 2560 - 2564 แผนพัฒนา กกท. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง High Performance Organization (HPO) ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2558 - 2560

แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560 - 2564

<u>วิสัยทัศน์ (Vision)</u>

"การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นองค์กรหลักในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ และกีฬาเพื่อการอาชีพ เพื่อสร้างความสุขและสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ ด้วยระบบบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน"

<u>พันธกิจ (Mission)</u>

1. กำหนดนโยบาย ทิศทาง กฎระเบียบทางการกีฬาเป็นเลิศ และส่งเสริม สนับสนุน กำกับให้องค์กรกีฬาเป็นเลิศดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนนักกีฬา และบุคลากรทางการกีฬาให้มีขีดความสามารถเพิ่มมากขึ้น
2. กำหนดนโยบาย ทิศทาง กฎระเบียบทางการกีฬาอาชีพ และส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาองค์กรกีฬาอาชีพ และจัดการกีฬาอาชีพให้มีมาตรฐาน
3. ส่งเสริม สนับสนุน ให้มีการพัฒนาและนำองค์ความรู้และนวัตกรรมด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬาไปใช้ในการพัฒนานักกีฬาและบุคลากรทางการกีฬาทุกระดับ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
4. บริหารจัดการองค์กร สถานกีฬา อุปกรณ์กีฬา ให้มีมาตรฐานในระดับสากล เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนากีฬาของประเทศและการบริการทางการกีฬา

<u>ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)</u>

1. การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ
2. การบริหารจัดการกีฬาเพื่อการอาชีพ
3. การบริหารจัดการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา
4. การบริหารจัดการองค์กรและการบริการทางการกีฬา

เป้าประสงค์ (Goal)

1. ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ ให้เป็นกิจกรรมที่สร้างความสุขแก่สังคม สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และสนับสนุนการพัฒนาประเทศ (Elite Sports for Happiness and Economic Value)
2. ประเทศไทยประสบความสำเร็จในการพัฒนากีฬาอาชีพให้เป็นกิจกรรมที่สร้างความสุขแก่สังคม สร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจ และสนับสนุนการพัฒนาประเทศ (Professional Sports for Entertainment and Business)
3. วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามีประสิทธิภาพและมาตรฐาน เพื่อส่งเสริม และพัฒนาขีดความสามารถนักกีฬาสู่ความเป็นเลิศและอาชีพ (Sports Science for Elite and Professional Athletes)
4. การบริหารจัดการองค์กรและการบริการทางการกีฬาที่มีมาตรฐาน รองรับการพัฒนากีฬาของประเทศ (Organization Development and Sports Management)

ผลผลิต (Strategic Output)

1. กีฬาเพื่อความเป็นเลิศในทุกภาคส่วนประสบความสำเร็จ ทั้งองค์กรกีฬา นักกีฬา และบุคลากรทางการกีฬา บนพื้นฐานหลักธรรมาภิบาล
2. กีฬาอาชีพประสบความสำเร็จตามเกณฑ์มาตรฐานการเป็นกีฬาอาชีพที่กำหนด
3. ศูนย์วิทยาศาสตร์การกีฬามีคุณภาพและมาตรฐานรองรับการพัฒนากีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาอาชีพและบริการทางการกีฬา
4. ระบบบริหารจัดการองค์กรและการบริการทางการกีฬามีมาตรฐาน

จากการวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560 – 2564 ในประเด็นกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 – 2564 คือประเด็นกลยุทธ์ที่ 4 การบริหารจัดการองค์กรและการบริการทางการกีฬา

การพัฒนา กกท. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)

การกีฬาแห่งประเทศไทยมีแผนพัฒนาการกีฬาแห่งประเทศไทยสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) ระยะ 3 ปี พ.ศ. 2558 – 2560 โดยการกำหนดแนวทาง การพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง มุ่งหวังที่จะพัฒนาให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ภายในและภายนอกองค์กรได้ และสามารถดำเนินงานให้บรรลุวิสัยทัศน์อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างจากองค์กรเอกชนชั้นนำที่ใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) ซึ่งเป็นกรอบการบริหารจัดการที่ครอบคลุมทุกมิติและเป็นที่ยอมรับทั่วโลก โดยมีต้นแบบมาจาก Malcolm Baldrige National Quality Award สหรัฐอเมริกา

ในส่วนภาคราชการ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (สำนักงาน ก.พ.ร.) ได้กำหนดให้ใช้ระบบ “การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ” (Public Sector Management Quality Award: PMQA) และในส่วนภาครัฐวิสาห กิจสำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดให้ใช้ระบบ“การประเมินการภาครัฐวิสาหกิจ” (State EnterprisePerformance Appraisal)

องค์กรที่จะเป็น HPO จะต้องมีความสามารถที่จะเปลี่ยนแปลง มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ เพื่อพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) กระตุ้นพนักงานให้บรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยเน้นคุณค่าที่ตัวพนักงาน และส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร และองค์กรต้องสนับสนุนการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผลงานและต้องมีการพัฒนาบุคลากรพร้อมกับการสร้างการมีส่วนร่วมให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ โดยการเปิดโอกาสให้กับพนักงานได้แสดงความคิดเห็น มีการสำรวจความต้องการความพึงพอใจเกี่ยวกับการปฏิบัติ งาน มีการประเมินสมรรถนะของพนักงานอย่างเป็นระบบสร้างแรงจูงใจ และปรับปรุงสภาพ แวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่เพื่อสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและศักยภาพขององค์กรที่สูงขึ้น คุณลักษณะหลัก 12 ประการที่จะพัฒนาให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูงดังนี้

1. การมุ่งเน้นความสมดุล
2. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary leadership)
3. การให้ความสำคัญต่อลูกค้า (Customers driven excellence)
4. มีการเรียนรู้ระดับบุคคลและระดับองค์กร (Individual and Organizational Learning)
5. การเห็นคุณค่าของบุคลากรและคู่ค้า (Valuing Employees & Partners)
6. มีความคล่องตัว (Agility)
7. มุ่งเน้นอนาคต (Striving for the future)
8. จัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation)
9. จัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)
10. การรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม (Nation and Social Responsibility)
11. มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และสร้างคุณค่า (Focus on results and creating value)
12. มีมุมมองเชิงระบบ (Systematic Perspective)

ในการศึกษาการจัดทำแผนพัฒนา กกท. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ได้ทำการสำรวจระบบการดำเนินงานภายในองค์กรพบว่า กกท. กำหนดค่านิยมร่วมของพนักงานเพื่อจัดทำค่านิยมองค์กรในช่วงแรก คือ SMART TEAM เพื่อสื่อสารถึงพนักงานให้ทำงานร่วมกันเป็นทีมแบบบูรณาการ สนับสนุนการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงโดยมีความหมายดังนี้

Service Mind	การมีจิตใจบริการ รักการบริการ
Moral	การมีคุณธรรม
Acknowledge	การประพฤติตนให้เป็นที่ยอมรับนับถือ
Responsibility	การตระหนักถึงความรับผิดชอบร่วมกัน
Talent	การที่เป็นทั้งคนเก่งและคนดี
Total Quality	การดำเนินงานอย่างมีคุณภาพ
Excellence	การดำเนินการอย่างเป็นเลิศในด้านการส่งเสริมสนับสนุนกีฬา
Achievement	การดำเนินภารกิจให้ประสบผลสำเร็จ
proactive Management	การบริหารจัดการเชิงรุก

จากนั้นการกีฬาแห่งประเทศไทยได้ทำการกำหนด ค่านิยมองค์กร (Core Values) ซึ่งหมายถึง คุณค่าที่ชี้นำองค์กรและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร โดยการทำการปรับปรุงเปลี่ยน แปลงจาก ค่านิยมเดิม SMARTTEAM เป็นค่านิยมองค์กรใหม่ “VRSAT” ตัวย่อของคำสำคัญ 5 คำ ซึ่งขยายความ ออกแป็นพฤติกรรมทั้งหมด 17 ประเด็น ที่แสดงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของบุคลากร กกท. ทุกคน ที่จะต้องสรรหาและพัฒนา รวมทั้งส่งเสริม สนับสนุนให้มีบุคลิกลักษณะ แนวความคิด แนวปฏิบัติงาน รวมทั้งพฤติกรรมการปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบให้สอดคล้อง ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสะท้อนภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร และโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นต้นกำเนิดของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในอนาคต โดยค่านิยม VRSAT มีความหมายดังนี้

Visionary	การมีมุมมองที่กว้างไกล เป็นผู้ทำให้วิสัยทัศน์บรรลุตามเป้าหมาย
Relationship	การมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี
Spirit	การมีจิตใจที่มุ่งมั่น กล้าหาญ เข้มแข็ง มีชีวิตชีวาในการทำงาน
Accountability	การมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่
Teamwork	การทำงานเป็นทีม

สรุปการวิเคราะห์นโยบายและยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการคาดหวังด้านทรัพยากรบุคคลการกีฬาแห่งประเทศไทย ได้แก่ยุทธศาสตร์ของ กกท. พ.ศ. 2560 - 2564 กับแผนพัฒนา กกท. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง High Performance Organization (HPO) ระยะเวลา 3 ปี พ.ศ. 2558 - 2560

ประเด็นการวิเคราะห์แผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560 - 2564 เป็นการสะท้อนให้เห็นภาพรวมของทิศทางการพัฒนางาน การพัฒนาองค์กร หรือแผนงานและแผนงบประมาณ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.มีบทบาทสำคัญในการเป็นหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนกับหน่วยงานหลัก

ได้แก่ ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศให้การสนับสนุนฝ่ายกีฬาเป็นเลิศและฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการกีฬาเพื่อการอาชีพ ให้การสนับสนุนฝ่ายกีฬาอาชีพและกีฬามวยและฝ่ายธุรกิจและสิทธิประโยชน์ฝ่ายกีฬาอาชีพ ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารจัดการวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ให้การสนับสนุนฝ่ายวิทยาศาสตร์การกีฬา โดยเฉพาะประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4. การบริหารจัดการองค์กรและการบริการทางการกีฬา ให้การสนับสนุนทุกฝ่าย/สำนัก โดยเป้าประสงค์ที่ 4. ที่มีกรอบการดำเนินงานคือการพัฒนา กกท. สู่องค์กรสมรรถนะสูงที่ทันสมัย และสามารถรองรับการบริการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศและกีฬาเพื่อการอาชีพ พร้อมด้วยบุคลากร กกท. ที่มีสมรรถนะและความเชี่ยวชาญในการจัดบริการทางการกีฬาที่มีคุณภาพมาตรฐาน เน้นการพัฒนาองค์กรที่เข้มแข็ง มีศักยภาพในการบริหาร ส่วนการวิเคราะห์แผนพัฒนา กกท. สู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง High Performance Organization (HPO) เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารตามแนวทางประเด็นยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2560 - 2564 โดยการนำคุณลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูง 12 ประการดังกล่าวมาเป็น แนวทางในการดำเนินงานและทำการสานต่อด้วยแผนแม่บทการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560 - 2564 ทำให้มีความต่อเนื่องในการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงต่อไป

ตารางที่ 2.7 ค่านิยม กกท. แสดงคำอธิบายและพฤติกรรมที่มุ่งเน้น

ค่านิยม	คำอธิบาย	พฤติกรรมที่มุ่งเน้น
V=Visionary มีมุมมองที่กว้างไกล เป็นผู้ทำให้วิสัยทัศน์บรรลุตามเป้าหมาย	มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ การคิด วิเคราะห์ วางแผนและการทำงานที่มุ่งเน้นอนาคต มองอย่างกว้างไกล เพื่อการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล รวมทั้งพัฒนารูปแบบหรือวัฒนธรรมเพื่อใช้พัฒนาองค์กร	-มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ -หมั่นศึกษาหาความรู้ และประสบการณ์เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ -คิดและวางแผนการทำงานเชิงรุกอย่างเป็นระบบ -มุ่งหาข้อมูลจริงจากแหล่งข้อมูลต่างๆ อย่างรอบด้านเป็นเหตุผลในการตัดสินใจในการดำเนินงาน
R=Relationship มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี	มุ่งรักษาและพัฒนาความสัมพันธ์และความสามัคคีของบุคลากรทุกระดับภายในองค์กร โดยปลูกฝังการมีส่วนร่วมและการยอมรับนับถือกันทั่วทั้งองค์กร	-มีความสามัคคี ไม่แบ่งแยก -เคารพนับถือ ยอมรับซึ่งกันและกันให้เกียรติเพื่อนร่วมงาน -สามารถปรับตัวและสร้างบรรยากาศในที่ทำงานที่ดีร่วมกันทั้งองค์กร
S=Spirit มีจิตใจมุ่งมั่น กล้าหาญ เข้มแข็ง มีชีวิตชีวาในการทำงาน	มีความภาคภูมิใจในองค์กร มุ่งมั่นทุ่มเท เสียสละ ในการปฏิบัติงานเพื่อการบริการที่เป็นเลิศ มีน้ำใจเป็นนักกีฬา	-ความทุ่มเทเสียสละเพื่อองค์กร ด้วยความรักความผูกพันต่อองค์กร -มีจิตบริการต่อลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย -ปฏิบัติตนตามกฎระเบียบ ด้วยความภาคภูมิใจในองค์กร
A=Accountability มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่	มีความรับผิดชอบในงานและคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กร ประเทศชาติและประชาชนเป็นหลัก	-มีความตระหนักในหน้าที่รับผิดชอบและปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ -คำนึงถึงผลประโยชน์เป้าหมายของความสำเร็จขององค์กร ประเทศชาติ และประชาชนเป็นหลัก -รักษาผลประโยชน์ขององค์กร -ใช้ทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
T=Teamwork ทำงานเป็นทีม	มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม มีระบบการทำงานที่เป็นมาตรฐาน โดยสามารถบูรณาการ การทำงานได้ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก	-มีความรู้ความสามารถและรู้หน้าที่ของตนเอง -กล้าแสดงออก และรับฟังความคิดเห็นเพื่อนร่วมงาน เพื่อนำมาสรุปเป็นแนวทางในการดำเนินงานที่ดีที่สุด -คิดและวางแผนการทำงานร่วมกันอย่างมีระบบบริหารจัดการที่ดี

ที่มา: เอกสารและตารางค่านิยม กกท. จากฝ่ายนโยบายและแผน

2.4 การวิเคราะห์สถานภาพภายนอกด้านทรัพยากรบุคคล

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก เรื่องการบริหารทรัพยากรบุคคลของการกีฬาแห่งประเทศไทย

1.วิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคต่อปัจจัยที่มีผลกระทบ ด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี

ประเทศไทยประสบกับภาวะความเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคมรวมทั้งด้านเทคโนโลยีทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทางด้านการเมืองในประเทศ ประเทศไทยได้มีการปฏิวัติโดย คสช. ตั้งแต่วันที่ 22 พฤษภาคม 2557 จนปัจจุบัน เหตุการณ์ความวุ่นวายทางการเมืองลดลง มีการร่างรัฐธรรมนูญฉบับใหม่ คาดว่าจะสงบเรียบร้อยต่อไปอีกอย่างน้อย 5 ปีในช่วงเวลาเปลี่ยนผ่าน หลังจากนั้นคาดว่าเหตุการณ์ความวุ่นวายทางการเมืองจะลดลงและกลับเข้าสู่ภาวะปกติในที่สุด ทางด้านเศรษฐกิจของโลก เช่น เศรษฐกิจของสหภาพยุโรป และจีนที่ลดลงอย่างเห็นได้ชัด เกิดสภาวะแห้งแล้งในหลายประเทศทั่วโลก ราคาน้ำมันปรับลดลงอย่างต่อเนื่องในไตรมาสแรก แต่มีการปรับตัวขึ้นเล็กน้อยในไตรมาสที่สองของปี พ.ศ. 2559 ในปีนี้จึงเสมือนกับ Engineless World คือเป็นปีที่ไม่มีเครื่องยนต์ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่แท้จริง ประเทศไทยประสบกับสภาวะเศรษฐกิจถดถอยเช่นเดียวกับประเทศอื่นๆทั่วโลก การส่งออกของไทยมีแนวโน้มลดลงตามสภาวะเศรษฐกิจของโลก รายได้จากการขายสินค้าเกษตรลดลง รายได้ของประเทศที่เพิ่มเข้ามามากขึ้นคือรายได้ทางด้านการท่องเที่ยว ทางด้านเทคโนโลยีการสื่อสาร กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีโครงการที่จะทำ อินเตอร์เนต บรอดแบนด์ ทั่วประเทศเพื่อสร้างผู้นำดิจิตอลชุมชน

โอกาส

1. รัฐวิสาหกิจอื่นโดยเฉพาะกลุ่ม 1 และกลุ่ม 2 มีการปรับปรุง พัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมากขึ้น ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. สามารถทำการเปรียบเทียบ (Benchmark) กับองค์กรคู่เทียบภายนอกเพื่อทำการปรับปรุงในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างต่อเนื่อง
2. การประเมินผลงานของรัฐวิสาหกิจ เปลี่ยนจากระบบประเมินกระบวนการ มาเป็นการประเมินคุณภาพ ทำให้มีการปรับปรุงระบบงานอย่างต่อเนื่อง
3. ระบบและเทคโนโลยีการสื่อสารของประเทศมีความสมบูรณ์ สามารถเข้าถึงได้ทั้งในส่วนกลางและในส่วนภูมิภาค
4. นโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน สร้างโอกาสในการพัฒนาบุคลากรของภาครัฐมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านภาษาต่างประเทศ

อุปสรรค

1. การหาองค์กรคู่เทียบในธุรกิจที่ใกล้เคียงกับ กกท. เพื่อเปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรบุคคลทำได้ยาก
2. เทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้ปฏิสัมพันธ์ของคนน้อยลง
3. ความแตกต่างในแนวคิดของคนต่างรุ่น (Generation) ทำให้องค์กรต้องปรับวิธีการบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

2.ศึกษา วิเคราะห์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ และระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคลของกระทรวงการคลัง (ระบบประเมินผลปัจจุบัน และระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Performance Appraisal: SEPA)

2.1 การศึกษา วิเคราะห์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ พบว่าแนวโน้มในปี ค.ศ. 2016 หรือ พ.ศ. 2559 ผลจากแบบสอบถามทั่วโลก โดย Deloitte University Press จำนวน 10 หัวข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถาม แยกเป็นกลุ่มภาครัฐ (Public Sector) และกลุ่มประเทศในทวีปเอเชีย (Asia)

ตารางที่ 2.4.1 แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ ตามกลุ่มธุรกิจในปี ค.ศ. 2016

Topics and Industry	Public Sector	Professional Services	Life Sciences & Health care	Technology Media and Telecom.	Financial Services	Consumer Business	Manufacturing
Organizational Design	87	91	92	92	93	93	94
Leadership	85	90	89	88	91	88	92
Culture	80	86	88	85	89	89	86
Engagement	83	85	87	85	87	86	88
Learning	83	86	84	83	86	83	83
Design Thinking	74	82	79	83	81	77	79
Changing Skills of HR Org.	74	71	83	76	81	81	80
People analytics	73	74	80	78	80	79	76
Digital HR	73	72	75	78	76	73	68
Workforce Management	74	71	68	69	65	69	73

หมายเหตุ : Organizational Design=การออกแบบองค์กร; Leadership=การนำองค์กร; Culture= วัฒนธรรมองค์กร; Engagement=ความผูกพัน; Learning=การเรียนรู้;Design Thinking=ความคิดในการเปลี่ยนแปลงสร้างสรรค์เชิงระบบ; Changing Skills of HR Org. =การเสริมทักษะของบุคลากรฝ่ายบุคคล; People analytics=การวิเคราะห์พฤติกรรมพนักงาน; Digital HR=การนำเทคโนโลยีดิจิตอลมาใช้ในงานทรัพยากรบุคคล; Workforce Management=การบริหารอัตรากำลัง

ตารางที่ 2.4.2. การให้ความสำคัญของหัวข้อการบริหารทรัพยากรบุคคลแบ่งตามภูมิภาคทั่วโลก ในปี ค. ศ. 2016

Topics and Region	**Asia**	**Africa**	**Middle East**	**Western Europe**	**Nordic Countries**	**Latin and South America**	**North America**
Organizational Design	95	95	93	92	87	92	90
Leadership	90	90	87	87	89	89	87
Culture	89	87	90	84	87	86	87
Engagement	86	86	80	85	79	85	86
Learning	88	87	89	81	75	87	79
Design Thinking	85	85	83	75	71	80	70
Changing skills of HR Org,	80	86	73	76	67	78	73
People analytics	81	80	76	72	76	77	78
Digital HR	74	79	74	73	74	71	69
Workforce management	72	73	67	65	63	74	67

ตารางที่ 2.4.3 แสดงการเปรียบเทียบแนวโน้มอันดับหัวข้อ HR ในปี 2014-2015-2016

2016	2015	2014
การออกแบบองค์กร	การนำองค์กร	การนำองค์กร
การนำองค์กร	การเรียนรู้	ความสามารถของกำลังคน
ความผูกพัน	วัฒนธรรมและความผูกพัน	การเรียนรู้และพัฒนา
การเรียนรู้	ปรับปรุงงานทรัพยากรบุคคล	ปรับปรุงทักษะทรัพยากรบุคคล
วัฒนธรรม	ความสามารถของกำลังคน	การจูงใจพนักงานและความผูกพัน
ความคิดเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ	บริหารประสิทธิภาพการทำงาน	การวิเคราะห์คนเก่งคนดี
เปลี่ยนแปลงทักษะทรัพยากรบุคคล	การวิเคราะห์พนักงาน	เทคโนโลยีทรัพยากรบุคคล
การบริหารอัตรากำลัง	การทำงานให้ง่ายลง	การให้ได้คนเก่งคนดีเข้ามา
การวิเคราะห์พนักงาน	มุ่งเน้นสมรรถนะเครื่องจักร	บริหารประสิทธิภาพการทำงาน
ดิจิตอลในงานทรัพยากรบุคคล	การนำข้อมูลพนักงานทั้งภายในและภายนอกมาใช้	การบริหารคนเก่งคนดีทั่วโลก (กรณีบริษัทมีสาขาทั่วโลก)

ที่มา: ตารางที่ 2.4.1 - 2.4.3 Deloitte University Press

หมายเหตุ: ความหมายของตัวเลขและที่มาของ ตารางที่ 2.4.1 – 2.4.3

1. หน่วยวัดเป็นร้อยละของความเห็นว่าแต่ละหัวข้อมีความสำคัญและสำคัญมากที่สุด
2. จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 7,096 คน จากองค์กรขนาด 10,000 คนขึ้นไป
   มี 24%ขนาด 1,001 คนถึง 10,000 คน มี 24% และขนาด 1 ถึง 1,000 คน มี 48%
3. ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานด้านทรัพยากรบุคคลโดยตรง 68% สายงานอื่น 32%
4. ผู้ตอบแบบสอบถามจากอเมริกาใต้ 23%, ยุโรป 32%, อเมริกาเหนือ 12%, อาฟริกา 12%, เอเชีย 17%, ตะวันออกกลาง 2%, โอเชียนเนีย 2%

การวิเคราะห์แนวโน้มในปี 2559 (2016) ตามตารางที่ 2.4.2 – 2.4.3 ด้านทรัพยากรบุคคลที่ได้คะแนนมากที่สุด 5 อันดับแรกในกลุ่มงานราชการ รัฐวิสาหกิจทั่วโลก ได้แก่ การออกแบบองค์กร การนำองค์กร ความผูกพันในองค์กร การเรียนรู้ และวัฒนธรรมองค์กร ในหัวข้อต่างๆ มีความสำคัญทั้งสิ้น เพียงแต่สะท้อนภาพทั่วโลกส่วนมาก เช่น กลุ่มงานราชการ รัฐวิสาหกิจได้ดำเนินการไปถึงเรื่องใดกันแล้ว หรือเรื่องใดที่ต้องให้ความสำคัญต่อเนื่อง เช่น การนำองค์กร (Leadership) ซึ่งเป็นหมวดแรกขององค์ประกอบของเกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA Framework)

ในกรณีของ การบริหารอัตรากำลัง (Workforce Management) ซึ่งได้ถูกจัดอันดับที่ 2 ในปี 2014 และอันดับ 5 ในปี 2015 ส่วนในปีปัจจุบันอยู่ในอันดับ 8 หมายความว่าเรื่องนี้ได้ถูกจัดทำจนเสร็จสิ้นเกือบทั้งหมด

เป็นที่น่าสังเกตว่า การออกแบบองค์กร (Organizational Design) ไม่ได้เป็นแนวโน้มในสองปีที่ผ่านมา แต่เข้ามาเป็นอันดับหนึ่งในปีนี้ในกลุ่มงานราชการ รัฐวิสาหกิจ ซึ่ง กกท. กำลังดำเนินการพิจารณาการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร สอดคล้องกับแนวโน้มในปี 2016 ดังกล่าว ความสอดคล้องของเครื่องมือทางการบริหารทรัพยากรบุคคลกับประเด็นแนวโน้มด้านทรัพยากรบุคคลโดยทำการศึกษาจากตัวอย่างการว่าจ้างที่ปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคล กกท. เครื่องมือทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กกท. ที่มีการว่าจ้างที่ปรึกษา ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2551 - 2559 มีดังนี้

พ.ศ. 2551	โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) , สมรรถนะหลัก (Core Competency): จริยธรรม (Integrity), การเป็นผู้นำ(Leadership), การสั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ (Expertise), การบริการที่ดี (Service Mind), Job Family 9 กลุ่มงาน (JF1 กลุ่มงานบริหาร, JF2 กลุ่มงานสนับสนุนหลักทางเทคนิคเฉพาะด้าน, JF3 กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไปJF4 กลุ่มนโยบายและวางแผน, JF5 กลุ่มงานศึกษาวิจัยและพัฒนา, JF6 กลุ่มงานประชาสัมพันธ์ และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ, JF7 กลุ่มงานส่งเสริมและบริการประชาชนด้านการกีฬา, JF8 กลุ่มงานจัดหารายได้, JF9 กลุ่มงานกำกับควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมาย), การจัดทำสมรรถนะกลุ่มงาน เป็นโครงการนำร่อง 4 กลุ่มงานสมรรถนะกลุ่มงาน (Job Family Competency) : JF1 กลุ่มงานบริหาร, JF3 กลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป, JF7 กลุ่มงานส่งเสริมและบริการประชาชนด้านการกีฬา, JF8 กลุ่มงานจัดหารายได้
พ.ศ. 2553	เส้นทางสายอาชีพ (Career Path), การวางแผนอัตรากำลัง (Manpower Planning)
พ.ศ. 2556	การวางแผนอัตรากำลัง (Manpower Planning), ใบพรรณาหน้าที่งาน (Job Description: JD), การประเมินค่างาน (Job Evaluation: JE), การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management), แผนที่เส้นทางการฝึกอบรม(Training Road Map) และการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO)
พ.ศ. 2557	สมรรถนะสายอาชีพ (Functional Competency) แผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)
พ.ศ. 2558	เส้นทางสายอาชีพ (Career Path) การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) การบริหารความรู้ (Knowledge Management) สมรรถนะสายอาชีพ (Functional Competency)
พ.ศ. 2559	การจัดทำการประเมินผลแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2557 - 2559 และจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท.พ.ศ. 2560 - 2564 การจัดทำสมรรถนะ

หลัก สมรรถนะประจำตำแหน่ง สมรรถนะทางการบริหารงาน และวิเคราะห์ช่องว่างความสามารถ ของพนักงาน กกท.

สรุปการศึกษา วิเคราะห์ แนวโน้มด้านทรัพยากรบุคคล กับเครื่องมือการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พบว่ามีเครื่องมือพร้อมในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล มีบางประเด็นที่ยังไม่เคยดำเนินการ เช่น ความคิดเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงทักษะทรัพยากรบุคคล การวิเคราะห์พนักงาน และดิจิตอลในงานทรัพยากรบุคคล

2.2 ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคลของกระทรวงการคลัง (ระบบประเมินผลปัจจุบันและระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Performance Appraisal: SEPA)

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.ได้ดำเนินการตามระบบประเมินผลปัจจุบันคือระบบการประเมิน ผลรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคลของกระทรวงการคลัง และระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ(State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) ซึ่งมีลักษณะเด่นคือเป็นเกณฑ์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ โดยสอดคล้องกับกระบวนงานที่เป็นระบบภายในองค์กร เป็นเกณฑ์ที่สามารถใช้ร่วมกับเครื่องมือการจัดการทั่วไปและสามารถปรับใช้กับทุกรัฐวิสาหกิจ เป็นเกณฑ์ที่สนับสนุนมุมมองในเชิงระบบ (Systemic Thinking) เพื่อให้เป้าประสงค์ของรัฐวิสาหกิจสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งองค์กร เป็นเกณฑ์ที่สนับสนุนการประเมินที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์และภารกิจของรัฐวิสาหกิจ และมีการตรวจสอบจากภายนอกโดย TRIS เป็นประจำทุกปี อย่างไรก็ดี ในปี พ.ศ. 2553 การกีฬาแห่งประเทศไทย ได้ถูกจัดไว้ในรัฐวิสาหกิจกลุ่ม C ตามการจัดแบ่งกลุ่มรัฐวิสาหกิจเข้าสู่ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA)

รายละเอียดหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) (100 คะแนน)

ในหมวดการมุ่งเน้นบุคลากร เกณฑ์ถามว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร และในการสร้างสภาพแวดล้อมของบุคลากรที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี หมวดนี้ยังถามถึงวิธีการสร้างความผูกพัน จัดการ และพัฒนาบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่ให้สอดคล้องไปในทางเดียวกันกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร

5.1 สภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผลต่อความสำเร็จขององค์กรและเกื้อหนุนบุคลากร(45 คะแนน)

ให้อธิบายว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการบริหารขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร เพื่อให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ ให้อธิบายว่าองค์กรดำเนินการอย่างไรเพื่อรักษาบรรยากาศในการทำงานที่มีความปลอดภัย สวัสดิภาพ และเกื้อหนุนต่อการทำงาน ทั้งนี้ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก.ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร (Workforce Capability and Capacity)

1. ขีดความสามารถและอัตรากำลัง (Capability and Capacity) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ หนังสือรับรองคุณวุฒิ (Certifications) และกำลังคนที่องค์กรจำเป็นต้องมีในแต่ละระดับ (Staffing Levels)
2. บุคลากรใหม่ (New Workforce Members) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรใหม่ไว้ องค์กรมั่นใจได้อย่างไรว่าบุคลากรเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางมุมมอง (Ideas) วัฒนธรรมและความคิด (Thinking) ของชุมชนของบุคลากรที่องค์กรจ้างและชุมชนของลูกค้า
3. การทำงานให้บรรลุผล (Work Accomplishment) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดโครงสร้างและบริหารบุคลากรเพื่อให้
    - งานขององค์กรบรรลุผล
    - ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies)
    - ส่งเสริมสนับสนุนการมุ่งเน้นลูกค้าและธุรกิจ/กิจการ
    - มีผลการดำเนินการที่เหนือกว่าความคาดหมาย

4. การจัดการการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร (Workforce Change Management) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ความต้องการเหล่านี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอย่างไร ซึ่งรวมถึงกำลังคนที่องค์มีอยู่ในแต่ละระดับ (Staffing Levels) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการบริหารบุคลากร บริหารความต้องการของบุคลากรและขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และลดผลกระทบหากเกิดกรณีดังกล่าว องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเตรียมการและบริหารในช่วงที่มีการเพิ่มจำนวนบุคลากร

ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร (Workforce Climate)

1. สภาพแวดล้อมการทำงาน (Workplace Environment) องค์กรดำเนินการอย่างไร

เกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมถึงการเข้านอกออกในเพื่อสร้างความมั่นใจและปรับปรุงให้ดีขึ้นในด้านสุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิภาพ และความสะดวกในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร ตัววัดและเป้าประสงค์ในการปรับปรุงปัจจัยดังกล่าวของบุคลากรแต่ละเรื่องมีอะไรบ้าง มีความแตกต่างที่สำคัญของปัจจัย ตัววัด หรือเป้าหมายอะไรบ้างสำหรับสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่แตกต่างกัน

2. นโยบายการบริการและสิทธิประโยชน์ (Workforce Benefits and Policies) องค์กรสนับสนุนบุคลากรโดยการกำหนดให้มีการบริการสิทธิประโยชน์ และนโยบายอย่างไร องค์กรได้ออกแบบสิ่งดังกล่าวให้เหมาะสมตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย รวมทั้งความแตกต่างของกลุ่ม และส่วนของบุคลากรอย่างไร สิทธิประโยชน์ที่สำคัญที่องค์กรจัดให้บุคลากรมีอะไรบ้าง

5.2 ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement): องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคล (55 คะแนน) ให้อธิบายวิธีการที่องค์กรพัฒนาบุคลากร ผู้บริหารและผู้นำเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีรวมทั้งวิธีการวิธีการที่องค์กรทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม ทั้งนี้ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

ก. ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Workforce Performance)

1. องค์ประกอบของความผูกพัน (Elements of Engagement) องค์กรมีวิธีการ อย่างไรในการกำหนดองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน วิธีการกำหนดองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันอย่างไรตามกลุ่มและส่วนของบุคลากร
2. วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดการสื่อสารที่เปิดกว้าง การทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และบุคลากรมีความผูกพัน องค์กรทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าวัฒนธรรมองค์กรได้ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของมุมมอง (Ideas) ทางความคิด วัฒนธรรม และความคิด (Thinking) ของบุคลากร
3. การจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ระบบการจัดการผล การปฏิบัติงานของบุคลากรสนับสนุนให้มีการทำงานที่ให้ผลการดำเนินการที่ดี และความผูกพันของบุคลากรอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากร พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชยและการสร้างแรงจูงใจอย่างไร ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของบุคลากรสร้างเสริมยอมรับความเสี่ยงที่ผ่านการประเมินผลได้ผลเสีย

อย่างฉลาด (Intelligent Risk Taking) ที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม สร้างเสริมการมุ่งเน้นลูกค้า และธุรกิจ/กิจการ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

ข. การประเมินความผูกพันของบุคลากร (Assessment of Workforce Engagement) การ

1. ประเมินความผูกพัน (Assessment of Engagement) องค์กรประเมินความผูกพันของบุคลากรอย่างไร มีวิธีการและตัววัดอะไรบ้างทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ใช้ในการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร วิธีการและตัววัดเหล่านี้มีความแตกต่างกันอย่างไรในแต่ละกลุ่มและส่วนของบุคลากร องค์กรใช้ตัวชี้วัดอื่นๆ เช่น การรักษาให้บุคลากรอยู่กับองค์กร การขาดงาน การร้องทุกข์ความปลอดภัย และผลิตภาพ เพื่อตรวจประเมินและปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรอย่างไร
2. ความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ/กิจการ (Correlation with BusinessResults) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางธุรกิจ/กิจการที่สำคัญที่รายงานในหมวด 7 เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงทั้งความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ทางธุรกิจ/กิจการ

ค. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ (Workforce and Leader Development)

1. ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development System) ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาความต้องการขององค์กรและการพัฒนาตนเองของบุคลากร ผู้บริหาร และผู้นำอย่างไร ระบบการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์กร ดำเนินการเรื่องต่อไปนี้อย่างไร
   - พิจารณาถึงสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการขององค์กร ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
   - สนับสนุนการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร และการสร้างนวัตกรรม
   - สนับสนุนจริยธรรม และวิธีปฏิบัติทางธุรกิจ/กิจการอย่างมีจริยธรรม
   - ปรับปรุงการมุ่งเน้นลูกค้า
   - ทำให้มั่นใจถึงการถ่ายโอนความรู้จากบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ
   - ทำให้มั่นใจว่ามีการผลักดันให้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน
2. ประสิทธิผลของการเรียนรู้และการพัฒนา (Effectiveness of Learning and Development) องค์กรมีวิธีประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างไร

3. ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน (Career Progression) องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการจัดการความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิผล องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการวางแผนการสืบทอดตำแหน่งของตำแหน่งผู้บริหารและผู้นำอย่างมีประสิทธิผล

นอกจากนี้ประเด็นความเชื่อมโยงของหมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร กับหมวด 7 ผลลัพธ์ ในหมวดที่ 7.4 ได้กล่าวถึงผลลัพธ์ของการมุ่งเน้นบุคคลากรมีความสำคัญในการประเมินผลดังนี้

(1) จำนวนบุคคลากร และทักษะที่เหมาะสม
(2) บรรยากาศการทำงาน รวมถึงสุขภาพ ความปลอดภัย และสวัสดิภาพของบุคลากร
(3) ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรและลูกค้า
(4) การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ

การศึกษา วิเคราะห์ระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคลของกระทรวงการคลัง และระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) พบว่ามีความสอดคล้องอย่างยิ่งกับปัจจัยนำเข้า ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ ที่ทุกหัวข้อหลักนำไปสู่การปรับปรุงองค์กร โดย กกท. มีเครื่องมือด้านการบริหารทรัพยากรที่สามารถตอบสนองแนวโน้มดังกล่าว มีบางหัวข้อของแนวโน้มที่ต้องเพิ่มเติมภายหลัง เช่น ดิจิตอลในงานทรัพยากรบุคคล หรือความคิดเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ การเปลี่ยนแปลงทักษะทรัพยากรบุคคล การวิเคราะห์พนักงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตามแนวโน้มดังกล่าว เปลี่ยนแปลงได้ทุกปี กกท. ควรจะพิจารณาตามความจำเป็น เหมาะสมให้สอดคล้องกับการพัฒนาเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ภายใต้การบริหารคุณภาพองค์กรตามแนวทางระบบการประเมินผลรัฐวิสาหกิจ ด้านทรัพยากรบุคคลของกระทรวงการคลัง และระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) เป็นสำคัญ

รูปที่ 2.4.1 รูปแบบของแนวทางแผนแม่บททรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564

สรุปผลจากการวิเคราะห์เอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องดังได้กล่าวมาแล้ว มีความเชื่อมโยงกันทั้งหมด ในการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560 - 2564 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.สมควรที่จะดำเนินการดังนี้

1. นำเครื่องมือและระบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2557 - 2559 มาดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
2. สร้างที่ปรึกษาภายในองค์กร ให้มีความเชี่ยวชาญในแต่ละเครื่องมือหรือระบบ
3. สร้างความเชื่อมโยงในการนำค่านิยมหลัก 12 ประการตามแผนพัฒนาการกีฬาแห่งประเทศไทยสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) ระยะ 3 ปี (พ.ศ. 2558 - 2560) ที่มีรากฐานเดียวกับระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร TQM (Total Quality Management) ประกอบกับค่านิยมองค์กร (Core Values) VRSAT ที่ขยายออกเป็น 17 พฤติกรรมที่มุ่งเน้นในการให้ทรัพยากรบุคคลปฏิบัติตนตามแนวทางที่ กกท. คาดหวังไว้และสอดคล้องกับการบริหารจัดการ การพัฒนาด้านทรัพยากรบุคคล และด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ ตามข้อกำหนดหมวด 5 การมุ่งเน้นบุคลากร(Workforce Focus) ของระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal: SEPA) ที่แบ่งออกเป็นสภาพแวดล้อมของบุคลากร (Workforce Environment) และความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement) ประเด็นดังกล่าวทั้งหมดเชื่อมโยงกับผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกข้อคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผลจากการวิเคราะห์แบบสอบถามผู้บริหารระดับต้น พนักงาน และผู้ช่วยปฏิบัติงาน รวมทั้งการพิจารณาจากแนวโน้มและทิศทางการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าที่มีความสมบูรณ์ในการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560 - 2564 ที่มีความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์การกีฬาแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2560 - 2564 โดยเฉพาะประเด็น ระบบบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน ตามวิสัยทัศน์ของแผนยุทธศาสตร์ ที่ต้องการระบบบริหารจัดการองค์กรและการบริการทางการกีฬา

บทที่ 3

แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560 – 2564

3.1 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นกลยุทธ์ กลยุทธ์ ของแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560 – 2564

วิสัยทัศน์ มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาทรัพยากรเชิงรุก เพื่อความสุข ความผูกพันสู่องค์กรสมรรถนะสูง

พันธกิจ

1. กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
3. กำหนดแนวทางนโยบายในการเสริมสร้างความสุขและความผูกพัน

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุก ด้วยหลักธรรมาภิบาล
2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก เพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
3. การสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร กกท.

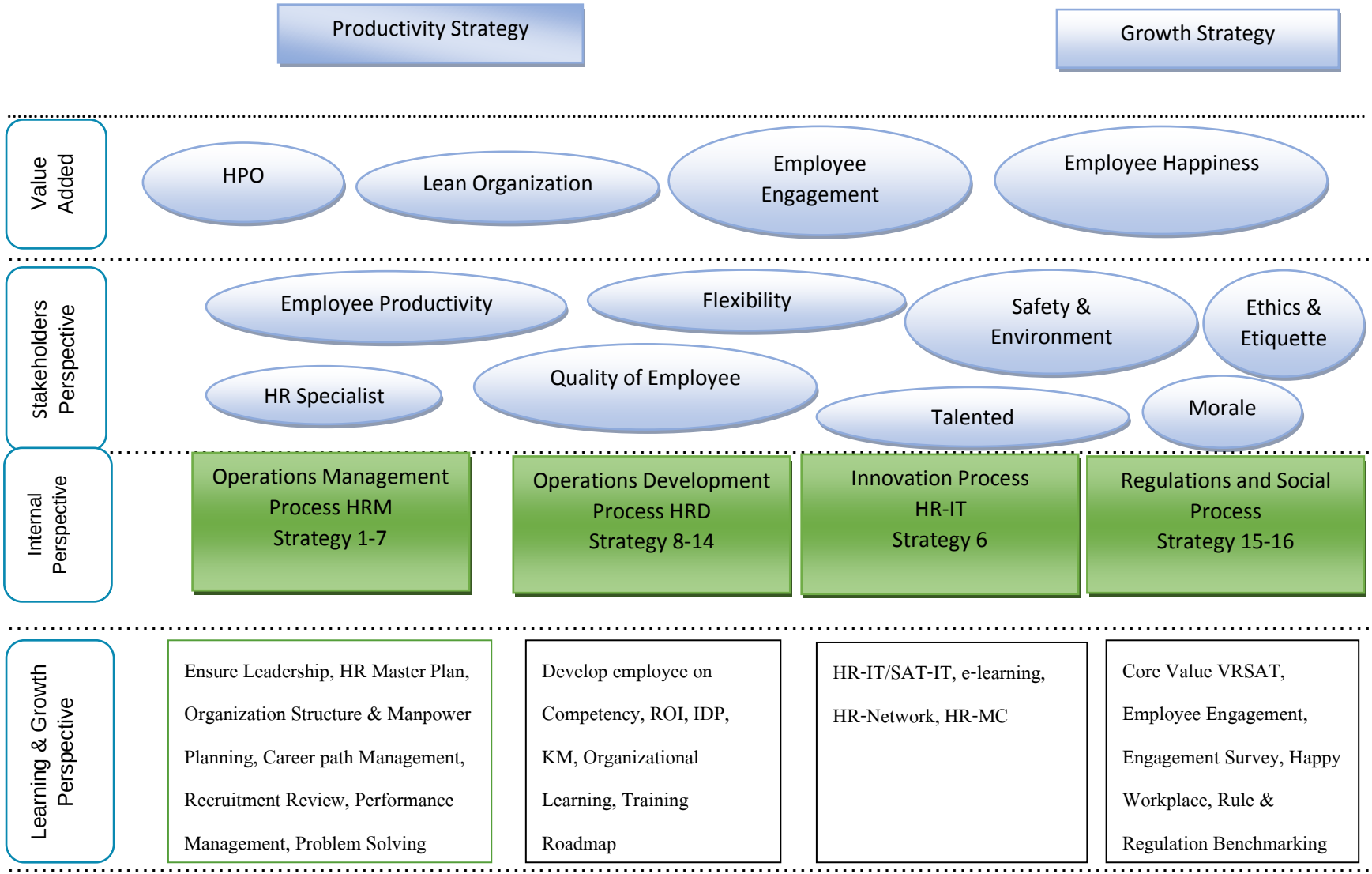
กลยุทธ์

1. การกำหนดแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล
2. การทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังทั้งองค์กร
3. การปรับปรุงการสรรหาพนักงานใหม่ตามสมรรถนะ
4. การปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล
5. การพัฒนาการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ
6. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคล
7. การส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม
8. การปรับปรุงเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร กกท.
9. การพัฒนาบุคลากร กกท. เชิงกลยุทธ์
10. การพัฒนาระบบการประเมินความคุ้มค่าในการพัฒนา/ฝึกอบรม
11. การเพิ่มทักษะบุคลากร กกท.
12. การปรับปรุงการบริหารองค์ความรู้

13. การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
14. การส่งเสริมค่านิยมองค์กร
15. การปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
16. การสร้างความสุขและความผูกพันในองค์กร

3.2 แผนที่ทางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล กกท. ภาษาอังกฤษ ตามแนวทาง Balanced Scorecard: BSC

Vision: Proactive in managing and developing human resources for happiness and engagement to HPO



3.3 แผนที่ทางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล กกท. ภาษาไทย ตามแนวทาง Balanced Scorecard: BSC

วิสัยทัศน์ มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก เพื่อความสุข ความผูกพันสู่องค์กรสมรรถนะสูง

	กลยุทธ์ผลิตภาพ	กลยุทธ์การเจริญเติบโต
เพิ่มมูลค่า	HPO, องค์กรแบบลีน	ความผูกพันของพนักงาน, ความสุขของพนักงาน
มุมมองผู้มีส่วนได้เสีย	ผลิตภาพของพนักงาน, ความยืดหยุ่น, ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อม, จริยธรรม มารยาท, ผู้เชี่ยวชาญHR, คุณภาพของพนักงาน, คนเก่ง, ศีลธรรม	
มุมมอง กระบวนการภายใน	กระบวนการจัดการด้าน HRM กลยุทธ์ 1-7	กระบวนการจัดการด้าน HRD กลยุทธ์ 8-14 / กระบวนการนวัตกรรมและ HR-IT กลยุทธ์ 6 / กระบวนการทางสังคมและกฎระเบียบ กลยุทธ์ 15-16
มุมมองการเรียนรู้และการเติบโต	ความเป็นผู้นำ แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล การวางแผนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง การบริหารเส้นทางอาชีพ ทบทวนระบบการสรรหา การบริหารผลงาน	พัฒนาพนักงานในเรื่องสมรรถนะ ผลตอบแทน การลงทุน แผนพัฒนารายบุคคล การจัดการองค์ความรู้ องค์กรการเรียนรู้ เส้นทางการฝึกอบรม / สารสนเทศ HR และสารสนเทศ SAT การเรียนรู้ e-learning เครือข่าย HR คณะกรรมการทรัพยากรบุคคล / ค่านิยม VRSAT ความผูกพันของพนักงาน การสำรวจความผูกพัน ความสุขในสถานที่ทำงาน การเปรียบเทียบกฎระเบียบและข้อบังคับ

3.4 ตารางแผนที่ทางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560-2564

วิสัยทัศน์ มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก เพื่อความสุข ความผูกพันสู่องค์กรสมรรถนะสูง							
พันธกิจ	**ประเด็นยุทธ์ศาสตร์**	**กลยุทธ์**	**คำอธิบายกลยุทธ์**	**ตัวชี้วัด**	**แผนงาน**	**โครงการ**	**ผู้รับผิดชอบ**
1. กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล	1.การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาล	1. การกำหนดแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล	1. การจัดทำแผนแม่บทที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล กกท. โดยพิจารณาจากปัจจัยนำเข้า	HR - 1 HR - 2	1. การจัดทำแผนทรัพยากรบุคคล	1. โครงการติดตามประเมินผลแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560-2564 2. โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2565-2569	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
		2. การทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังทั้งองค์กร	2. การทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังของทุกฝ่าย/สำนักเพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างปริมาณงานและอัตรากำลัง	HR - 3	2. การทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังของทุกฝ่าย/สำนัก	3. โครงการทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลังทั้งองค์กร	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
		3. การปรับปรุงการสรรหาพนักงานใหม่ตามสมรรถนะ	3. การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการสรรหาพนักงานใหม่ให้ได้ตามคุณสมบัติและสมรรถนะที่ต้องการเป็นธรรม	HR – 4	3. การทบทวนและปรับปรุงการสรรหาพนักงานใหม่	4. โครงการเพิ่มผลิตภาพการสรรหาพนักงานใหม่ตามคุณสมบัติและสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
		4. การปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล	4.1 การทบทวนกระบวนการบริหารผลงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานตามสมรรถนะและตัวชี้วัด	HR - 5	4. การพัฒนาระบบการบริหารผลงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน	5.โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดรายบุคคล	งานบริหารทรัพยากรบุคคล

วิสัยทัศน์ มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก เพื่อความสุข ความผูกพันสู่องค์กรสมรรถนะสูง							
พันธกิจ	**ประเด็นยุทธ์ศาสตร์**	**กลยุทธ์**	**คำอธิบายกลยุทธ์**	**ตัวชี้วัด**	**แผนงาน**	**โครงการ**	**ผู้รับผิดชอบ**
			4.2 การปรับปรุงการปรับเงินเดือนค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งตามหลักสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	HR - 6	5. การปรับปรุงการปรับเงินเดือน	6. โครงการปรับปรุงการปรับเงินเดือนระบบค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งตามหลักสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
			4.3 การทบทวนกระบวนการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ขยายกลุ่มบุคลากรเป้าหมาย	HR - 7	6. การพัฒนาการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง	7. โครงการพัฒนาการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
			4.4 การทบทวนและปรับปรุงการประเมินค่างานนำไปสู่การจัดชั้นตำแหน่ง การจัดทำโครงสร้างเงินเดือน	HR – 8	7. การปรับปรุงการประเมินค่างาน (Job Evaluation)	8. โครงการปรับปรุงการประเมินค่างาน (Job Evaluation)	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
		5. การพัฒนาการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ	5. การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงาน	HR – 9	8. การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพ	9. การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานและแนวทางแก้ไข (Problem Solving)	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
		6. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคล	6. การทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานทรัพยากรบุคคลให้มากขึ้น	HR – 10	9. การปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	10.โครงการพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
		7. การส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม	7. การทบทวนแนวทางหลักธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม ที่ปฏิบัติใน กกท.	HR – 11	10. การส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม	11. โครงการส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรม และจริยธรรม	งานบริหารทรัพยากรบุคคล

วิสัยทัศน์ มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก เพื่อความสุข ความผูกพันสู่องค์กรสมรรถนะสูง							
พันธกิจ	**ประเด็นยุทธ์ศาสตร์**	**กลยุทธ์**	**คำอธิบายกลยุทธ์**	**ตัวชี้วัด**	**แผนงาน**	**โครงการ**	**ผู้รับผิดชอบ**
2. กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล	2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง	8. การปรับปรุงเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร กกท.	8.1 การทบทวนและพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ด้วยสมรรถนะ	HR - 12	11.การพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)	12. โครงการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ตามสมรรถนะ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
			8.2 การทบทวนและพัฒนาระบบการบริหารเส้นทางสายอาชีพด้วยการบริหารจัดการคนเก่ง	HR - 13	12. การพัฒนาการบริหารจัดการคนเก่ง	13. โครงการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
		9. การพัฒนาบุคลากร กกท. เชิงกลยุทธ์	9.1 การพัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เพื่อเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner) และสร้างชื่อให้หน่วยงาน (HR Branding)	HR - 14 HR - 15	13. พัฒนาผู้บริหารและบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล	14. โครงการพัฒนาผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นนักทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ 15. โครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. เชิงกลยุทธ์	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
			9.2 การพัฒนาผู้บริหารนอกฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.เรื่องการบริหารงานทรัพยากรบุคคล	HR - 16	14. พัฒนาผู้บริหารนอกฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	16. โครงการพัฒนาผู้บริหาร กกท. เรื่องการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

วิสัยทัศน์ มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก เพื่อความสุข ความผูกพันสู่องค์กรสมรรถนะสูง							
พันธกิจ	**ประเด็นยุทธ์ศาสตร์**	**กลยุทธ์**	**คำอธิบายกลยุทธ์**	**ตัวชี้วัด**	**แผนงาน**	**โครงการ**	**ผู้รับผิดชอบ**
			9.3 การพัฒนา กิจกรรมเครือข่ายด้านทรัพยากรบุคคลใน กกท. เพิ่มความถี่ และเนื้อหาในการสื่อสาร การร่วมดำเนินกิจกรรม	HR - 17	15. การพัฒนาเครือข่ายทรัพยากรบุคคล	17. โครงการพัฒนาเครือข่ายทรัพยากรบุคคล (HR Network)	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
		10. การพัฒนาระบบการประเมินความคุ้มค่าในการพัฒนา/ฝึกอบรม	10. การทบทวนและพัฒนาระบบการประเมินความคุ้มค่าในการฝึกอบรม หรือการลงทุนพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการต่างๆ	HR - 18	16. การพัฒนาระบบการประเมินความคุ้มค่าในการพัฒนา/ฝึกอบรม	18. โครงการพัฒนาระบบการคำนวณหาผลตอบแทนความคุ้มค่าจากการลงทุนในการฝึกอบรม (Return on Investment in Training: ROI in Training)	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
		11. การเพิ่มทักษะบุคลากร กกท.	11.1 การเพิ่มทักษะบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาในกลุ่มประเทศสมาชิก อาเซียน	HR - 19 HR - 20	17. การเพิ่มทักษะบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ	19. โครงการพัฒนาบุคลากรทางด้านภาษาอังกฤษเพื่อการใช้งาน. 20. โครงการ Asean Language on Demand การเรียนภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนเมื่อมีความต้องการ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
			11.2 ส่งเสริมให้บุคลากร กกท. หาความรู้เพิ่มเติมด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง e-learning	HR - 21	18. การเพิ่มศักยภาพบุคลากรด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง	21. โครงการสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง e-learning	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

วิสัยทัศน์ มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก เพื่อความสุข ความผูกพันสู่องค์กรสมรรถนะสูง							
พันธกิจ	**ประเด็นยุทธ์ศาสตร์**	**กลยุทธ์**	**คำอธิบายกลยุทธ์**	**ตัวชี้วัด**	**แผนงาน**	**โครงการ**	**ผู้รับผิดชอบ**
		12. การปรับปรุงการบริหารองค์ความรู้	12. ทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมการบริหารองค์ความรู้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพการรวบรวม การจัดเก็บ การเข้าถึงข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์	HR - 22	19. การปรับปรุงการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM)	22. โครงการพัฒนาการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM)	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
		13. การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ เพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	13.1 การทบทวนปรับปรุงแผนผังเส้นทางการฝึกอบรมตามสมรรถนะ(Training Roadmap)	HR - 23	20. การปรับปรุงแผนผังเส้นทางการฝึกอบรม	23. โครงการทบทวนปรับปรุงเส้นทางการฝึกอบรม (Training Roadmap)	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
			13.2. การพัฒนาบุคลากรโดยการให้คำปรึกษาแนะนำและอบรมเรื่องการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) เพื่อมุ่งไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (HPO)	HR - 24	21. การมุ่งสู่องค์การสมรรถนะสูงด้วย TQM	24. โครงการพัฒนาบุคลากรด้วยการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
			13.3 การพัฒนาบุคลากรโดยการให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องสมรรถนะหลัก สมรรถนะสายงานต่อบุคลากร กกท.	HR - 25	22. การพัฒนาสมรรถนะหลัก สมรรถนะสายงาน	25. โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร กกท. สู่องค์กรสมรรถนะสูง	
		14.การส่งเสริมค่านิยมองค์กร	14. การเผยแพร่ค่านิยมองค์กร VRSAT ทั่วทั้งองค์กร ด้วยการสื่อสารวิธีต่างๆ	HR - 26	23. การส่งเสริมค่านิยมองค์กร VRSAT	26. โครงการเผยแพร่ค่านิยมองค์กร VRSAT	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

วิสัยทัศน์ มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก เพื่อความสุข ความผูกพันสู่องค์กรสมรรถนะสูง							
พันธกิจ	**ประเด็นยุทธ์ศาสตร์**	**กลยุทธ์**	**คำอธิบายกลยุทธ์**	**ตัวชี้วัด**	**แผนงาน**	**โครงการ**	**ผู้รับผิดชอบ**
3. กำหนดแนวทางนโยบายในการเสริมสร้างความสุขและความผูกพัน	3. การสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร กกท.	15. การปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์	15. การทบทวน ปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์	HR - 27	24. การปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์	27. โครงการทบทวนเพื่อปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
		16. การสร้างความสุขและความผูกพันในองค์กร	16.1 การสร้างความผูกพันองค์กรเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ร่วมกันพัฒนาองค์กร	HR - 28	24. การสร้างความผูกพันของบุคลากร	28. โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร (Employee Engagement)	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
			16.2 การปรับปรุงคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากรในสถานที่ทำงาน การทำงานเพื่อสร้างสมดุลและความสุขให้บุคลากร	HR – 29 HR - 30 HR - 31	26. การสร้างความสุขให้บุคลากรและคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน	29. โครงการสร้างความรักความสามัคคีระหว่างบุคลากร กกท. 30. โครงการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life) 31. โครงการสถานที่ทำงานแห่งความสุข (Happy Workplace)	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์

3.5 ตารางแสดงความเชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560-2564 กับแผนยุทธศาสตร์ กกท. พ.ศ. 2560-2564 การวิเคราะห์ SWOT ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (HPO)

กลยุทธ์แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล (HR)	ความเชื่อมโยง	แผนยุทธศาสตร์ กกท. (SS)	SWOT	HPO
HR1. การกำหนดแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล	S1, O2, SS6 HPO-8, HPO-12	SS1. การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่สำคัญให้มีมาตรฐาน โดยมุ่งเน้นการวัดผลสัมฤทธิ์ตามแผนการพัฒนาองค์กรสมรรถนะสูง (HPO) SS2. ศึกษาและจัดทำบริบทของแต่ละฝ่ายและสำนัก รวมทั้งพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานหลักของแต่ละฝ่ายและสำนัก และจัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน และเผยแพร่เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ SS3. วิเคราะห์ข้อมูลสถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงไปเพื่อเพิ่มเติมหรือปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น โดยอย่างน้อยควรมีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานและเสนอแนะแนวทางการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม SS4. ผลักดันให้มีกระบวนการแลกเปลี่ยน	S1. มีการกำหนด วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ในแผนแม่บทฯ S2. ทรัพยากรบุคคล กกท. สามารถติดต่อกันได้หลายช่องทาง S3. มีเครื่องมือและระบบการบริหารบุคลากรหลากหลาย S4. มีงบประมาณสนับสนุนการจ้างที่ปรึกษาจากภายนอก S5. มีบรรยากาศที่เหมาะสมกับการทำงาน W1. การสรรหา W2. ความรวดเร็วในการสรรหา W3. HR เชิงรับมากกว่าเชิงรุก W4. HR มีเครื่องมือด้านการบริหารพัฒนาแต่ไม่นำมาใช้ทั้งหมด W5. ขาดวิทยากรภายใน (Products Champion) ด้านทรัพยากรบุคคล W6. ควรมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงทางด้าน HR มากกว่านี้ W7. ความแตกต่างในการทำงาน	HPO-1. การมุ่งเน้นความสมดุล HPO-2. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visioning of Leadership) HPO-3. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customers driven excellence) HPO-4. การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล (Individual and Organizational Learning) HPO-5. การเห็น
HR2. การทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังทั้งองค์กร	SS8 SS16 HPO-9			
HR3.การปรับปรุงการสรรหาพนักงานใหม่ตามสมรรถนะ	W1,W2 HPO-9			
HR4.การปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล	S3, S4, W4, W8, SS2, HPO-5, HPO-7, HPO-9			
HR5. การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพ	S3, S4, W15 SS3 HPO-9			
HR6.การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคล	S2, W10,W11, O3 SS11, HPO-8			
HR7. การส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม	S3, W1,W2,W8 HPO-2, HPO-10			
HR8. การปรับปรุงเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร	S3, S4, W4, W9, SS5, SS7 HPO-7			

กลยุทธ์แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล (HR)	ความเชื่อมโยง	แผนยุทธศาสตร์ กกท. (SS)	SWOT	HPO
HR9. การพัฒนาบุคลากร กกท. เชิงกลยุทธ์	S2, S3, S4, W3, W4, W5, W6, W18, W19, W21, W22, O3, T2, T3, HPO-6, HPO-7	เรียนรู้ข้อมูลและองค์ความรู้ต่างๆ ทั้งภายในและระหว่าง ฝ่ายและสำนัก เพื่อพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้มีการบูรณาการ และการสื่อสารระหว่างกันมากขึ้น SS5. ผลักดันให้ฝ่ายและสำนักสามารถพัฒนานวัตกรรมด้านการบริหารจัดการองค์กรได้ SS6. นำแผนยุทธศาสตร์มาใช้ในการพัฒนา กกท. และผลักดันให้มีการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร SS7. พัฒนาบุคลากรของ กกท. ให้มีความสามารถตามสมรรถนะที่กำหนดไว้ตามแผนพัฒนารายบุคคล SS8. พัฒนาการบริหารจัดการอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพ พร้อมปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ โดยเฉพาะหน่วยงานในระดับภูมิภาคที่ต้องเป็นหน่วยงานในพื้นที่ที่ต้องมีส่วนร่วมในการพัฒนากีฬาเป็นเลิศและกีฬาอาชีพ SS9. เสริมสร้างความสุขในการปฏิบัติงานพร้อมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง	ของคนต่างรุ่น (Differentiation of Generation) W8. ขาดการนำสมรรถนะ และ KPI มาใช้ประกอบในการพิจารณาผลการปฏิบัติงาน W9. ขาดระบบการบริหารบุคลากรที่มีทักษะและสมรรถนะสูง (Talent) W10. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่สมบูรณ์ W11. ขาดระบบฐานข้อมูลการฝึกอบรมของทุกฝ่าย/สำนัก W12. ขาดการติดตามข้อมูลการอบรม สัมมนาของผู้บริหารเข้าระบบ KM W13. ขาดการวัดผลสัมฤทธิ์ของการเรียนรู้แบบ e-learning W14. ขาดการเตรียมความพร้อมในการพัฒนาระดับพนักงานขึ้นเป็นผู้บริหาร W15. ขาดการนำวิชาความรู้ใหม่ๆ มาปรับปรุงในการฝึกอบรม W16. เวลาในการปฐมนิเทศพนักงานใหม่น้อยเกินไป W17. ขาดการประเมินความคุ้มค่าจากการฝึกอบรม	คุณค่าของบุคลากรและคู่ค้า (Valuing Employees and Partners) HPO-6. ความคล่องตัว (Flexibility) HPO-7. การมุ่งเน้นอนาคต (Striving for the future) HPO-8. การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for Innovation) HPO-9. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact) HPO-10. ความ
HR10. การพัฒนาระบบการประเมินความคุ้มค่าในการพัฒนา/ฝึกอบรม	S3, S4W17, O2 HPO-9			
HR11. การเพิ่มทักษะบุคลากร กกท.	กลยุทธ์ 4.3 (ตามแผนยุทธศาสตร์ กกท.) กรอบการดำเนินกลยุทธ์ที่ 5 บริหาร National Training Center S4, W13, O4, T2, T3 HPO-8, HPO-10			
HR12. การปรับปรุงการบริหารองค์ความรู้	W12, O3 SS4, SS10, SS13 HPO-4			
HR13. การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	S2, S3, S4, W8, W15, O1, O2, SS1, SS2, SS7, SS12, SS14, SS15			
HR14. การส่งเสริมค่านิยมองค์กร	W19, T2, T3 SS9, HPO-3			

กลยุทธ์แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล (HR)	ความเชื่อมโยง	แผนยุทธศาสตร์ กกท. (SS)	SWOT	HPO
HR15. การปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์	W20, W21, O1, T1 HPO-3, HPO-4, HPO-9	ผ่านกลไกการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ พร้อมนำการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรตามค่านิยม มาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณาความดีความชอบ และค่าตอบแทน SS10. สร้างระบบการจัดการความรู้ และการส่งเสริมการนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาบริการทางการกีฬา SS11. นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ พร้อมพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในการใช้ประโยชน์ให้มีอย่างสูงสุด SS12. พัฒนาศักยภาพด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุ อย่างมีประสิทธิภาพ SS13. การพัฒนาข้อมูลองค์ความรู้ และสารสนเทศที่เอื้อต่อการบริหารจัดการกีฬาเพื่อความเป็นเลิศ กีฬาเพื่อการอาชีพ และบริการทางการกีฬา SS14. สร้างและพัฒนาระบบการบริหาร	W18. กิจกรรมเครือข่ายทรัพยการบุคคลน้อยเกินไป W19. การประชาสัมพันธ์ กิจกรรมค่านิยมองค์กร VRSAT น้อยเกินไป W20. กิจกรรมด้านสวัสดิการแรงงานสัมพันธ์กับในส่วนภูมิภาคน้อยเกินไป W21. การสื่อสารของฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.กับบุคลากรในส่วนภูมิภาคน้อยเกินไป W22. กิจกรรมการบริหารความผูกพันไม่เพียงพอ O1. มีรัฐวิสาหกิจที่มีการปรับปรุงการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ดีหลายแห่ง และสามารถนำเป็นตัวอย่างในการเปรียบเทียบได้ O2. การประเมินผลงานรัฐวิสาหกิจเปลี่ยนจากการประเมินกระบวนการมาเป็นการประเมินคุณภาพ ทำให้มีการปรับปรุงระบบงานอย่างต่อเนื่อง O3. ระบบเทคโนโลยีการสื่อสารของประเทศมีความสมบูรณ์มากขึ้น สามารถเข้าถึงได้ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค	รับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม (Nation and Social Responsibility) HPO-11. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และสร้างคุณค่า (Focusing on results and creating value) HPO-12. การมีมุมมองเชิงระบบ (Systematic Perspective)
HR16. การสร้างความสุขและความผูกพันในองค์กร	S5, W7, W20, W21, W22, T1, T2, T3 SS9 HPO-3, HPO-4, HPO-5			

กลยุทธ์แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล (HR)	ความเชื่อมโยง	แผนยุทธศาสตร์ กกท. (SS)	SWOT	HPO
		ความเสี่ยง การควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ SS15. ปรับปรุงและผลักดันกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รวมถึงการบังคับใช้กฎหมายอย่างจริงจังเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรและบริหารองค์กรกีฬาเป็นเลิศ องค์กรกีฬาอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ SS16. พัฒนาศูนย์ กกท. จังหวัด ให้เป็นศูนย์กลางในการอำนวยการ และบริการทางการกีฬาของจังหวัดอย่างแท้จริง และมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับ และเชื่อมั่นทางทุกภาคส่วน SS17. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมกีฬาและกิจกรรมเพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Corporate Social Responsibility : CSR) อย่างยั่งยืน	O4. นโยบายรัฐบาลที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปิดเสรีประชาคมอาเซียน สร้างโอกาสในการพัฒนาบุคลากรของภาครัฐมากขึ้น โดยเฉพาะภาษาต่างประเทศ T1. การหาองค์กรคู่เทียบในธุรกิจที่ใกล้เคียงกับ กกท. T2. เทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้ปฏิสัมพันธ์ของคนลดลง T3. ความแตกต่างในแนวคิดของคนต่างรุ่น (Generation) ทำให้องค์กรต้องปรับวิธีการบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	

บทที่ 4

4.1 โครงการตามกลยุทธ์ของแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 – 2564

โครงการที่ 1 **โครงการติดตามประเมินผลแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560 – 2564**

พันธกิจที่ 1 กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 1 การกำหนดแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล

คำอธิบายกลยุทธ์ การจัดทำแผนแม่บทที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล กกท. โดยพิจารณาจากปัจจัยนำเข้า

เป้าประสงค์ เพื่อกำหนดแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กกท. ให้สอดคล้องกับเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ กกท. ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง และเพื่อให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. เป็นนักปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ บริหารจัดการทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่อย่างมืออาชีพ

ผู้รับผิดชอบ งานบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด HR – 1.1 ร้อยละผลสำเร็จของโครงการในแต่ละปี

ตัวชี้วัด HR – 1.2 มีการทบทวนทบทวนแผนแม่บทฯ ประจำปี

ตัวชี้วัด HR – 1.3 มีการทบทวนภาพรวมทั้ง 5 ปีเพื่อการปรับปรุงในครั้งต่อไป

โครงการที่ 1	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 1	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
HR – 1.1 ร้อยละผลสำเร็จของโครงการในแต่ละปี *	*	*	*	*	*
HR – 1.2 มีการทบทวนทบทวนแผนแม่บทฯ ประจำปี **	**	**	**	**	**
HR – 1.3 มีการทบทวนภาพรวมทั้ง 5 ปีเพื่อการปรับปรุงในครั้งต่อไป ***					***

สูตรการคำนวณ HR 1.1 $\frac{\text{จำนวนโครงการที่ดำเนินการสำเร็จตามแผนแม่บทในแต่ละปี}}{\text{จำนวนโครงการทั้งหมด}} \times 100$

โครงการที่ 2 **โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2565 - 2569**

พันธกิจที่ 1	กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
กลยุทธ์ที่ 1	การกำหนดแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล
คำอธิบายกลยุทธ์	การจัดทำแผนแม่บทที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล กกท. โดยพิจารณาจากปัจจัยนำเข้าได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ กกท. การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง ระบบการประเมินคุณภาพในรัฐวิสาหกิจ
เป้าประสงค์	เพื่อให้ กกท. ดำเนินการตามแผน 5 ปีในด้านทรัพยากรบุคคล โดยมีการวางกลยุทธ์แผนการดำเนินงานตามโครงการฯ
ผู้รับผิดชอบ	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR - 2	แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2565-2569
คำอธิบายตัวชี้วัด	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.จัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2565 - 2569 เสร็จก่อนเดือน กันยายน 2564 เพื่อความต่อเนื่องของการดำเนินงานและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ กกท.

โครงการที่ 2	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 2	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
มีแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2565 - 2569 *	-	-	-	-	*

โครงการที่ 3 โครงการทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลังทั้งองค์กร

พันธกิจที่ 1	กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
กลยุทธ์ที่ 2	การทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังทั้งองค์กร
คำอธิบายกลยุทธ์	การทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังของทุกฝ่าย/สำนัก เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างปริมาณงานและอัตรากำลัง
เป้าประสงค์	โครงสร้างอัตรากำลังที่เหมาะสมตามภารกิจ
ผู้รับผิดชอบ	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR - 3	รายงานทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังของฝ่าย/สำนัก ที่มีภารกิจเปลี่ยนแปลง
คำอธิบายตัวชี้วัด	ฝ่าย/สำนัก จัดทำรายงานทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังของฝ่าย/สำนัก ที่มีภารกิจหลักเปลี่ยนแปลง ตรวจสอบอัตรากำลังกับฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. เพื่อเตรียมข้อมูลสำหรับการพิจารณาเมื่อมีการปรับโครงสร้างอัตรากำลังองค์กร

โครงการที่ 3	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 3	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
มีรายงานการทบทวนปรับโครงสร้างอัตรากำลังเมื่อฝ่าย/สำนักมีการเปลี่ยนแปลงภารกิจหลัก *	*	*	*	*	*

โครงการที่ 4 **โครงการเพิ่มผลิตภาพการสรรหาพนักงานใหม่ตามคุณสมบัติและสมรรถนะอย่างเป็นธรรม**

พันธกิจที่ 1 กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 3 การปรับปรุงการสรรหาพนักงานใหม่ตามสมรรถนะ

คำอธิบายกลยุทธ์ การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการสรรหาพนักงานใหม่ให้ได้ตามคุณสมบัติและสมรรถนะที่ต้องการ (เช่น ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะส่วนบุคคลที่ต้องการ) อย่างเป็นธรรม โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการสรรหา ที่ยึดหลักความโปร่งใส อยู่ในหลักการปฏิบัติของกิจการที่ดี และเป็นธรรม

เป้าประสงค์ กกท. ได้พนักงานใหม่มีคุณสมบัติตรงตามที่หน่วยงานต้องการตามอัตราที่ได้รับอนุมัติและเพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์การรับสมัครงานเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

ผู้รับผิดชอบ งานบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด HR – 4 ร้อยละของจำนวนพนักงานใหม่ที่มีคุณสมบัติตรงตามสมรรถนะและความต้องการ

โครงการที่ 4	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 4	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของจำนวนพนักงานใหม่ที่มีคุณสมบัติตรงตามสมรรถนะและความต้องการ	100	100	100	100	100

สูตรคำนวณ $\frac{\text{จำนวนพนักงานใหม่ที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการ}}{\text{จำนวนพนักงานใหม่}} \times 100$

โครงการที่ 5 โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดรายบุคคล

พันธกิจที่ 1 กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
กลยุทธ์ที่ 4 การปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล
คำอธิบายกลยุทธ์ 4.1 การทบทวนกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อพิจารณาปรับเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งพนักงาน โดยใช้ตัวชี้วัด
เป้าประสงค์ มุ่งเน้นให้ผู้บริหารประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานอย่างเป็นธรรม
ผู้รับผิดชอบ งานบริหารทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR - 5 ร้อยละของพนักงาน กกท. ที่มีผลคะแนนตามตัวชี้วัดรายบุคคล

โครงการที่ 5	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 5	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของพนักงาน กกท. ที่มีผลคะแนนตามตัวชี้วัดรายบุคคล	100	100	100	100	100

สูตรคำนวณ $\frac{\text{จำนวนพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ใช้สมรรถนะในการประเมินผลการปฏิบัติงาน}}{\text{จำนวนพนักงานกลุ่มเป้าหมาย}} \times 100$

โครงการที่ 6 **โครงการปรับปรุงการปรับเงินเดือนระบบค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งตามหลักสมรรถนะอย่างเป็นธรรม**

พันธกิจที่ 1 กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 4 การปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล

คำอธิบายกลยุทธ์ 4.2 การปรับปรุงการปรับเงินเดือน ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งตามหลักสมรรถนะอย่างเป็นธรรม

เป้าประสงค์ มีระบบการปรับเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่งที่เป็นธรรมกับพนักงานที่ทำงานได้ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด โดยการใช้หลักของสมรรถนะมาเป็นส่วนประกอบการพิจารณาที่สำคัญ

ผู้รับผิดชอบ งานบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด HR - 6 ร้อยละของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ใช้สมรรถนะในการปรับเงินเดือน ระบบค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง

โครงการที่ 6	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 6	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ใช้สมรรถนะในการปรับเงินเดือนระบบค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง	100	100	100	100	100

สูตรคำนวณ $\frac{\text{จำนวนพนักงานกลุ่มเป้าหมายที่ใช้สมรรถนะในการปรับเงินเดือน เลื่อนตำแหน่ง}}{\text{จำนวนพนักงานกลุ่มเป้าหมาย}} \times 100$

โครงการที่ 7 โครงการพัฒนาการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

พันธกิจที่ 1 กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 4 การปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล

คำอธิบายกลยุทธ์ 4.3 การทบทวนกระบวนการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ขยายกลุ่มบุคลากรเป้าหมาย

เป้าประสงค์ พัฒนาการการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ร่วมกันระหว่างกองทรัพยากรบุคคล กกท. และผู้บริหารทุกฝ่าย/สำนัก โดยการวางแผนเตรียมคนทดแทนในเวลา 3-5 ปี

ผู้รับผิดชอบ งานบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด HR - 7 ร้อยละของตำแหน่งที่ได้ดำเนินการตามแผนสืบทอด

โครงการที่ 7	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR –7	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของตำแหน่งที่ได้ดำเนินการตามแผนสืบทอด	100	100	100	100	100

สูตรคำนวณ $\frac{\text{จำนวนตำแหน่งที่ได้ดำเนินการตามแผนสืบทอดตำแหน่ง}}{\text{จำนวนตำแหน่งที่มีแผนสืบทอดทั้งหมด}} \times 100$

โครงการที่ 8 **โครงการปรับปรุงการประเมินค่างาน (Job Evaluation)**

พันธกิจที่ 1 กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 4 การปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือในการบริหารทรัพยากรบุคคล

คำอธิบายกลยุทธ์ 4.4 การทบทวนและปรับปรุงการประเมินค่างานนำไปสู่การจัดชั้นตำแหน่งการจัดทำโครงสร้างเงินเดือน

เป้าประสงค์ เพื่อเป็นการทบทวนและปรับปรุงการประเมินค่างานของพนักงานให้มีความถูกต้อง เหมาะสมกับตำแหน่งงาน การจัดชั้นตำแหน่งงาน เป็นฐานข้อมูลที่มีการปรับปรุงให้ทันสมัยเพื่อประกอบการพิจารณาปรับโครงสร้างเงินเดือน

ผู้รับผิดชอบ งานบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด HR - 8 ร้อยละของความสำเร็จในการปรับปรุงค่างานตามแผน

โครงการที่ 8	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 8	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของความสำเร็จในการปรับปรุงค่างานตามแผน	>70	>80	>90	100	100

สูตรคำนวณ $\frac{\text{จำนวนตำแหน่งงานที่ปรับปรุงแล้วเสร็จตามแผน}}{\text{จำนวนตำแหน่งงานตามแผนทั้งหมด}} \times 100$

โครงการที่ 9 **การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานและแนวทางแก้ไข (Problem Solving)**

พันธกิจที่ 1 กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 5 การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพ

คำอธิบายกลยุทธ์ การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงาน

เป้าประสงค์ เพื่อให้ทุกกระบวนการดำเนินงานของทุกฝ่าย/สำนัก มีผลิตภาพด้วยวิธีการแก้ไขปัญหา (Problem Solving) วิเคราะห์หาสาเหตุแห่งปัญหาและวิธีการแก้ไข รวมถึงข้อเสนอแนะ

ผู้รับผิดชอบ งานบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด HR – 9 ร้อยละของบุคลากรที่สอบผ่านหลักสูตรการแก้ไขปัญหา (Problem Solving)

โครงการที่ 9	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 9	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของบุคลากรที่สอบผ่านหลักสูตรการแก้ไขปัญหา (Problem Solving)	80	80	90	90	90

สูตรการคำนวณ $\frac{\text{บุคลากรที่สอบผ่านหลักสูตรการแก้ไขปัญหา (Problem Solving)}}{\text{บุคลากรที่เข้าอบรมหลักสูตรการแก้ไขปัญหา (Problem Solving)}} \times 100$

โครงการที่ 10 โครงการพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.

พันธกิจที่ 1	กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1	การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
กลยุทธ์ที่ 6	การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคล
คำอธิบายกลยุทธ์	การทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร งานทรัพยากรบุคคลให้มากขึ้น
เป้าประสงค์	การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในงานด้านทรัพยากรบุคคลให้ครอบคลุมมากขึ้น รวมทั้งการเชื่อมโยงกับระบบเทคโนโลยสารสนเทศส่วนกลางรวมถึงงานในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับ HR-IT เช่น Digital HR, HR Big Data, HR Mobile Application เป็นต้น
ผู้รับผิดชอบ	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR – 10.1	ร้อยละความสำเร็จของแผนงานด้านระบบสารสนเทศในงานทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR – 10.2	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานด้านระบบสารสนเทศในงานทรัพยากรบุคคล

โครงการที่ 10	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 10	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
HR – 10.1 ร้อยละความสำเร็จของแผนงานด้านระบบสารสนเทศในงานทรัพยากรบุคคล	-	>75	100	100	100
HR – 10.2 ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานด้านระบบสารสนเทศในงานทรัพยากรบุคคล	-	75	90	100	100

สูตรคำนวณ HR – 10.1 $\frac{\text{จำนวนแผนงานตามเป้าหมาย}}{\text{จำนวนแผนงานทั้งหมด}} \times 100$

สูตรคำนวณ HR – 10.2 $\frac{\text{จำนวนภารกิจตามแผนงานที่สำเร็จ}}{\text{จำนวนภารกิจตามแผนงานทั้งหมด}} \times 100$

โครงการที่ 11 โครงการส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรมและจริยธรรม

พันธกิจที่ 1 กำหนดแนวทางนโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 7 การส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม

คำอธิบายกลยุทธ์ การทบทวนแนวทางหลักธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม ที่ปฏิบัติใน กกท. ส่งเสริมให้มีการปฏิบัติสอดคล้องกับค่านิยม และเป็นวัฒนธรรมองค์กรในอนาคต

ผู้รับผิดชอบ งานบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด HR – 11.1 ร้อยละของพนักงานที่ทดสอบผ่าน

ตัวชี้วัด HR – 11.2 จำนวนเรื่องที่ถูกร้องเรียน

โครงการที่ 11	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 11	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
HR – 11.1 ร้อยละของพนักงานที่ทดสอบผ่าน	100	100	100	100	100
HR – 11.2 จำนวนเรื่องที่ถูกร้องเรียน	<2	<2	<2	<2	<2

สูตรคำนวณ $\frac{\text{จำนวนพนักงานที่ผ่านการทดสอบ}}{\text{จำนวนพนักงานทั้งหมดที่ทำการทดสอบ}} \times 100$

โครงการที่ 12 โครงการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ตามสมรรถนะ

พันธกิจที่ 2	กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 8	การปรับปรุงเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร
คำอธิบายกลยุทธ์ 8.1	การทบทวนและพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ด้วยสมรรถนะ
เป้าประสงค์	พนักงานทุกคนมีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาความสามารถตามสมรรถนะที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าของพนักงานและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR - 12	ร้อยละของพนักงานที่มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลตามสมรรถนะ

โครงการที่ 12	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 12	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของพนักงานที่มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลตามสมรรถนะ	>70	>80	>90	100	100

สูตรการคำนวณ $\frac{\text{จำนวนพนักงานที่มีแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลตามสมรรถนะ}}{\text{จำนวนพนักงานทั้งหมด}} \times 100$

โครงการที่ 13 โครงการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)

พันธกิจที่ 2	กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 8	การปรับปรุงเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร
คำอธิบายกลยุทธ์ 8.2	การทบทวนและพัฒนาระบบการบริหารเส้นทางสายอาชีพด้วยการบริหารจัดการคนเก่ง
เป้าประสงค์	เพื่อให้บุคลากรที่มีทักษะและสมรรถนะสูง มีเส้นทางในการเติบโตที่เด่นชัด มีความผูกพันองค์กรสูง ช่วยเหลือบุคลากร และเป็นกำลังสำคัญในการบริหารและพัฒนาองค์กรในอนาคต
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัดHR - 13	ร้อยละของพนักงาน กกท. กลุ่มคนเก่ง (Talent) ที่ได้รับการอบรม

โครงการที่ 13	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 13	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของพนักงานกกท. กลุ่มคนเก่ง (Talent) ที่ได้รับการอบรม	>70	>80	>90	>90	>90

สูตรการคำนวณ $\frac{\text{จำนวนพนักงาน กกท. กลุ่มคนเก่ง (Talent) ที่ผ่านการพัฒนา}}{\text{จำนวนพนักงาน กกท. กลุ่มคนเก่ง (Talent) ทั้งหมด}} \times 100$

โครงการที่ 14 โครงการพัฒนาผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นนักทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

พันธกิจที่ 2	กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 9	การพัฒนาบุคลากร กกท. เชิงกลยุทธ์
คำอธิบายกลยุทธ์ 9.1	การพัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.เชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner) และสร้างชื่อให้หน่วยงาน (HR Branding)
เป้าประสงค์	เพื่อให้ผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. ได้รับการพัฒนาการเป็นหุ้นส่วนธุรกิจ (Strategic Partners) กับองค์กร วางแผนกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารระดับสูง ดำเนินงานทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ การใช้เครื่องมือต่างๆ การให้คำปรึกษาแนะนำและการวางแผนการพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางสายอาชีพด้วยสมรรถนะกับผู้บริหารนอกฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR - 14	ร้อยละของผู้บริหารที่ผ่านการสอบจากการอบรม

โครงการที่ 14	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 14	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของผู้บริหารที่ผ่านการสอบจากการอบรม	100	100	100	100	100

สูตรการคำนวณ $\frac{\text{จำนวนผู้บริหารที่ผ่านหลักสูตรจากการทดสอบจากการอบรม}}{\text{จำนวนผู้บริหารฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.}} \times 100$

โครงการที่ 15 โครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. เชิงกลยุทธ์

พันธกิจที่ 2	กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 9	การพัฒนาบุคลากร กกท. เชิงกลยุทธ์
คำอธิบายกลยุทธ์ 9.1	การพัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.เชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner) และสร้างชื่อให้หน่วยงาน (HR Branding)
เป้าประสงค์	เพื่อให้พนักงานและผู้ช่วยฯ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. ได้รับการพัฒนาการดำเนินงานทุกด้านของงานทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ การใช้เครื่องมือต่างๆ การให้คำปรึกษาแนะนำกับบุคลากรนอกฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. รวมทั้งการบริหารทรัพยากรเชิงกลยุทธ์
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR - 15	ร้อยละของจำนวนพนักงานและผู้ช่วยฯ ที่สอบผ่านการอบรม

โครงการที่ 15	เป้าหมาย				
ตัวชี้วัด HR – 15	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของพนักงานและผู้ช่วยฯ ที่สอบผ่านการอบรม	>80	>80	>90	>90	>90

สูตรการคำนวณ $\frac{\text{จำนวนพนักงานและผู้ช่วยฯ ที่สอบผ่านการอบรม}}{\text{จำนวนพนักงานและผู้ช่วยฯ ทั้งหมดที่เข้ารับการอบรม}} \times 100$

โครงการที่ 16 โครงการพัฒนาผู้บริหาร กกท. เรื่องการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล

พันธกิจที่ 2	กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 9	การพัฒนาบุคลากร กกท. เชิงกลยุทธ์
คำอธิบายกลยุทธ์ 9.2	การพัฒนาผู้บริหารนอกฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. เรื่องการบริหารงานทรัพยากรบุคคล
เป้าประสงค์	สร้างพันธมิตรระดับบริหารในองค์กร ทำหน้าที่สำคัญในการร่วมเป็นคณะกรรมการ บริหารด้านทรัพยากรบุคคลภายในหน่วยงานของตนเอง เช่น การร่วมบริหาร พิจารณาการสรรหาบุคลากรใหม่ตามที่ต้องการ แผนพัฒนารายบุคคล การวางแผนเส้นทางสายอาชีพวิธีการบริหารและการประเมินผลการปฏิบัติงาน วิธีการคิดการขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง กลยุทธ์การเผยแพร่ค่านิยมองค์กร เป็นต้น
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR - 16	ร้อยละของผู้บริหารที่สอบผ่านการอบรม

โครงการที่ 16	เป้าหมาย				
ตัวชี้วัด HR – 16	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของผู้บริหารที่สอบผ่านการอบรม	20	40	60	80	90

สูตรการคำนวณ $\frac{\text{จำนวนของผู้บริหารที่สอบผ่านการอบรม}}{\text{จำนวนผู้บริหารทั้งหมดที่เข้ารับการอบรม}} \times 100$

โครงการที่ 17 โครงการพัฒนาเครือข่ายทรัพยากรบุคคล (HR Network)

พันธกิจที่ 2	กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 9	การพัฒนาบุคลากร กกท. เชิงกลยุทธ์
คำอธิบายกลยุทธ์ 9.3	การพัฒนา กิจกรรมเครือข่ายด้านทรัพยากรบุคคลใน กกท. เพิ่มความถี่และเนื้อหาในการสื่อสาร การร่วมดำเนินกิจกรรม
เป้าประสงค์	เพื่อสร้างกลุ่มพันธมิตรในองค์กร ทำหน้าที่เป็นตัวแทนของหน่วยงานบุคคล ดูแลงานช่วยประชาสัมพันธ์ เผยแพร่กิจกรรม ในด้านต่างๆ ของงานทรัพยากรบุคคล
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR – 17.1	ร้อยละของบุคลากรที่ร่วมเป็นพันธมิตรเครือข่ายทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR – 17.2	จำนวนงานทรัพยากรบุคคลที่ได้รับความร่วมมือ
ตัวชี้วัด HR – 17.3	จำนวนกิจกรรมที่ผ่าน HR-Network ในแต่ละปี

โครงการที่ 17	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 17	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
HR – 17.1 ร้อยละของบุคลากรที่ร่วมเป็นพันธมิตรเครือข่ายทรัพยากรบุคคล	5	5	10	10	10
HR – 17.2 จำนวนงานทรัพยากรบุคคลที่ได้รับความร่วมมือ	2	2	>2	>2	>2
HR – 17.3 จำนวนกิจกรรมที่ผ่าน HR-Network ในแต่ละปี	2	2	>2	>2	>2

สูตรการคำนวณ $\frac{\text{จำนวนบุคลากรที่ร่วมเป็นพันธมิตรเครือข่ายทรัพยากรบุคคล}}{\text{จำนวนบุคลากรทั้งหมด}} \times 100$

โครงการที่ 18 **โครงการพัฒนาระบบการคำนวณหาผลตอบแทนความคุ้มค่าจากการลงทุนในการฝึกอบรม (Return on Investmentin Training: ROI in Training)**

พันธกิจที่ 2	กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 10	การพัฒนาระบบการประเมินความคุ้มค่าในการพัฒนา/ฝึกอบรม
คำอธิบายกลยุทธ์	การทบทวนและพัฒนาระบบการประเมินความคุ้มค่าในการฝึกอบรม หรือการลงทุนพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการต่างๆ
เป้าประสงค์	มีการวิเคราะห์หาความคุ้มค่าจากการลงทุน ในการพัฒนาบุคลากรทั้งในห้องเรียนและนอกห้องห้องเรียน เพื่อประโยชน์ในการวางแผนการฝึกอบรม การมอบหมายภารกิจให้บุคลากรที่ได้ลงทุนให้ได้ประโยชน์คุ้มค่า
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR - 18	ระดับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงานที่ได้รับการอบรม

โครงการที่ 18	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 18	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ระดับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อพนักงานที่ได้รับการอบรม	4	4	4	4	4

โครงการที่ 19 โครงการพัฒนาบุคลากรทางด้านภาษาอังกฤษเพื่อการใช้งาน

พันธกิจที่ 2 กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 11 เพิ่มทักษะบุคลากร กกท.
คำอธิบายกลยุทธ์ 11.1 การเพิ่มทักษะบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาในกลุ่มประเทศสมาชิก อาเซียน
เป้าประสงค์: บุคคลากรที่ต้องใช้ภาษาอังกฤษในการปฏิบัติงาน สามารถใช้ภาษาอังกฤษได้เป็นอย่างดี ทั้งการพูด การอ่าน การเขียน
ผู้รับผิดชอบ: งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR – 19 ร้อยละของบุคลากรที่สอบผ่านวิชาภาษาอังกฤษ

โครงการที่ 19	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 19	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของบุคลากรที่สอบผ่านวิชาภาษาอังกฤษ	>80	>90	>90	>90	>90

สูตรการคำนวณ $\frac{\text{บุคลากรที่สอบผ่านวิชาภาษาอังกฤษ}}{\text{บุคลากรที่เข้าอบรมวิชาภาษาอังกฤษ}} \times 100$

โครงการที่ 20 โครงการการเรียนภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนเมื่อมีความต้องการ (Asean Language on Demand)

พันธกิจที่ 2	กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 11	เพิ่มทักษะบุคลากร กกท.
คำอธิบายกลยุทธ์ 11.1	การเพิ่มทักษะพนักงานด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาในกลุ่มประเทศสมาชิก อาเซียน
เป้าประสงค์	กกท. มีพนักงานที่สามารถใช้ภาษาในกลุ่มประเทศอาเซียนได้เมื่อมีความจำเป็น
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR - 20	ร้อยละของบุคลากรที่สอบผ่านวิชาภาษาอาเซียน

โครงการที่ 20	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 20	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ร้อยละของบุคลากรที่สอบผ่านวิชาภาษาอาเซียน	>70	>80	>90	>90	>90

สูตรการคำนวณ $\frac{\text{บุคลากรที่สอบผ่านวิชาภาษาอาเซียน}}{\text{บุคลากรที่เข้าเรียนวิชาภาษาอาเซียน}} \times 100$

โครงการที่ 21 โครงการสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง e-learning

พันธกิจที่ 2	กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 11	เพิ่มทักษะบุคลากร กกท.
คำอธิบายกลยุทธ์ 11.2	ส่งเสริมให้บุคลากร กกท. หาความรู้เพิ่มเติมด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง e-learning
เป้าประสงค์	เพิ่มจำนวนบุคลากรที่เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ผ่านระบบ e-learning เป็นการเพิ่มเติมความรู้นอกห้องเรียน สนับสนุนแผนการพัฒนารายบุคคล การพัฒนาตามเส้นทางสายอาชีพ ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ จำนวนบุคลากรควรเพิ่มขึ้นทุกปี
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัดHR – 21.1	จำนวนของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ e-learning
ตัวชี้วัดHR – 21.2	ร้อยละของบุคลากรที่การทดสอบ

โครงการที่ 21	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 21	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
HR – 21.1 จำนวนบุคลากรที่เรียนรู้ด้วยตนเอง	20	25	30	35	40
HR – 21.2 ร้อยละของบุคลากรที่สอบผ่านวิชาที่เรียนรู้ด้วยตนเอง	>80	>80	>80	>80	>80

สูตรการคำนวณ $\frac{\text{จำนวนบุคลากรที่สอบผ่านวิชาที่เรียนรู้ด้วยตนเอง}}{\text{จำนวนบุคลากรที่เรียนรู้ด้วยตนเอง}} \times 100$

โครงการที่ 22 โครงการพัฒนาการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management : KM)

พันธกิจที่ 2	กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 12	การปรับปรุงการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management)
คำอธิบายกลยุทธ์	ทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมการบริหารองค์ความรู้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ การรวบรวม การจัดเก็บ การเข้าถึงข้อมูลผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสร้างและแบ่งปันความรู้
เป้าประสงค์	มีการบริหารความรู้โดยการจัดทำระบบการจัดการความรู้ เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ จัดเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญของ กกท. และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการองค์ความรู้ โดยการดำเนินการพัฒนาการจัดเก็บองค์ความรู้โดยการสร้างชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices: CoPs)
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR - 22	จำนวนพนักงานจาก CoPs ที่ได้ทำการถ่ายทอดประสบการณ์ในแต่ละปี จำนวนเรื่องที่ได้นำเข้ามาจัดเก็บในระบบ KM ในแต่ละปี
คำอธิบายตัวชี้วัด	ติดตามการเพิ่มขึ้นในแต่ละปีของทั้งจำนวนพนักงานและจำนวนเรื่องที่จัดเก็บ

โครงการที่ 22	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 22	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
HR – 22.1 จำนวนพนักงานจาก CoPs ที่ได้ทำการถ่ายทอดประสบการณ์ในแต่ละปี	>3	>5	>7	>9	>9
HR – 22.2 จำนวนเรื่องที่ได้นำเข้ามาจัดเก็บในระบบ KM ในแต่ละปี	>3	>5	>7	>9	>9

โครงการที่ 23 โครงการทบทวนปรับปรุงเส้นทางการฝึกอบรม (Training Roadmap)

พันธกิจที่ 2 กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ที่ 13 การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ เพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

คำอธิบายกลยุทธ์ 13.1 การทบทวนปรับปรุงเส้นทางการฝึกอบรมตามสมรรถนะ (Training Road Map) เป็นการจัดทำแผนที่เส้นทางการฝึกอบรมโดยนำสมรรถนะหลัก สมรรถนะทางการบริหาร และสมรรถนะตามสายงานเข้ามาพิจารณาในการจัดทำ

เป้าประสงค์ มีการจัดทำเส้นทางการฝึกอบรมตามสมรรถนะหลักCore Competency, สมรรถนะการบริหาร Managerial Competency และ สมรรถนะตามสายงาน Functional Competency ของบุคลากรทุกระดับ

ผู้รับผิดชอบ งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

โครงการที่ 23	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 23	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
HR – 23.1 การดำเนินงานตามเส้นทางการฝึกอบรมตามสมรรถนะ *	*	*	*	*	*
HR – 23.2 การทบทวนเส้นทางการฝึกอบรมตามสมรรถนะ **	**	**	**	**	**
HR – 23.2 ร้อยละของจำนวนพนักงานที่ได้รับการอบรมตามเส้นทางการฝึกอบรมตามสมรรถนะ	80	80	90	90	90

สูตรการคำนวณ $\frac{\text{จำนวนพนักงานที่ได้รับการอบรมตามเส้นทางการฝึกอบรมตามสมรรถนะ}}{\text{จำนวนพนักงานทั้งหมด}} \times 100$

โครงการที่ 24 โครงการพัฒนาบุคลากรด้วยการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)

พันธกิจที่ 2	กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 13	การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ เพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
คำอธิบายกลยุทธ์ 13.2	การพัฒนาบุคลากร โดยการให้คำปรึกษาแนะนำและอบรมเรื่องการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) เพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์สมรรถนะสูง (HPO)
เป้าประสงค์	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจสามารถนำเนื้อหาการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรบรรจุในเส้นทางการฝึกอบรม (TRM) เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับการอบรมและทำการปฏิบัติจริงให้เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมและนำไปปฏิบัติเพื่อการนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR – 24	จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรม

โครงการที่ 24	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 24	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
จำนวนบุคลากรที่เข้ารับการอบรม	150	150	100	100	100

โครงการที่ 25 โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร กกท. สู่องค์กรสมรรถนะสูง

พันธกิจที่ 2	กำหนดแนวทางนโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2	การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
กลยุทธ์ที่ 13	การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะ เพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
คำอธิบายกลยุทธ์ 13.3	การพัฒนาบุคลากรโดยการให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องสมรรถนะหลัก สมรรถนะสายงานต่อบุคลากร กกท.
เป้าประสงค์	เพื่อพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทางด้านสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะสายงาน (Functional Competency) ที่นอกเหนือจากความรู้ ทักษะ
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR – 25.1	ร้อยละของพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมตามสมรรถนะหลัก
ตัวชี้วัด HR – 25.2	ร้อยละของพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมตามสมรรถนะสายงาน

โครงการที่ 25	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 25	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
HR – 25.1 ร้อยละของพนักงานที่ผ่านการอบรมตามสมรรถนะหลัก	>80	>80	>90	>90	>90
HR – 25.2 ร้อยละของพนักงานที่ผ่านการอบรมตามสมรรถนะสายงาน	>80	>80	>90	>90	>90

สูตรการคำนวณ

HR – 25.1 $\frac{\text{พนักงานที่ผ่านการอบรมตามสมรรถนะหลัก}}{\text{พนักงานที่เข้ารับการอบรมตามสมรรถนะหลัก}} \times 100$

HR – 25.2 $\frac{\text{พนักงานที่ผ่านการอบรมตามสมรรถนะสายงาน}}{\text{พนักงานที่เข้ารับการอบรมตามสมรรถนะสายงาน}} \times 100$

โครงการที่ 26 โครงการเผยแพร่ค่านิยมองค์กร VRSAT

พันธกิจที่ 3	กำหนดแนวทางนโยบายในการเสริมสร้างความสุขและความผูกพัน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	การสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร กกท.
กลยุทธ์ที่ 14	การส่งเสริมค่านิยมองค์กร
คำอธิบายกลยุทธ์	การเผยแพร่ค่านิยมองค์กร VRSAT ทั่วทั้งองค์กร ด้วยการสื่อสารวิธีต่างๆ
เป้าประสงค์	เพื่อให้บุคลากรทุกคนมีแนวความคิด แนวทางปฏิบัติงาน รวมทั้งพฤติกรรมในการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร เป็นการสะท้อนภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร และเป็นต้นกำเนิดของวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในอนาคต
ผู้รับผิดชอบ	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ตัวชี้วัด HR - 26	ระดับความเข้าใจในเรื่องค่านิยมองค์กร

โครงการที่ 26	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 26	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ระดับความเข้าใจในเรื่องค่านิยมองค์กร	>4	>4	>4	>4	>4

สูตรการคำนวณ ระดับความเข้าใจในเรื่องค่านิยมองค์กร

โครงการที่ 27 โครงการทบทวนเพื่อปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์

พันธกิจที่ 3	กำหนดแนวทางนโยบายในการเสริมสร้างความสุขและความผูกพัน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	การสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร กกท.
กลยุทธ์ที่ 15	การปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
คำอธิบายกลยุทธ์	การทบทวน ปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
เป้าประสงค์	เพื่อให้ กกท. เป็นรัฐวิสาหกิจที่สามารถเทียบเคียงได้กับรัฐวิสาหกิจชั้นนำในด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
ผู้รับผิดชอบ	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
ตัวชี้วัด HR - 27	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์

โครงการที่ 27	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 27	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ระดับความพึงพอใจของบุคลากรด้านสวัสดิการแรงงานสัมพันธ์	>4	>4	>4	>4	>4

สูตรการคำนวณ ระดับความพึงพอใจของบุคลากรไม่น้อยกว่า 4

โครงการที่ 28 โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร (Employee Engagement)

พันธกิจที่ 3	กำหนดแนวทางนโยบายในการเสริมสร้างความสุขและความผูกพัน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	การสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร กกท.
กลยุทธ์ที่ 16	การสร้างความสุขและความผูกพันในองค์กร
คำอธิบายกลยุทธ์ 16.1	การสร้างความผูกพันองค์กรเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ร่วมกันพัฒนาองค์กร
เป้าประสงค์	มีกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้บริหาร พนักงาน และผู้ช่วยฯ ในการที่จะพัฒนาหรือสร้างให้บุคลากรดังกล่าวมีทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร โดยให้ตระหนักถึงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในกระบวนการปฏิบัติงานตลอดเวลา บุคลากรเหล่านี้พร้อมจะทุ่มเท ร่วมมือในการปรับปรุงงาน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
ผู้รับผิดชอบ	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
ตัวชี้วัด HR – 28	ระดับความผูกพันของบุคลากร

โครงการที่ 28	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 28	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ระดับความผูกพันของบุคลากรที่มีต่อ กกท.	>4	>4	>4	>4	>4

สูตรการคำนวณ บุคลากรมีความผูกพันไม่น้อยกว่าระดับ 4

โครงการที่ 29 โครงการสร้างความรัก ความสามัคคีระหว่างบุคลากร กกท.

พันธกิจที่ 3	กำหนดแนวทางนโยบายในการเสริมสร้างความสุขและความผูกพัน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3	การสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร กกท.
กลยุทธ์ที่ 16	การสร้างความสุขและความผูกพันในองค์กร
คำอธิบายกลยุทธ์ 16.2	การปรับปรุงคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากรในสถานที่ทำงาน การทำงานเพื่อสร้างสมดุลและความสุขให้บุคลากร
เป้าประสงค์	บุคลากรมีการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือกัน มีจุดมุ่งหมายในการร่วมกันพัฒนาองค์กรทำงานอย่างมีความสุข
ผู้รับผิดชอบ	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
ตัวชี้วัด HR – 29	ระดับความพึงพอใจของบุคลากรในกิจกรรมที่ได้ดำเนินการร่วมกัน

โครงการที่ 29	เป้าหมาย				
ตัวชี้วัด HR – 29	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ระดับความพึงพอใจของบุคลากรในกิจกรรมที่ได้ดำเนินการร่วมกัน	>4	>4	>4	>4	>4

สูตรการคำนวณ ระดับความรัก ความสามัคคีของบุคลากรไม่น้อยกว่า 4

โครงการที่ 30 โครงการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life)

พันธกิจที่ 3 กำหนดแนวทางนโยบายในการเสริมสร้างความสุขและความผูกพัน
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร กกท.
กลยุทธ์ที่ 16 การสร้างความสุขและความผูกพันในองค์กร
คำอธิบายกลยุทธ์ 16.2 การปรับปรุงคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากรในสถานที่ทำงาน การทำงานเพื่อสร้างสมดุลและความสุขให้บุคลากร
เป้าประสงค์ บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น
ผู้รับผิดชอบ: งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
ตัวชี้วัด HR – 30 ระดับความพึงพอใจคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร

โครงการที่ 30	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 30	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ระดับความพึงพอใจคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร	>4	>4	>4	>4	>4

สูตรการคำนวณ ระดับความพึงพอใจคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากรไม่น้อยกว่า 4

โครงการที่ 31 โครงการสถานที่ทำงานแห่งความสุข (Happy Workplace)

พันธกิจที่ 3 กำหนดแนวทางนโยบายในการเสริมสร้างความสุขและความผูกพัน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความสุขและความผูกพันของบุคลากร กกท.

กลยุทธ์ที่ 16 การสร้างความสุขและความผูกพันในองค์กร

คำอธิบายกลยุทธ์ 16.2 การปรับปรุงคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากรในสถานที่ทำงาน การทำงานเพื่อสร้างสมดุลและความสุขให้บุคลากร

เป้าประสงค์
1. Happy Body (สุขภาพดี)
2. Happy Heart (น้ำใจงาม)
3. Happy Relax (ผ่อนคลาย)
4. Happy Brain (แสวงหาความรู้)
5. Happy Soul (คุณธรรม)
6. Happy Money (ใช้เงินเป็น)
7. Happy Family (ครอบครัวดี)
8. Happy Society (สังคมดี)

ผู้รับผิดชอบ งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์

ตัวชี้วัด HR – 31 ระดับความพึงพอใจของบุคลากรเรื่องการทำงานอย่างมีความสุขในสถานที่ทำงาน

โครงการที่ 31	**เป้าหมาย**				
ตัวชี้วัด HR – 31	**2560**	**2561**	**2562**	**2563**	**2564**
ระดับความพึงพอใจของบุคลากรเรื่องการทำงานอย่างมีความสุขในสถานที่ทำงาน	>4	>4	>4	>4	>4

สูตรการคำนวณ ระดับความพึงพอใจของบุคลากรเรื่องการทำงานอย่างมีความสุขในสถานที่ทำงานไม่น้อยกว่า 4

4.2 ลำดับโครงการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564

โครงการปี 2560	โครงการที่	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
1. โครงการส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรมและจริยธรรม	11	HR – 11	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
2. โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร กกท. สู่องค์กรสมรรถนะสูง	25	HR – 25.	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
3. โครงการพัฒนาบุคลากรด้วยการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)	24	HR - 24	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
4. การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานและแนวทางแก้ไข (Problem Solving)	9	HR - 9	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
5. โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดรายบุคคล	5	HR - 5	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
6. โครงการพัฒนาผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นนักทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	14	HR - 14	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
7. โครงการพัฒนาผู้บริหาร กกท. เรื่องการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล	16	HR - 16	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
8. โครงการเพิ่มผลิตภาพการสรรหาพนักงานใหม่ตามคุณสมบัติและสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	4	HR - 4	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
9. โครงการทบทวนปรับปรุงเส้นทางการฝึกอบรม (Training Roadmap)	23	HR - 23	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
10. โครงการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ตามสมรรถนะ	12	HR - 12	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
11. โครงการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	13	HR - 13	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
12. โครงการพัฒนาการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)	7	HR - 7	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
13. โครงการพัฒนาเครือข่ายทรัพยากรบุคคล (HR Network)	17	HR - 17	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
14. โครงการพัฒนาบุคลากรทางด้านภาษา อังกฤษเพื่อการใช้งาน.	19	HR - 19	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
15. โครงการเผยแพร่ค่านิยมองค์กร VRSAT	26	HR - 26	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
16. โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร (Employee Engagement)	28	HR - 28	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์

โครงการปี 2560	โครงการที่	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
17. โครงการปรับปรุงการปรับเงินเดือนระบบค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งตามหลักสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	6	HR - 6	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
18. โครงการพัฒนาระบบการคำนวณหาผลตอบแทนความคุ้มค่าจากการลงทุนในการฝึกอบรม (Return on Investment in Training: ROI in Training)	18	HR - 18	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
19. โครงการพัฒนาการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM)	22	HR - 22	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
20. โครงการสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง e-learning	21	HR - 21	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
21. โครงการสร้างความรักความสามัคคีระหว่างบุคลากร กกท.	29	HR - 29	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
22. โครงการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life)	30	HR - 30	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
23. โครงการสถานที่ทำงานแห่งความสุข (Happy Workplace)	31	HR - 31	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
24. โครงการ Asean Language on Demand การเรียนภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนเมื่อมีความต้องการ	20	HR - 20	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
25. โครงการติดตามประเมินผลแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560-2564	1	HR - 1	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
26.โครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. เชิงกลยุทธ์	15	HR - 15	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
27. โครงการทบทวนเพื่อปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์	27	HR - 27	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
28. โครงการทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลังทั้งองค์กร	3	HR - 3	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
29. โครงการปรับปรุงการประเมินค่างาน (Job Evaluation)	8	HR - 8	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
30. โครงการพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.	10	HR - 10	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
31. โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2565-2569	2	HR - 2	งานบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับโครงการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. ปี พ.ศ. 2561

โครงการปี 2561	โครงการที่	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
1. โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร กกท. สู่องค์กรสมรรถนะสูง	25	HR – 25	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. โครงการพัฒนาบุคลากรด้วยการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)	24	HR - 24	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
3. การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานและแนวทางแก้ไข (Problem Solving)	9	HR - 9	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
4. โครงการส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรมและจริยธรรม	11	HR – 11	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
5. โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดรายบุคคล	5	HR - 5	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
6. โครงการพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.	10	HR – 10	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
7. โครงการพัฒนาผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นนักทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	14	HR - 14	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
8. โครงการพัฒนาผู้บริหาร กกท. เรื่องการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล	16	HR - 16	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
9. โครงการเพิ่มผลิตภาพการสรรหาพนักงานใหม่ตามคุณสมบัติและสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	4	HR - 4	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
10. โครงการปรับปรุงการปรับเงินเดือนระบบค่าตอบแทนการเลื่อนตำแหน่งตามหลักสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	6	HR - 6	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
11. โครงการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ตามสมรรถนะ	12	HR - 12	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
12. โครงการทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลังทั้งองค์กร	3	HR - 3	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
13. โครงการปรับปรุงการประเมินค่างาน (Job Evaluation)	8	HR - 8	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
14. โครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. เชิงกลยุทธ์	15	HR - 15	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
15. โครงการทบทวนเพื่อปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์	27	HR - 27	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
16. โครงการพัฒนาเครือข่ายทรัพยากรบุคคล (HR Network)	17	HR - 17	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

โครงการปี 2561	โครงการที่	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
17. โครงการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	13	HR - 13	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
18. โครงการทบทวนปรับปรุงเส้นทางการฝึกอบรม (Training Roadmap)	23	HR - 23	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
19. โครงการพัฒนาระบบการคำนวณหาผลตอบแทนความคุ้มค่าจากการลงทุนในการฝึกอบรม (Return on Investment in Training: ROI in Training)	18	HR - 18	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
20. โครงการพัฒนาการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM)	22	HR - 22	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
21. โครงการสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง e-learning	21	HR - 21	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
22. โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร (Employee Engagement)	28	HR - 28	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
23. โครงการสร้างความรักความสามัคคีระหว่างบุคลากร กกท.	29	HR - 29	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
24. โครงการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life)	30	HR - 30	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
25. โครงการติดตามประเมินผลแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560-2564	1	HR - 1	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
26. โครงการพัฒนาการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)	7	HR - 7	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
27. โครงการสถานที่ทำงานแห่งความสุข (Happy Workplace)	31	HR - 31	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
28. โครงการพัฒนาบุคลากรทางด้านภาษา อังกฤษเพื่อการใช้งาน.	19	HR - 19	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
29. โครงการ Asean Language on Demand การเรียนภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนเมื่อมีความต้องการ	20	HR - 20	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
30. โครงการเผยแพร่ค่านิยมองค์กร VRSAT	26	HR - 26	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
31. โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2565-2569	2	HR - 2	งานบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับโครงการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. ปี พ.ศ. 2562

โครงการปี 2562	โครงการที่	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
1. โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร กกท. สู่องค์กรสมรรถนะสูง	25	HR – 25	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. โครงการพัฒนาบุคลากรด้วยการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)	24	HR - 24	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
3. การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานและแนวทางแก้ไข (Problem Solving)	9	HR - 9	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
4. โครงการส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรมและจริยธรรม	11	HR – 11	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
5. โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดรายบุคคล	5	HR - 5	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
6. โครงการพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.	10	HR – 10	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
7. โครงการเพิ่มผลิตภาพการสรรหาพนักงานใหม่ตามคุณสมบัติและสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	4	HR - 4	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
8. โครงการพัฒนาผู้บริหาร กกท. เรื่องการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล	16	HR - 16	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
9. โครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. เชิงกลยุทธ์	15	HR - 15	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
10. โครงการปรับปรุงการปรับเงินเดือนระบบค่าตอบแทนการเลื่อนตำแหน่งตามหลักสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	6	HR - 6	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
11. โครงการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ตามสมรรถนะ	12	HR - 12	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
12. โครงการพัฒนาการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)	7	HR - 7	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
13. โครงการพัฒนาเครือข่ายทรัพยากรบุคคล (HR Network)	17	HR - 17	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
14. โครงการพัฒนาระบบการคำนวณหาผลตอบแทนความคุ้มค่าจากการลงทุนในการฝึกอบรม (Return on Investment in Training: ROI in Training)	18	HR - 18	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
15. โครงการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	13	HR - 13	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

โครงการปี 2562	โครงการที่	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
16. โครงการทบทวนเพื่อปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์	27	HR - 27	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
17. โครงการทบทวนปรับปรุงเส้นทางการฝึกอบรม (Training Roadmap)	23	HR - 23	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
18. โครงการพัฒนาผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นนักทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	14	HR - 14	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
19. โครงการพัฒนาการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM)	22	HR - 22	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
20. โครงการสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง e-learning	21	HR - 21	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
21. โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร (Employee Engagement)	28	HR - 28	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
22. โครงการสร้างความรักความสามัคคีระหว่างบุคลากร กกท.	29	HR - 29	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
23. โครงการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life)	30	HR - 30	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
24. โครงการสถานที่ทำงานแห่งความสุข (Happy Workplace)	32	HR - 32	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
25. โครงการติดตามประเมินผลแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560-2564	1	HR - 1	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
26. โครงการพัฒนาบุคลากรทางด้านภาษา อังกฤษเพื่อการใช้งาน.	19	HR - 19	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
27. โครงการ Asean Language on Demand การเรียนภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนเมื่อมีความต้องการ	20	HR - 20	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
28. โครงการทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลังทั้งองค์กร	3	HR - 3	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
29. โครงการปรับปรุงการประเมินค่างาน (Job Evaluation)	8	HR - 8	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
30. โครงการเผยแพร่ค่านิยมองค์กร VRSAT	26	HR - 26	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
31. โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2565-2569	2	HR - 2	งานบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับโครงการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. ปี พ.ศ. 2563

โครงการปี 2563	โครงการที่	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
1. โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร กกท. สู่องค์กรสมรรถนะสูง	25	HR – 25	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. โครงการพัฒนาบุคลากรด้วยการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)	24	HR - 24	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
3. การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานและแนวทางแก้ไข (Problem Solving)	9	HR - 9	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
4. โครงการส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรมและจริยธรรม	11	HR – 11	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
5. โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดรายบุคคล	5	HR - 5	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
6. โครงการพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.	10	HR – 10	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
7. โครงการเพิ่มผลิตภาพการสรรหาพนักงานใหม่ตามคุณสมบัติและสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	4	HR - 4	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
8. โครงการพัฒนาผู้บริหาร กกท. เรื่องการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล	16	HR - 16	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
9. โครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. เชิงกลยุทธ์	15	HR - 15	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
10. โครงการปรับปรุงการปรับเงินเดือนระบบค่าตอบแทนการเลื่อนตำแหน่งตามหลักสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	6	HR - 6	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
11. โครงการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ตามสมรรถนะ	12	HR - 12	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
12. โครงการทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลังทั้งองค์กร	3	HR - 3	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
13. โครงการปรับปรุงการประเมินค่างาน (Job Evaluation)	8	HR - 8	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
14. โครงการพัฒนาเครือข่ายทรัพยากรบุคคล (HR Network)	17	HR - 17	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
15. โครงการพัฒนาผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นนักทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	14	HR - 14	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
16. โครงการทบทวนเพื่อปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์	27	HR - 27	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์

โครงการปี 2563	โครงการที่	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
17. โครงการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	13	HR - 13	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
18. โครงการทบทวนปรับปรุงเส้นทางการฝึกอบรม (Training Roadmap)	23	HR - 23	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
19. โครงการพัฒนาระบบการคำนวณหาผลตอบแทนความคุ้มค่าจากการลงทุนในการฝึกอบรม (Return on Investment in Training: ROI in Training)	18	HR - 18	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
20. โครงการพัฒนาการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM)	22	HR - 22	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
21. โครงการสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง e-learning	21	HR - 21	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
22. โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร (Employee Engagement)	28	HR - 28	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
23. โครงการสร้างความรักความสามัคคีระหว่างบุคลากร กกท.	29	HR - 29	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
24. โครงการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life)	30	HR - 30	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
25. โครงการติดตามประเมินผลแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560-2564	1	HR - 1	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
26. โครงการพัฒนาการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)	7	HR - 7	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
27. โครงการสถานที่ทำงานแห่งความสุข (Happy Workplace)	31	HR - 31	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
28. โครงการพัฒนาบุคลากรทางด้านภาษา อังกฤษเพื่อการใช้งาน.	19	HR - 19	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
29. โครงการ Asean Language on Demand การเรียนภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนเมื่อมีความต้องการ	20	HR - 20	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
30. โครงการเผยแพร่ค่านิยมองค์กร VRSAT	26	HR - 26	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
31. โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2565-2569	2	HR - 2	งานบริหารทรัพยากรบุคคล

ลำดับโครงการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. ปี พ.ศ. 2564

โครงการปี 2564	โครงการที่	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
1. โครงการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร กกท. สู่องค์กรสมรรถนะสูง	25	HR – 25	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. โครงการพัฒนาบุคลากรด้วยการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management: TQM)	24	HR - 24	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
3. การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานและแนวทางแก้ไข (Problem Solving)	9	HR - 9	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
4. โครงการส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรมและจริยธรรม	11	HR – 11	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
5. โครงการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดรายบุคคล	5	HR - 5	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
6. โครงการพัฒนาระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศของฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท.	10	HR – 10	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
7. โครงการเพิ่มผลิตภาพการสรรหาพนักงานใหม่ตามคุณสมบัติและสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	4	HR - 4	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
8. โครงการพัฒนาผู้บริหาร กกท. เรื่องการ บริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล	16	HR - 16	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
9. โครงการพัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. เชิงกลยุทธ์	15	HR - 15	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
10. โครงการปรับปรุงการปรับเงินเดือนระบบค่าตอบแทนการเลื่อนตำแหน่งตามหลักสมรรถนะอย่างเป็นธรรม	6	HR - 6	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
11. โครงการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ตามสมรรถนะ	12	HR - 12	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
12. โครงการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2565-2569	2	HR - 2	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
13. โครงการพัฒนาเครือข่ายทรัพยากรบุคคล (HR Network)	17	HR - 17	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
14. โครงการพัฒนาระบบการคำนวณหาผลตอบแทนความคุ้มค่าจากการลงทุนในการฝึกอบรม (Return on Investment in Training: ROI in Training)	18	HR - 18	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
15. โครงการบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)	13	HR - 13	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

โครงการปี 2564	โครงการที่	ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ
16. โครงการพัฒนาการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)	7	HR - 7	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
17. โครงการทบทวนปรับปรุงเส้นทางการฝึกอบรม (Training Roadmap)	23	HR - 23	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
18. โครงการพัฒนาผู้บริหารด้านทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นนักทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	14	HR - 14	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
19. โครงการพัฒนาการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management: KM)	22	HR - 22	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
20. โครงการสนับสนุนให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง e-learning	21	HR - 21	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
21. โครงการทบทวนเพื่อปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์	27	HR - 27	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
22. โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร (Employee Engagement)	28	HR - 28	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
23. โครงการสร้างความรักความสามัคคีระหว่างบุคลากร กกท.	29	HR - 29	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
24. โครงการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Working Life)	30	HR - 30	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
25. โครงการติดตามประเมินผลแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560-2564	1	HR - 1	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
26. โครงการสถานที่ทำงานแห่งความสุข (Happy Workplace)	31	HR - 31	งานสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
27. โครงการพัฒนาบุคลากรทางด้านภาษา อังกฤษเพื่อการใช้งาน.	19	HR - 19	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
28. โครงการ Asean Language on Demand การเรียนภาษาของประเทศสมาชิกอาเซียนเมื่อมีความต้องการ	20	HR - 20	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล
29. โครงการทบทวนโครงสร้างและอัตรากำลังทั้งองค์กร	3	HR - 3	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
30. โครงการปรับปรุงการประเมินค่างาน (Job Evaluation)	8	HR - 8	งานบริหารทรัพยากรบุคคล
31. โครงการเผยแพร่ค่านิยมองค์กร VRSAT	26	HR - 26	งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล

4.3 แนวทางการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564

แนวโน้มการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560 - 2564 กกท. เข้าสู่ระบบการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจภายใน 3 ปี วัดจากคะแนนการประเมิน SEPA กกท. มุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงภายใน 3 - 5 ปี โดยการดำเนินการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560 - 2564 ที่แบ่งออกเป็นกลุ่มหลักได้แก่ กลุ่มยุทธศาสตร์องค์กร กลุ่มเครื่องมือการบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มพัฒนาทรัพยากรบุคคล กลุ่มนวัตกรรมและสารสนเทศ กลุ่มสวัสดิการของบุคลากร จากตารางที่ 5. รายงานงวดที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบแนวโน้มการบริหารด้านทรัพยากรบุคคลในปี ค.ศ. 2016 เรียงจาก การออกแบบองค์กร การนำองค์กร ความผูกพัน การเรียนรู้ และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งหัวข้อดังกล่าวเป็นปัจจัยสำคัญของการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงทั้งสิ้น

แนวโน้มการบริหารด้านทรัพยากรบุคคล กกท. นับจากปี 2559 เป็นต้นไปจึงมุ่งไปที่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง เริ่มจากการให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากรเข้ามาทำงานใน กกท. การใช้เครื่องมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งภายในและภายนอกฝ่าย/สำนักให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ และสามารถใช้เครื่องมือด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีผลิตภาพ การพัฒนาบุคลากรให้มีคุณธรรม จริยธรรม ปฏิบัติตามแนวทางค่านิยมองค์กร การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาพัฒนา กกท. ให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง การเก็บและวิเคราะห์และบริหารข้อมูล การอบรมตามเส้นทางสายอาชีพ ผลการประเมินการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่งและความดีความชอบ การพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การบริหารจัดการด้านไอซีทีให้เป็นไปตามมาตรฐานสากลและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล การสนับสนุนเครื่องมือต่างๆสำหรับผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารประชาสัมพันธ์ และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

ดัชนีชี้วัดกลยุทธ์ที่ 1. ร้อยละของผลสำเร็จตามโครงการที่ตั้งไว้ในแต่ละปี

สูตรการคำนวณ

จำนวนโครงการที่จะดำเนินการในแต่ละปี/จำนวนโครงการที่ดำเนินการจริงในแต่ละปี

รายละเอียด	คะแนน
จำนวนโครงการฯที่ดำเนินการจริงตามที่ได้รับงบประมาณร้อยละ 50 -59	1
จำนวนโครงการฯที่ดำเนินการจริงตามที่ได้รับงบประมาณร้อยละ 60 - 69	2
จำนวนโครงการฯที่ดำเนินการจริงตามที่ได้รับงบประมาณร้อยละ 70 - 79	3
จำนวนโครงการฯที่ดำเนินการจริงตามที่ได้รับงบประมาณร้อยละ 80 - 89	4
จำนวนโครงการฯที่ดำเนินการจริงตามที่ได้รับงบประมาณร้อยละ 90 - 100	5

ดัชนีชี้วัดกลยุทธ์ที่ 2. จำนวนการร้องเรียนเนื่องจากการสรรหาพนักงานใหม่ไม่ตรงตามสมรรถนะและความต้องการ

สูตรการคำนวณ

จำนวนการร้องเรียน

รายละเอียด	คะแนน
การร้องเรียนมากกว่า 6 ครั้งต่อปี	1
การร้องเรียนระหว่าง 5 - 6 ครั้งต่อปี	2
การร้องเรียนระหว่าง 3 – 4 ครั้งต่อปี	3
การร้องเรียนระหว่าง 1 - 2 ครั้งต่อปี	4
ไม่มีการร้องเรียน	5

ดัชนีชี้วัดกลยุทธ์ที่ 7. จำนวนการร้องเรียนเนื่องจากธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม

สูตรการคำนวณ

จำนวนการร้องเรียน

รายละเอียด	คะแนน
การร้องเรียนเท่ากับหรือมากกว่า 6 ครั้งต่อปี	1
การร้องเรียนเท่ากับ 5 ครั้งต่อปี	2
การร้องเรียนเท่ากับ 4 ครั้งต่อปี	3
การร้องเรียนเท่ากับ 3 ครั้งต่อปี	4
การร้องเรียนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 2 ครั้งต่อปี	5

ดัชนีชี้วัดกลยุทธ์ที่ 10. ความสามารถในการเก็บค่าความคุ้มค่าในการลงทุนจากการฝึกอบรมทั้งในและนอกห้องเรียนได้อย่างต่อเนื่องทั้งที่วัดได้เป็นตัวเงินและมูลค่าเพิ่ม

สูตรการคำนวณ

(จำนวนกิจกรรมที่เก็บค่า ROI ได้ครบถ้วน) / (จำนวนกิจกรรมทั้งหมด)

หมายเหตุ กิจกรรม หมายถึงการอบรม สัมมนา ดูงาน สอนงาน OJT Coaching ทุนการศึกษา เป็นต้น

เกณฑ์การให้คะแนน

รายละเอียด	คะแนน
เก็บค่า ROI ได้ทั้งการอบรมในห้องเรียนและนอกห้องเรียนร้อยละ 50 – 59	1
เก็บค่า ROI ได้ทั้งการอบรมในห้องเรียนและนอกห้องเรียนร้อยละ 60 – 69	2
เก็บค่า ROI ได้ทั้งการอบรมในห้องเรียนและนอกห้องเรียนร้อยละ 70 – 79	3
เก็บค่า ROI ได้ทั้งการอบรมในห้องเรียนและนอกห้องเรียนร้อยละ 80 – 89	4
เก็บค่า ROI ได้ทั้งการอบรมในห้องเรียนและนอกห้องเรียนร้อยละ 90 – 100	5

ดัชนีชี้วัดกลยุทธ์ที่ 16. วัดจากอัตราการลาออกของพนักงาน

สูตรการคำนวณ

(จำนวนพนักงานที่ลาออก) / (จำนวนพนักงานทั้งหมด)

เกณฑ์การให้คะแนน

รายละเอียด	คะแนน
อัตราการลาออกของพนักงานเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 1	1
อัตราการลาออกของพนักงานเท่ากับร้อยละ 0.9 – 0.99	2
อัตราการลาออกของพนักงานเท่ากับร้อยละ 0.8 – 0.89	3
อัตราการลาออกของพนักงานเท่ากับร้อยละ 0.7 – 0.79	4
อัตราการลาออกของพนักงานเท่ากับร้อยละ 0.5 – 0.69	5

หมายเหตุ ข้อมูลอัตราการลาออกได้มาจากตารางที่ 2.6 รายงานแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล กกท. พ.ศ. 2560 - 2564

ภาคผนวก

อภิธานศัพท์

A

Accountability ความรับผิดชอบ บุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบผลของการปฏิบัติงาน ไม่ว่าจะเกิดจากการลงมือทำของตนเอง หรือของผู้อื่นก็ตาม

Agility ความคล่องตัว

B

Benchmarking วิธีการในการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กรของตน เพื่อมุ่งความเป็นเลิศทางธุรกิจ

Best Practices ผู้ที่ปฏิบัติได้ดีที่สุดในธุรกิจ หรือบริการ เป็นที่ยอมรับและเป็นที่ถูกนำมาเป็นแบบอย่างในการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการ ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติ

Big Data ข้อมูลขนาดใหญ่ ในอนาคตที่ต้องบริหารจัดการ

BSC (Balanced Scorecard) เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused) โดยพิจารณาตัวชี้วัดในสี่มุมมอง (Perspectives) ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวน การภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective)

C

Career Path เส้นทางสายอาชีพ

Career Progression ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

Changing Skills of HR การเปลี่ยนแปลงทักษะทรัพยากรบุคคล

Coaching การสอนงาน โดยมีหัวหน้างาน หรือพนักงานทำการสอนพนักงานใหม่

Competency สมรรถนะ

- Core Competency สมรรถนะหลัก
- Functional Competency สมรรถนะตามสายงาน
- Managerial Competency สมรรถนะการบริหาร

Competency Gap ช่องว่างสมรรถนะ ระหว่างความคาดหวังกับสมรรถนะจริง

Competency Mapping ตารางสรุปความสามารถคาดหวังเรื่องใดและระดับไหน

Competency Based Pay การจ่ายค่าตอบแทนตามความสามารถ

Competitiveness ความสามารถในการแข่งขัน

Corporate Finance Performance ผลการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นตัวเงิน

CoPs (Community of Practices) ชุมชนนักปฏิบัติ การรวมกลุ่มของคนที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกันประสบปัญหาลักษณะเดียวกัน มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน ต้องการแลกเปลี่ยนประสบการณ์จากกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน มีความมุ่งมั่นร่วมกันที่จะพัฒนาวิธีการทำงานได้ดีขึ้น จะพบในการทำกิจกรรม KM

Continuous improvement การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

Core Values ค่านิยมหลักขององค์กร พฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังให้คนในองค์กรปฏิบัติ

Culture (Organizational Culture) วัฒนธรรมองค์กร คือพฤติกรรมและสิ่งที่คนในองค์กรสร้างขึ้นด้วยกันเรียนรู้จากกันและกัน และเห็นดีเห็นงานร่วมใช้กันอยู่ในหมู่พวกตน

Customers ลูกค้า/ผู้รับบริการของ กกท. ประกอบไปด้วย
นักกีฬาเป็นเลิศ
นักกีฬาอาชีพ
บุคลากรทางการกีฬา (ผู้ฝึกสอน ผู้บริหาร ผู้ตัดสิน)
ผู้ใช้บริการทางการกีฬา
ผู้ชมกีฬา

Customer Driven Excellence การให้ความสำคัญต่อลูกค้า

D

Design thinking ความคิดในการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ

Digital HR ดิจิตอลในงานทรัพยากรบุคคล

E

Employee Satisfaction ความพึงพอใจของพนักงาน

Employee Engagement ความผูกพันองค์กรของพนักงาน

F

Focus on results and creating value การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และสร้างคุณค่า

G

Generation BB (Baby Boomer) ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489 – 2507 เป็นกลุ่มคนที่ส่วนใหญ่ทำงานอย่างประหยัด อดออม อดทนและรอบคอบ ไม่ค่อยเปลี่ยนงาน

Generation X ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2508 – 2522 เป็นกลุ่มคนที่เกิดมาในยุคที่มีความมั่งคั่ง เป็น

	คนวัยทำงานที่ตามกับยุควิดีโอเกมส์ คอมพิวเตอร์ ชอบอะไรที่ง่ายๆ ไม่เป็นทางการ มีความเป็นตัวของตัวเองสูง มีความคิดสร้างสรรค์
Generation Y	ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523 – 2540 เป็นยุคที่เทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตเจริญรุดหน้า คนกลุ่มส่วนใหญ่ชอบเทคโนโลยี มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถทำหลายอย่างได้ในเวลาเดียวกัน เป็นคนที่มองโลกในแง่ดี แต่ความอดทนน้อย
Generation Z	ผู้ที่เกิดหลังปี พ.ศ. 2540 เป็นยุคที่เติบโตกับสิ่งอำนวยความสะดวกมากมาย คนกลุ่มนี้ส่วนใหญ่ มีความสามารถในการเรียนรู้เทคโนโลยีรวดเร็ว พึ่งพาคอมพิวเตอร์ โทรศัพท์มือถือ การปฏิสัมพันธ์กับคนน้อย ขาดความอดทน สมาธิสั้นกว่ากลุ่มอื่น
Growth Strategy	กลยุทธ์การเจริญเติบโต พบในการทำ BSC

H

Happy Workplace	สถานที่ทำงานที่มีความสุข
HPO	องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization)
HR Branding	การสร้างภาพลักษณ์งานทรัพยากรบุคคล ให้เป็นที่ยอมรับ นิยมชมชอบในองค์กร
HR Network	การสร้างเครือข่ายพันธมิตรของกลุ่มคนที่ทำงานหน้าที่เกี่ยวกับงานทรัพยากรบุคคล
HR Specialist	ผู้เชี่ยวชาญทางด้านทรัพยากรบุคคล

I

Individual and Organizational learning	การเรียนรู้ระดับบุคคลและระดับองค์กร
IDP (Individual Development Plan)	แผนงานที่กำหนดขึ้นเป็นรายบุคคลโดยกำหนดแนวทางการพัฒนาไว้ล่วงหน้าซึ่งมีทั้งการอบรมในห้องเรียน และการเรียนนอกห้องเรียน เช่น การดูงาน การสอนงาน การทดลองลงมือปฏิบัติงานจริง

J

Job Evaluation	การประเมินค่างาน ความยากง่ายของงานเพื่อนำไปประกอบการพิจารณาการจ่ายค่าตอบแทนตามตำแหน่ง

K

KM (Knowledge Management)	การบริหารการเรียนรู้
KPI (Key Performance Indicator)	ตัวชี้วัดผลงานหลัก หรือดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

L

Leadership	การนำองค์กร
Learning and Development System	ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา
Learning Organization	องค์กรแห่งการเรียนรู้

Lean Organization องค์กรแบบลีน (Lean) แปลว่า ผอม เพรียว บาง ถ้าเปรียบเทียบกับคนในความหมายเชิงบวก ก็หมายถึงคนที่มีร่างกายสมส่วน ปราศจากชั้นไขมัน แข็งแรง ว่องไว กระฉับกระเฉง ถ้าเปรียบเทียบกับองค์กรก็หมายถึงองค์กรที่ดำเนินการโดยปราศจากความสูญเปล่าในทุกๆ กระบวนการ มีความสามารถในการปรับตัวตอบสนองความต้องการของตลาดและผู้รับผลงานได้ทันท่วงที มีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่ง เป็นองค์กรที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า แต่ให้ได้ผลงานมากกว่าและตรงกับความต้องการของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากที่สุด

M

Management by fact การบริหารจัดการจากข้อมูลจริง

Managing for Innovation การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม

MBNQA Malcolm Baldrige National Quality Award การให้รางวัลสูงสุดด้านคุณภาพของสหรัฐอเมริกา เป็นต้นกำเนิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) และ SEPA

MIS Management Information System การบริหารข้อมูลสำหรับผู้บริหาร

N

Nation and Social Responsibility การรับผิดชอบต่อประเทศชาติและสังคม

O

OJT (On the Job Training) การฝึกอบรมโดยการทำงาน ลงมือปฏิบัติจริง

Organizational design การออกแบบองค์กร

Organizational learning การเรียนรู้ขององค์กร

Orientation การปฐมนิเทศพนักงานใหม่

P

People Analytics การวิเคราะห์พนักงาน

Performance Appraisal การประเมินผลการปฏิบัติงาน

Performance Management การบริหารผลการปฏิบัติงาน การวางแผน กำหนดเป้าหมาย ติดตามผล

Problem Solving การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยการการค้าหาต้นตอของปัญหา วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ทำการแก้ไขและป้องกันเพื่อไม่ให้ปัญหานั้นเกิดขึ้นมาอีก

Productivity Strategy การใช้ผลิตภาพดำเนินกลยุทธ์ เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน

Q

Quality of Working Life คุณภาพชีวิตในการทำงาน

R

Responsibility ความรับผิดชอบของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

Retention การรักษาบุคลากรไว้ให้อยู่กับองค์กร

ROI in Training ความคุ้มค่าจากการลงทุน (Return on Investment) จากการฝึกอบรม

S

SEPA ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Performance Appraisal)

Situation analysis การวิเคราะห์สถานการณ์

Stakeholders ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กกท. ประกอบไปด้วย

ผู้ส่งมอบ (ผู้จัดทำเกณฑ์มาตรฐานและตัวชี้วัดหลักองค์กร)

ผู้รับเหมาก่อสร้าง ซ่อมแซม

ผู้รับจ้างร่างกฎหมาย

ผู้ให้ความร่วมมือ

สมาคมกีฬาแห่งประเทศไทย

คณะกรรมการกีฬาจังหวัด

เครือข่ายที่สนับสนุนด้านวิทยาศาสตร์การกีฬา

พันธมิตร/คู่ค้า

ผู้สนับสนุนทางการกีฬา

องค์กรกำกับดูแล

กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

สำนักงบประมาณ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

บุคลากร กกท.

ประเทศชาติและสังคม

Striving for the future การมุ่งเน้นสู่อนาคต

Subject champion ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละวิชา

Succession Plan การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง

Systematic Perspective การมีมุมมองเชิงระบบ

T

Talent Management	การบริหารจัดการคนเก่ง
Teamwork	การทำงานเป็นทีม
TQA	รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award)
TQM	การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management)
Training Roadmap	เส้นทางการฝึกอบรม

V

Valuing Employees & Partners	การเห็นคุณค่าของบุคลากรและคู่ค้า
Vision	วิสัยทัศน์
Visionary Leadership	การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
VRSAT	ค่านิยมองค์กร กกท.
Visionary	การมีมุมมองที่กว้างไกล เป็นผู้ทำให้วิสัยทัศน์บรรลุตามเป้าหมาย
Relationship	การมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี
Spirit	การมีจิตใจที่มุ่งมั่น กล้าหาญ เข้มแข็ง มีชีวิตชีวาในการทำงาน
Accountability	การมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่
Teamwork	การทำงานเป็นทีม

W

Work accomplishment	การทำงานให้บรรลุผล
Workforce capability and capacity	ขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร
Workforce climate	บรรยากาศในการทำงานของบุคลากร
Workforce environment	สภาพแวดล้อมของบุคลากร
Workforce focus	การมุ่งเน้นบุคลากร
Workplace environment	สภาพแวดล้อมการทำงาน

แผนที่ทางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2560 – 2564 ของการกีฬาแห่งประเทศไทย (SAT – HR Strategy Map)

วิสัยทัศน์: มุ่งมั่นบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุก เพื่อความสุข ความผูกพันสู่องค์กรสมรรถนะสูง

พันธกิจ

1.กำหนดแนวทาง นโยบายในการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. กำหนดแนวทาง นโยบายในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
3. กำหนดแนวทาง นโยบายในการเสริมสร้างความสุขและความผูกพัน

ประเด็นยุทธศาสตร์

1. การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยหลักธรรมาภิบาลสอดคล้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล
2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงรุกเพื่อองค์กรสมรรถนะสูง
3. การสร้างความสุขและความผูกพันขอ

กลยุทธ์

1. การกำหนดแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุ
2. การทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังทั้งอง
3. การปรับปรุงการสรรหาพนักงานใหม่ตามสมรรถนะ
4. การปรับปรุงและพัฒนาเครื่องมือในกา
5. การพัฒนาการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระ
6. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารทรัพยากรบุคคล
7. การส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม
8. การปรับปรุงเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากร กกท.
9. การพัฒนาบุคลากรกกท.เชิงกลยุทธ์
10. การพัฒนาระบบการประเมินความคุ้มค่าในการพัฒนา/ฝึกอบรม
11. การเพิ่มทักษะบุคลากร กกท.
12. การปรับปรุงการบริหารองค์ความรู้
13. การพัฒนาบุคลากรตามสมรรถนะเพื่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
14. การส่งเสริมค่านิยมองค์กร
15. การปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
16. การสร้างความสุขและความผูกพันในอ

คำอธิบายกลยุทธ์

1. การจัดทำแผนแม่บทที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล กกท. โดยพิจารณาจากปัจจัยนำเข้า
2. การทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังของทุกฝ่าย/สำนัก เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างปริมาณงานและอัตรา
3. การทบทวนและปรับปรุงกระบวนการสรรหาพนักงานใหม่ให้ได้ตามคุณสม
4.1 การทบทวนกระบวนการบริหารผลงานและการประเมินผลการปฏิบัติงานต
4.2 การปรับปรุงการปรับเงินเดือน ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งตามหลักสมรรถนะอย่างเป็นธรรม
4.3 การทบทวนกระบวนการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ขยายกลุ่มบุคลากรเป้าหมาย
4.4 การทบทวนและปรับปรุงการประเมินค่างานนำไปสู่การจัดชั้นตำแหน่ง การจัดทำโครงสร้างเงินเดือน
5. การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มีผลิตภาพด้วยการวิเคราะห์ปัญ
6. การทบทวน ปรับปรุง และพัฒนาการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหาร
7. การทบทวนแนวทางหลักธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม ที่ปฏิบัติใน กกท.
8.1 การทบทวนและพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP) ด้วยสมรรถนะ
8.2 การทบทวนและพัฒนาระบบการบริหารเส้นทางสายอาชีพด้วยการบริหารจั
9.1 การพัฒนาบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner) และสร้างชื่อให้หน่วยงาน
9.2 การพัฒนาผู้บริหารนอกฝ่ายทรัพยากรบุคคลเรื่องการบริหารงานทรัพยากรบุ
9.3 การพัฒนา กิจกรรมเครือข่ายด้านทรัพยากรบุคคลใน กกท. เพิ่มความถี่ และเนื้อหาในการสื่อสาร การร่วมดำเนินกิจกรรม
10 การทบทวนและพัฒนาระบบการประเมินความคุ้มค่าในการฝึกอบรม หรือการลงทุนพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการต่างๆ
11.1 การเพิ่มทักษะบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ เช่น ภาษาอังกฤษ ภาษาในกลุ่มประเทศสมาชิก อาเซียน
11.2 ส่งเสริมให้บุคลากร กกท. หาความรู้เพิ่มเติมด้วยการเรียนรู้ด้วยตนเอง e-learning
12. ทบทวนและปรับปรุงกิจกรรมการบริหารองค์ความรู้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภ
13.1 การทบทวนปรับปรุงเส้นทางการฝึกอบรมตามสมรรถนะ(Training Road Map)
13.2. การพัฒนาบุคลากร โดยการให้คำปรึกษาแนะนำและอบรมเรื่องการบริหารคุ
13.3 การพัฒนาบุคลากร โดยการให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องสมรรถนะหลัก
14. การเผยแพร่ค่านิยมองค์กร VRSAT ทั่วทั้งองค์กร ด้วยการสื่อสารวิธีต่างๆ
15. การทบทวน ปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์
16.1 การสร้างความผูกพันองค์กรเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข ร่วมกันพัฒนาองค์กร
16.2 การปรับปรุงคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากรในสถานที่ทำงาน การทำงานเพื่อสร้างสมดุลและความสุขให้บุคลากร

แผนงาน

1. การจัดทำแผนทรัพยากรบุคคล
2. การทบทวนโครงสร้างอัตรากำลังของทุกฝ่าย/
3. การทบทวนและปรับปรุงการสรรหาพนักงานใ
4. การพัฒนาระบบการบริหารผลงานและการประเมิน ผลการปฏิบัติงาน
5. การปรับปรุงการปรับเงินเดือน
6. การพัฒนาการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง
7. การปรับปรุงการประเมินค่างาน (Job Evaluation)
8. การปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานหลักให้มี
9. การปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
10. การส่งเสริมหลักธรรมาภิบาล คุณธรรม จริยธรรม

โครงการ

HR – 1 ถึง HR - 11

11. การพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาบุคลากรรา
12. การพัฒนาการบริหารจัดการคนเก่ง
13. พัฒนาผู้บริหารและบุคลากรฝ่ายทรัพยากรบุคค
14. พัฒนาผู้บริหารนอกฝ่ายทรัพยากรบุคคล กกท. ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
15. การพัฒนาเครือข่ายทรัพยากรบุคคล
16. การพัฒนาระบบการประเมินความคุ้มค่าในการ
17. การเพิ่มทักษะบุคลากรด้านภาษาต่างประเทศ
18. การเพิ่มศักยภาพบุคลากรด้วยการเรียนรู้ด้วยต
19. การปรับปรุงการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management : KM)
20. การปรับปรุงเส้นทางการฝึกอบรม
21. การมุ่งสู่องค์การสมรรถนะสูงด้วย TQM
22. การพัฒนาสมรรถนะหลักสมรรถนะสายให้บุคลากร
23. การส่งเสริมค่านิยมองค์กร VRSAT

HR – 12 ถึง HR - 26

24. การปรับปรุงด้านสวัสดิการและแรงงานสัม
25. การสร้างความผูกพันของบุคลากร
26. การสร้างความสุขให้บุคลากรและคุณภาพ

HR – 27 ถึง HR - 31