



แผนแม่บททรัพยากรบุคคลระยะ 5 ปี (2567-2571)



	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	4
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ	4
1.2 เป้าหมาย	4
1.3 วัตถุประสงค์	4
1.4 ผลผลิต	5
1.5 คำนิยามศัพท์เฉพาะ	5
บทที่ 2 สภาพแวดล้อมองค์กร	6
ส่วนที่ 1 ตัวแบบในการวิเคราะห์การบริหารและจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์	6
ส่วนที่ 2 การศึกษาสภาพแวดล้อม	7
2.1 สภาพแวดล้อมภายนอก	7
ปัจจัยระดับโลก (Global Factors)	7
ปัจจัยภายในประเทศ (National Factors)	13
2.2 สภาพแวดล้อมภายใน	21
ด้านที่ 1 แผนวิสาหกิจการทำเรือแห่งประเทศไทย	21
ด้านที่ 2 แผนสนับสนุนองค์กร	23
ด้านที่ 3 ด้านทรัพยากรบุคคลการทำเรือแห่งประเทศไทย	27
ด้านที่ 4 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัลกับการบริหารทุนมนุษย์	36
ด้านที่ 5 การเปรียบเทียบการดำเนินงานที่สำคัญกับคู่เทียบ (Benchmarking)	37
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	41
3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	43
3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	47
3.3 การวิเคราะห์ SWOT	52
3.4 การวิเคราะห์ TOWS	55
ส่วนที่ 4 รูปแบบธุรกิจการทำเรือแห่งประเทศไทย (PAT Business Model)	57

	หน้า
บทที่ 3 แผนแม่บททรัพยากรบุคคล	59
3.1 วิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรบุคคล	59
3.2 พันธกิจด้านทรัพยากรบุคคล	59
3.3 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล	60
3.4 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล	60
3.5 ความท้าทายทางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล	61
3.6 แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	61
3.7 ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล	62
3.8 แผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลปี พ.ศ. 2567-2571	63
บทที่ 4 แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์	68
4.1 แผนการทบทวนระบบการประเมินสมรรถนะในอนาคตของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	69
4.2 การจัดทำแผนพัฒนาทักษะแบบผสมผสานเพื่อ Transforming SMART Organization	69
4.3 แผนการออกแบบโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต	70
4.4 แผนการวางแผนบริหารอัตรากำลัง (Manpower Management)	70
4.5 แผนการพัฒนาระบบ Integrated PMS	71
4.6 แผนการพัฒนาระบบ HR Analytics	72
4.7 แผนการพัฒนาระบบ Welfare Cafeteria	73
4.8 แผนการพัฒนาระบบ Proactive Employee Experiences	74
4.9 แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กทท.	75
ภาคผนวก	76
แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ปี 2567	76

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญ

สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเฉียบพลัน (Disruption) โดยเฉพาะจากการเปลี่ยนตัวและการเกิดศูนย์กลางทางเศรษฐกิจใหม่ เช่น BRICS ประกอบไปด้วย บราซิล อินเดีย รัสเซีย จีน และแอฟริกาใต้ รวมถึงสงครามการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีนที่ส่งผลกระทบต่อโครงสร้างมาตรการกีดกันทางการค้าสากลที่เป็น Non-tariff Barriers รวมไปถึงความซับซ้อนในการส่งมอบสินค้า (Complicated Dynamic Value Chain) ส่งผลกระทบต่อดำเนินธุรกิจของการท่าเรือแห่งประเทศไทยที่จะต้องปรับรูปแบบธุรกิจใหม่ (New Business Model)

ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี (Technology Disruption Advancement) ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร เช่น Artificial Intelligence, RFID, Cloud Computing, และ Internet of Things (IoT) เป็นต้น รวมไปถึงนโยบายประเทศไทย 4.0 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนปฏิรูปประเทศ 11 ด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ และนโยบายระเบียงเขต เศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor : EEC)

ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นคือความท้าทายขององค์กรที่จะต้องพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรมีองค์ประกอบหลายด้าน เช่น ระบบงานที่ทันสมัย เทคโนโลยีที่มีความก้าวหน้า กระบวนการที่มีประสิทธิภาพ การตลาดที่เข้าถึงลูกค้า แต่ปัจจัยสำคัญที่สุดคือบุคลากรที่มีคุณภาพและมีทักษะใหม่ ๆ รวมไปถึงความสามารถในการปรับวิธีคิดของบุคลากรให้มีมุมมองใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีพลวัตสูง

เพื่อให้การดำเนินการของการท่าเรือแห่งประเทศไทย สอดรับกับระบบนิเวศการค้าแบบใหม่ (Trade Ecosystem) และสามารถแข่งขันได้ในเวทีการค้าโลก การท่าเรือแห่งประเทศไทย (กทท.) จึงได้ปรับปรุงแผนแม่บททรัพยากรบุคคลในปี พ.ศ. 2567 ซึ่งเป็นปีสุดท้ายของแผนแม่บททรัพยากรบุคคล รวมไปถึงเป็นปีแห่งการเปลี่ยนผ่าน (Transform) ไปสู่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและพัฒนาองค์กรในยุคใหม่ที่ตอบสนองต่อธุรกิจหลัก ธุรกิจใหม่และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.2 เป้าหมาย

แผนแม่บททรัพยากรบุคคลระยะ 5 ปี พ.ศ. 2567-2571

1.3 วัตถุประสงค์

1.3.1 เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

1.3.2 เพื่อกำหนดเป้าหมาย และกลยุทธ์ ตลอดจนแผนงานด้านทรัพยากรบุคคล ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม แผนวิสาหกิจ แผนอื่น ๆ และรูปแบบธุรกิจ (Business Model)

1.3.3 เพื่อออกแบบแผนงานและโครงการริเริ่ม (Initiative Project) ให้สามารถขับเคลื่อนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลให้บรรลุตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

1.4 ผลผลิต

แผนแม่บททรัพยากรบุคคลใน ปี พ.ศ. 2567-2571 ประกอบไปด้วย

- ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล
- แผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล
- แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์

1.5 คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1.5.1 ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล หมายถึง แนวทางและขอบเขตด้านทรัพยากรบุคคลที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ

1.5.2 กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่หน่วยงานจะดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ และดัชนีชี้วัด โดยมีกิจกรรมและโครงการเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อน ความสำเร็จของกลยุทธ์

1.5.3 องค์กรสมรรถนะสูง หมายถึง องค์กรที่มีขีดความสามารถในการบริหารจัดการผลงานให้บรรลุเป้าหมายและผลลัพธ์ภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีพลวัตสูง

1.5.4 ประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experiences) หมายถึง กระบวนการการสร้างเสริมประสบการณ์ที่ดีให้กับพนักงาน ไม่ว่าจะเป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับคนในองค์กร ผู้บริหาร หัวหน้า รวมไปถึงเพื่อนร่วมงาน การประสานงานภายในองค์กร

1.5.5 การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ วางแผน และจัดการทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามเป้าหมายองค์กร เช่น การสรรหา การคัดเลือก การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ การบริหารผลงาน การสร้างความผูกพันในการทำงาน และการส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน

1.5.6 การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development) หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ และวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ ที่สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการขององค์กรและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

1.5.7 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Key Strategic Position) หมายถึง ตำแหน่งที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาว ที่องค์กรมีความจำเป็นต้องวางแผนจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สามารถตอบสนองต่อธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่

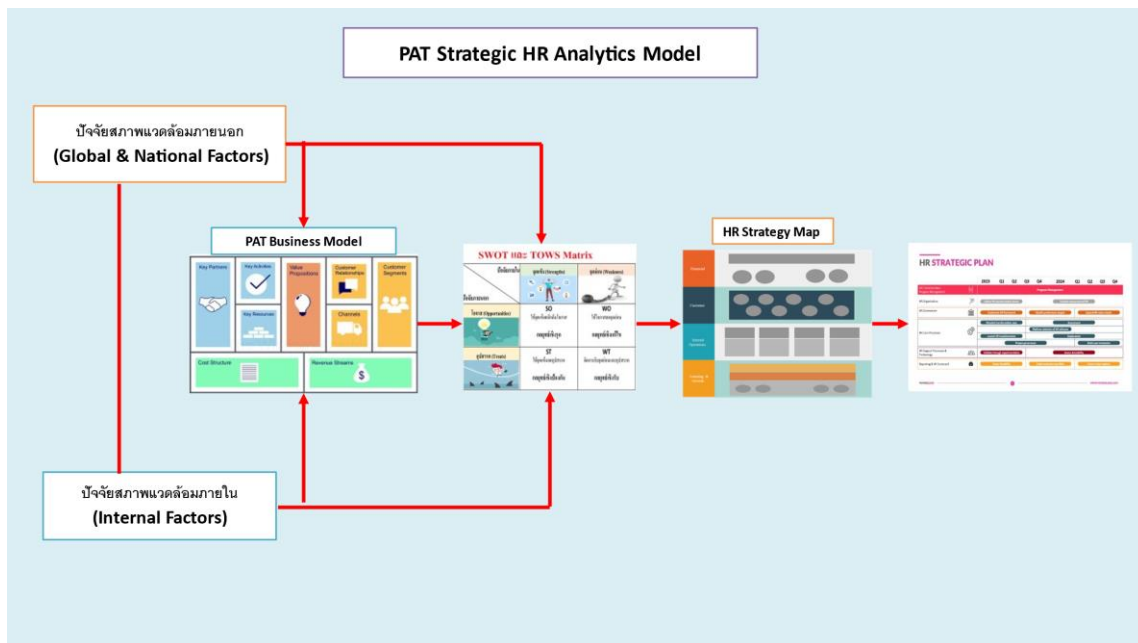
บทที่ 2

สภาพแวดล้อมองค์กร

กระบวนการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล การทำเรื่องแห่งประเทศไทยประกอบไปด้วย 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ตัวแบบในการวิเคราะห์การบริหารและจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (PAT Strategic HR Analytic Model) ส่วนที่ 2 การศึกษาสภาพแวดล้อม (Organizational Environment Scan) ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Organizational Environment Analytics) ส่วนที่ 4 รูปแบบธุรกิจการทำเรื่องแห่งประเทศไทย (PAT Business Model)

ส่วนที่ 1 ตัวแบบในการวิเคราะห์การบริหารและจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (PAT Strategic HR Analytic Model)

ตัวแบบในการวิเคราะห์การบริหารและจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์เปรียบเสมือนกับต้นแบบหรือพิมพ์เขียว (Blueprint) ที่ใช้สำหรับกำหนดทิศทางและรูปแบบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กรที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้ตอบสนองต่อเป้าหมายองค์กรและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีพลวัตสูงในยุคปัจจุบันและอนาคต



ตัวแบบการวิเคราะห์การบริหารและจัดการทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ประกอบไปด้วยส่วนสำคัญ 6 ด้าน คือ

ด้านที่ 1 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก คือ สภาพแวดล้อมที่อยู่ภายนอกองค์กรมี 2 ระดับ คือ ปัจจัยระดับโลกและปัจจัยระดับประเทศ

ด้านที่ 2 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน คือ สภาพแวดล้อมที่อยู่ภายในองค์กร เช่น วัฒนธรรม พันธกิจ แผนธุรกิจ และวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

ด้านที่ 3 รูปแบบธุรกิจ (Business Model) คือ แนวคิดหรือหลักคิดในการออกแบบธุรกิจ การส่งมอบสินค้า และบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า

ด้านที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมคือ การนำปัจจัยภายนอกและภายในมาวิเคราะห์ SWOT และ TOWS เพื่อหาปัจจัยที่มีนัยสำคัญต่อการกำหนดกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ

ด้านที่ 5 แผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล คือ เครื่องมือทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล รวมไปถึงสื่อสารบุคลากรในองค์กรได้รับรู้รับทราบในเรื่องของทิศทางของการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์

ด้านที่ 6 ยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประกอบไปด้วยความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์หลัก กลยุทธ์และโครงการริเริ่มที่ตอบสนองยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

ส่วนที่ 2 การศึกษาสภาพแวดล้อม (Organizational Environment Scan)

2.1 สภาพแวดล้อมภายนอก

สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบทั้งทางบวกและลบต่อองค์กร ต่อการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมี 2 ระดับ คือ ปัจจัยระดับโลก (Global Factors) และปัจจัยภายในประเทศ (National Factors)

2.1.1 ปัจจัยระดับโลก (Global Factors)

ปัจจัยระดับโลก (Global Factors) ที่มีผลกระทบต่อองค์กรและธุรกิจการทำเรื่องแห่งประเทศไทย มีปัจจัยที่มีนัยสำคัญ คือ

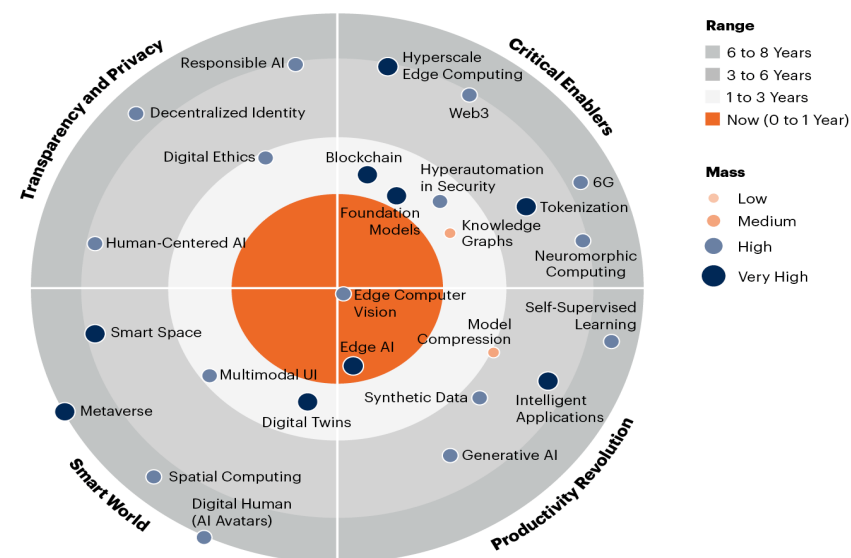
ปัจจัยที่ 1 แนวโน้มหลักของโลก (Global Megatrends)

แนวโน้มหลักของโลกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจหลักการทำเรื่องแห่งประเทศไทย

มี 3 ด้าน ดังนี้

1. ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี (Technology Disruption Advancement) ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีมีผลกระทบต่อการดำเนินงานต่าง ๆ ขององค์กร เช่น Artificial Intelligence, RFID, Cloud Computing, และ Internet of Things (IOT) เป็นต้น นอกจากนี้ยังนำไปสู่การพัฒนาารูปแบบธุรกิจใหม่ (New Business Model) เช่น Sharing Economy โดยการแบ่งปันทรัพยากรผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และเปลี่ยนบทบาทจากผู้บริโภคมาเป็นผู้ส่งมอบ และการใช้ Social Media ส่งผลให้ความต้องการของผู้บริโภคไร้ขีดจำกัด และรูปแบบการดำเนินธุรกิจขององค์กรขยายออกไปได้อย่างกว้างขวางมากขึ้น สอดคล้องกับการวิจัยของ Gartner ที่เทคโนโลยีส่งผลกระทบที่คือ เรื่องของปัญญาประดิษฐ์ และมีผลแบบกว้างขวางมาก (mass) ที่อยู่ในวงสี่เหลี่ยม และเป็นตัวส่งผลการปฏิบัติเรื่องผลิตภาพขององค์กร

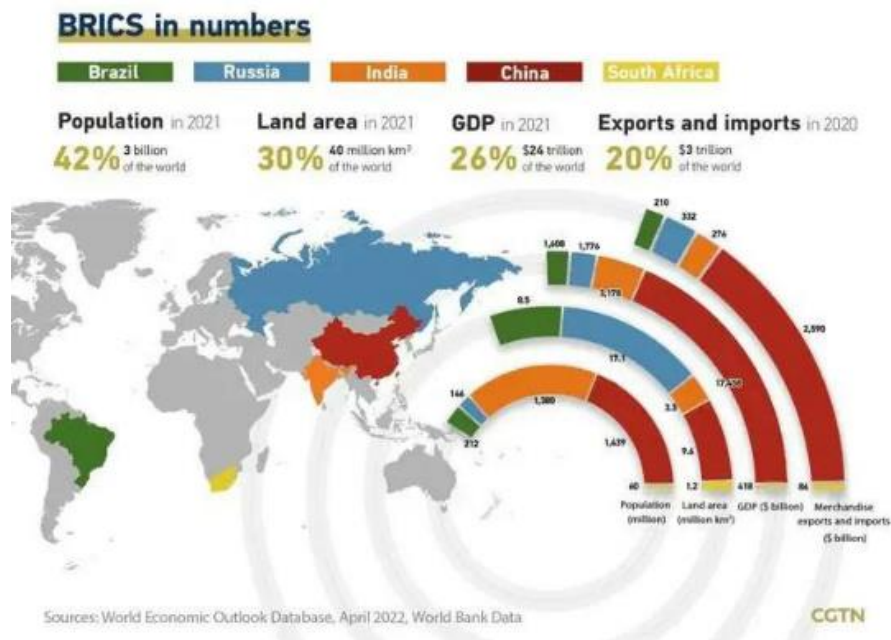
2023 Gartner Emerging Technologies and Trends Impact Radar



gartner.com

ปัจจัยนี้ส่งผลต่อการพัฒนาให้องค์กรเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง เพราะเทคโนโลยีจะเป็นตัวขับเคลื่อนให้ธุรกิจหลักคือ Port Business เป็น SMART Port ระดับต้นของโลกได้ แต่สิ่งสำคัญที่ไม่สามารถละเลยได้คือการเตรียมความพร้อมเรื่องทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ 2 มิติ คือ การพัฒนาทักษะของทรัพยากรบุคคลให้ทำงานร่วมกับ AI หรือ Autonomous Machines และ การบริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับรูปแบบธุรกิจถ้ามีการนำ AI มาใช้ในองค์กร ทดแทนกำลังคนในบางลักษณะงาน เช่น งานปฏิบัติการภายในท่าเรือสามารถใช้ AI ทดแทนได้

2. การเปลี่ยนแปลงชั่วคราวการค้าโลกและสงครามการค้า จากการเปลี่ยนชั่วคราวและการเกิดศูนย์กลางทางเศรษฐกิจใหม่ เช่น BRICS ประกอบไปด้วย บราซิล อินเดีย รัสเซีย จีน และ แอฟริกาใต้ และสงครามการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและจีน ส่งผลต่อการสร้างมาตรการกีดกันทางการค้าสากลที่เป็น Non-tariff Barriers รวมไปถึงความซับซ้อนในการส่งมอบสินค้า (Complicated Dynamic Value Chain) โดยเฉพาะกลุ่มการค้าที่กำลังเติบโตและมีอิทธิพลทางการค้าโลกมากขึ้นคือกลุ่ม BRICS มีประชากรรวมกัน ร้อยละ 42 ของโลก GDP รวมกัน 1 ใน 4 ของโลก

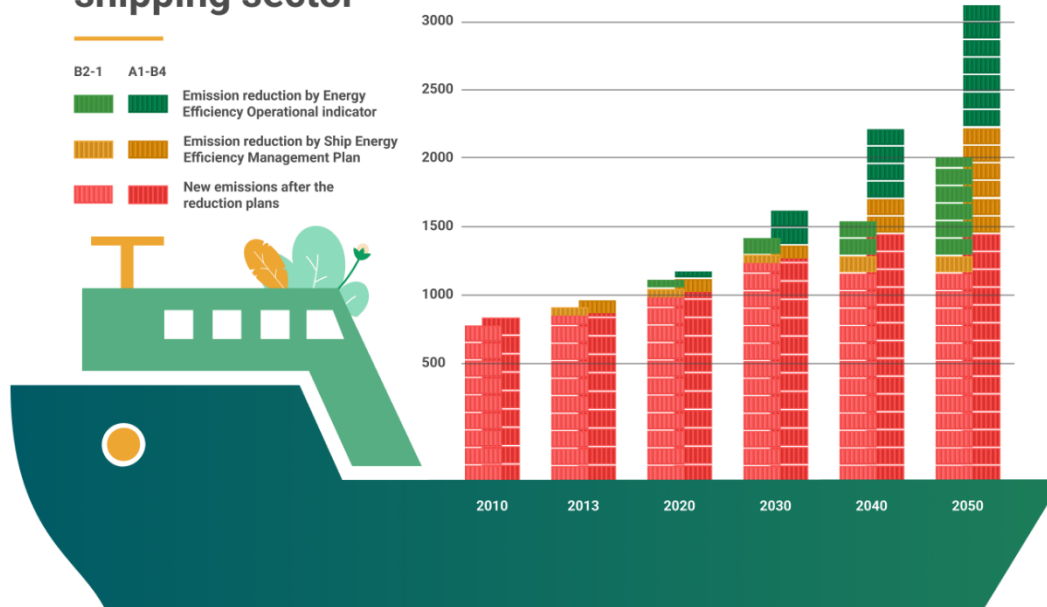


ปัจจัยกลุ่มการค้า BRICS จะส่งผลกระทบต่อการค้าและขนส่งทางทะเลที่เพิ่มสูงขึ้น โดยเฉพาะประเทศจีนที่มีปริมาณการค้าสูงจะใช้เส้นทางสายไหมใหม่ขนส่งสินค้าผ่านลาวเข้าสู่ประเทศไทยและส่งออกทางท่าเรือแหลมฉบัง อัตราการขยายตัวทางการค้าที่สูงจะมีผลกระทบต่อการวางแผนทรัพยากรบุคคลให้รองรับการขยายตัวทางธุรกิจ

3. ความต้องการการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน (Growing Sustainability) ผลกำไรไม่ได้แสดงถึงความสำเร็จของทุกองค์กรอีกต่อไป ความตื่นตัวในปัญหาด้านสังคมไม่ว่าจะเป็นแรงงานผิดกฎหมาย สิทธิมนุษยชน ความปลอดภัยและชีวอนามัย หรือสิ่งแวดล้อมถูกทำลาย ส่งผลให้ทุกองค์กรต้องคำนึงถึงแนวทางการจัดการอย่างยั่งยืนและเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เช่น CSR, Carbon Footprint, Green Supply Chain เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะอุตสาหกรรมขนส่งทางทะเลผลิตคาร์บอนไดออกไซด์ (CO₂) 940 ล้านตันต่อปี คิดเป็นร้อยละ 2.5 ของการปล่อย CO₂ ของโลก



Projected annual CO2 emissions from the shipping sector



ที่มา : <https://www.container-xchange.com/blog/sustainable-ports/>

International Marine Organization (IMO) ได้ศึกษาถึงกรณีการปล่อย CO2 ในอุตสาหกรรมขนส่งทางทะเลตั้งแต่เรือบรรทุกสินค้าจนถึงท่าเรือพบว่าถ้าไม่มีการออกข้อกำหนดในการควบคุม CO2 การปล่อย CO2 จะสูงขึ้น ร้อยละ 50-250 ภายในปี ค.ศ. 2050 ประมาณ 3000 ล้านตันต่อปี ดังนั้น IMO จึงได้กำหนดนโยบายในเรื่องนี้ 4 ด้านคือ การทำให้อากาศสะอาด การลดผลกระทบที่มีต่อมนุษย์ การใช้เชื้อเพลิงคุณภาพสูง และข้อปฏิบัติสำหรับอุตสาหกรรม โดยเฉพาะในส่วนของท่านเรือต้องมีการใช้ Big Data สำหรับบริหารท่าเรือ การใช้เครื่องทุ่นแรงที่มีการใช้พลังงานสะอาด และการลดมลภาวะทางเสียงและแสง เป็นต้น

ปัจจัยนี้เป็นปัจจัยที่จะส่งผลกระทบต่อการบริหารท่าเรือเพราะจะเป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานและกระบวนการปฏิบัติงาน ที่เน้นการลด CO2 โดยจำเป็นที่จะสร้างจิตสำนึกและทักษะสำหรับการจัดการท่าเรือสีเขียว และ SMART Port สำหรับบุคลากรของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น รวมทั้งการพัฒนาโครงสร้างองค์กรและกระบวนการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่การลด CO2

ปัจจัยที่ 2 แนวโน้มธุรกิจโลจิสติกส์ทางทะเล (Marine Logistic Trends)

แนวโน้มธุรกิจโลจิสติกส์ทางทะเลมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงระบบนิเวศน์ธุรกิจโลจิสติกส์ทางทะเลของโลก (World Logistic Eco-business) เช่น การผลิต การขนส่ง การบริการท่าเรือ และการส่งมอบสินค้า เป็นต้น ตัวอย่างเช่น กฎกติกาการขนส่งทางทะเลที่มุ่งเน้น Green Vessel หรือ ท่าเรือสีเขียว รวมไปถึง Carbon Footprint เป็นต้น แนวโน้มธุรกิจโลจิสติกส์ทางทะเลที่มีนัยสำคัญมีดังนี้



องค์กรมาตรฐานนานาชาติได้ศึกษาและคาดการณ์การเติบโตของมูลค่าการตลาดตู้คอนเทนเนอร์บรรจุสินค้าระหว่างประเทศระหว่าง ปี ค.ศ. 2020-2029 เพิ่มขึ้นร้อยละ 19.1 และมีมูลค่าสูงถึง 27,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐอเมริกาในปี ค.ศ. 2029

ปัจจัยนี้สะท้อนถึงการเติบโตของการขนส่งสินค้าทางทะเล ซึ่งเป็นโอกาสสำหรับธุรกิจการท่าเรือที่จะมีปริมาณตู้สินค้ามากขึ้น การขยายตัวลักษณะนี้ย่อมส่งผลต่อการบริหารจัดการกำลังคนทั้งปริมาณและคุณภาพให้สอดคล้องกับปริมาณตู้คอนเทนเนอร์ที่จะต้องเพิ่มขึ้น

ปัจจัยที่ 3 แถบเศรษฐกิจเส้นทางสายไหม (Belt and Road Initiatives)

แถบเศรษฐกิจเส้นทางสายไหม คือเครือข่ายเส้นทางบกจากจีนไปยัง 6 ภูมิภาค ได้แก่ เอเชียตะวันออก เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เอเชียกลาง ตะวันออกกลางและแอฟริกาเหนือ เอเชียใต้ และยุโรป

ไทยในฐานะที่เป็นประเทศศูนย์กลางของอาเซียนตอนบน ที่สามารถเชื่อมต่อกับเส้นทาง BRI ได้ทั้งทางบกและทางทะเล



ถือว่าเป็นเส้นทางยุทธศาสตร์สำคัญบนระเบียงเศรษฐกิจจีน-คาบสมุทร อินโดจีน (China-Indochina Peninsula Economic Corridor : CICPEC) ซึ่งเป็นหนึ่งในกระเปียงเศรษฐกิจภายใต้ข้อริเริ่ม BRI ดังนั้นไทยจะเป็นประตูการขนส่งสินค้าจากจีนตอนใต้ผ่านเส้นทางรถไฟจีน ลาว ไทย ลงมาท่าเรือแหลมฉบัง ซึ่งจะส่งผลต่อปริมาณการขนถ่ายสินค้าที่สูงทั้งมูลค่าและปริมาณ ประกอบกับประเทศไทยได้มีการพัฒนาท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ 3

ดังนั้น ผลกระทบที่มีต่อประเทศไทยกับยุทธศาสตร์การพัฒนาเส้นทางสายใหม่ใหม่ คือ โอกาสทางการค้าและการลงทุนที่มากขึ้น โดยเฉพาะปริมาณการส่งสินค้าที่ผ่านระบบรางและเรือจะสูงขึ้น ที่จะส่งผลกระทบในด้านโอกาสทางธุรกิจที่มีต่อการทำเรือแห่งประเทศไทยที่มากขึ้น และแน่นอนการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคลที่รองรับการขยายตัวทางธุรกิจก็มีความจำเป็นมากขึ้น New Business Model : SRTO, Dry Port, SMART Warehouse

กล่าวโดยสรุปเชิงวิเคราะห์จากปัจจัยและแนวโน้มระดับโลก ที่กล่าวมาข้างต้นคือ ปัจจัยที่ทำนาย ซึ่งเป็นทั้งโอกาสและอุปสรรคต่อการพัฒนาต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจ การจัดการองค์กร รวมไปถึงการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคลให้มีความพร้อมในการปรับตัวและรับมือกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีนัยสำคัญ โดยจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของธุรกิจ (Strategic Business Goals) การดึงดูดบุคลากรภายนอกที่มีความสามารถสูง (Superior Talent) ให้เข้ามาทำงานร่วมกับองค์กร รวมไปถึงการปรับทักษะหรือการพัฒนาทักษะใหม่ (Re and Up Skills and New Skills) ของพนักงาน เพื่อความอยู่รอดและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขององค์กร

2.1.2 ปัจจัยภายในประเทศ (National Factors)

ปัจจัยที่ 1 นโยบายประเทศไทย 4.0

นโยบาย Thailand 4.0 มีเป้าหมายหลักเพื่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมหลักที่มีความสอดคล้องกับความสามารถของประเทศไทยและความต้องการของตลาดโลก โดยมีกลไกภาครัฐเป็นกลไกขับเคลื่อนประเทศไทย 4.0 จึงเป็นพัฒนาทั้งระบบ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ คือ

1. การปรับเปลี่ยนภาคการเกษตรแบบดั้งเดิม (Traditional Farming) สู่ภาคการเกษตรสมัยใหม่ที่เน้นการบริหารจัดการและเทคโนโลยี (Smart Farming) โดยเกษตรกรต้องมีรายได้มากขึ้น และเป็นเกษตรกรแบบเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur)
 2. เปลี่ยนจาก Traditional SMEs หรือ SMEs ที่มีอยู่รัฐต้องให้ความช่วยเหลืออยู่ตลอดเวลา ไปสู่การเป็น Smart Enterprises และ Startups ที่มีศักยภาพสูง พัฒนาได้ด้วยตัวเอง
 3. เปลี่ยนจาก Traditional Services ซึ่งมีการสร้างมูลค่าค่อนข้างต่ำ ไปสู่ High Value Services
 4. เปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง
- จากนโยบาย Thailand 4.0 จะเป็นตัวขับเคลื่อนในเรื่องการพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนจากแรงงานทักษะต่ำไปสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะสูง นโยบายนี้เป็นระบบนิเวศน์การพัฒนาทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ให้มีทักษะที่จะทำงานร่วมกับเทคโนโลยี เช่น AI, Automation เป็นต้น

ปัจจัยที่ 2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

เป้าหมายหลักของการพัฒนาในระยะ 5 ปี (2566 -2570) ของแผนรวม 5 เป้าหมายหลัก ได้แก่

1. การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม
2. การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่
3. การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม
4. การเปลี่ยนผ่านไปสู่ความยั่งยืน
5. การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลง ภายใต้บริบทโลกใหม่

5 เป้าหมายหลัก 5 ตัวชี้วัด

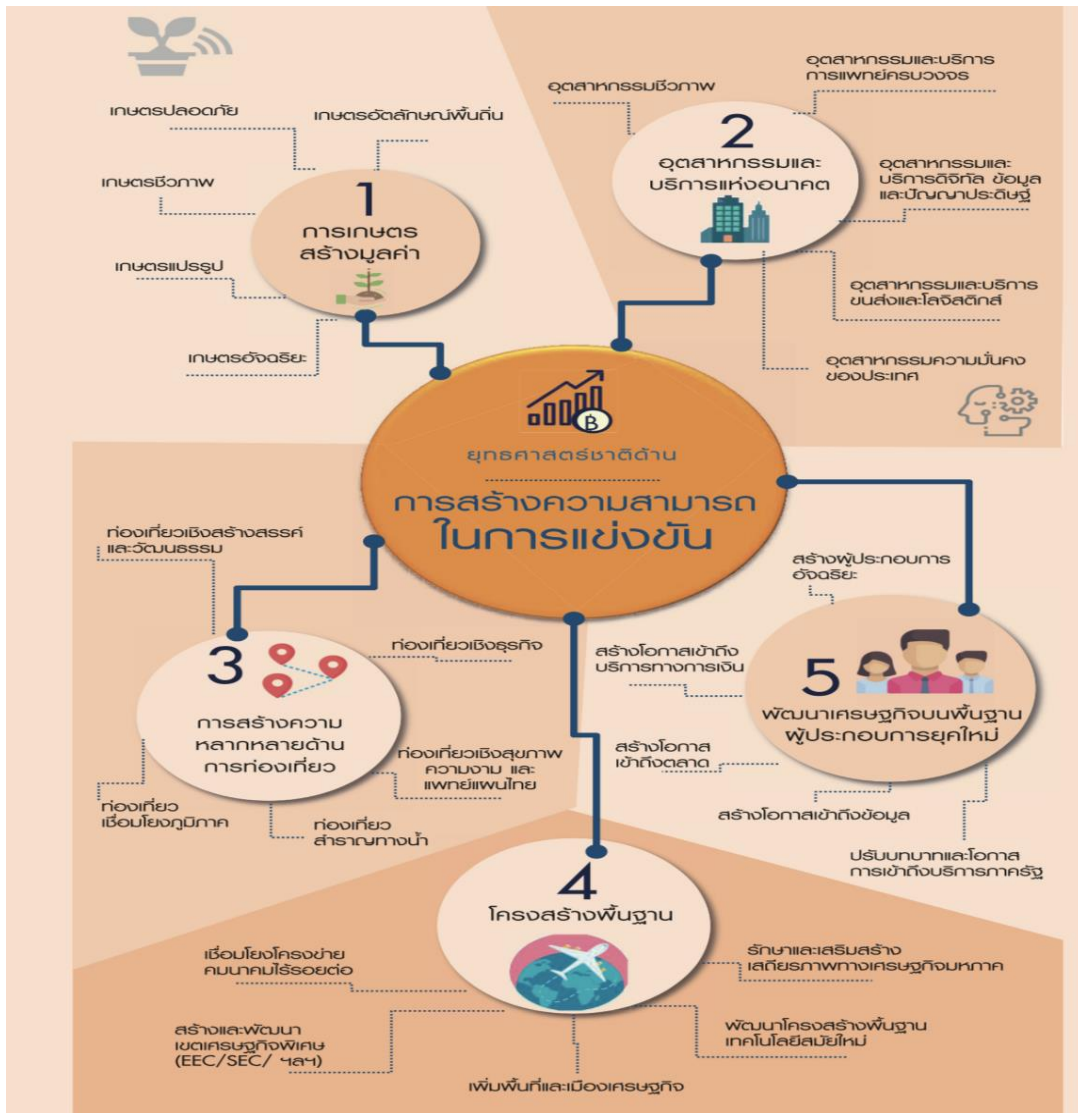


17

ปัจจัยที่ 3 ยุทธศาสตร์ชาติปี 2561-2580

แผนการพัฒนาประเทศที่กำหนดกรอบและแนวทางการพัฒนาให้หน่วยงานของรัฐทุกภาคส่วนต้องทำตาม เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ประเทศไทยที่ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อสนองตอบต่อผลประโยชน์แห่งชาติ โดยที่รัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน เพื่อให้เกิดพลังผลักดันร่วมกันไปสู่เป้าหมายดังกล่าวยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ ได้แก่

1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง
2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ



โดยการทำให้ประเทศไทยจะต้องตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะในด้านอุตสาหกรรมบริการเพื่ออนาคตในประเภทอุตสาหกรรมบริการขนส่งและโลจิสติกส์ ที่จะส่งผลต่อการเตรียมความพร้อมในด้านกำลังคนทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เช่น บุคลากรในสาขาการบริการโลจิสติกส์ทางน้ำ (Marine Logistics) และ สาขาที่เกี่ยวข้องกับ SMART Logistics เป็นต้น

ปัจจัยที่ 4 กรอบยุทธศาสตร์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ

ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2560-2579)

กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศในระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) ที่เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าว โดยกำหนดวิสัยทัศน์ในอีก 20 ปี ข้างหน้า คือ “ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า สูงสู่ความยั่งยืน”

ช่วงที่ 1 Productive Manpower (พ.ศ. 2560 – 2564) เป็นยุคของรากฐานด้านแรงงานที่เป็นมาตรฐานสากล โดยเน้นการพัฒนาทักษะที่หลากหลาย และเพิ่มทักษะด้าน STEM (Sciences, Technology, Engineering and Mathematic)

ช่วงที่ 2 Innovative Workforce (พ.ศ. 2565–2569) เป็นยุคของทรัพยากรมนุษย์ของประเทศที่เป็นประชาชนของโลก (Global citizen) โดยเน้นการพัฒนาให้ทุนมนุษย์มีทักษะทางเทคโนโลยีที่จะตอบสนองนโยบายประเทศไทย 4.0

ช่วงที่ 3 Creative Workforce (พ.ศ. 2570 –2574) เป็นยุคของทรัพยากรมนุษย์ที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่การทำงาน

จากกรอบยุทธศาสตร์ฯ จะเห็นทิศทางการพัฒนาทุนมนุษย์ที่มีเป้าหมายที่สำคัญคือการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและประเทศ ดังนั้นการท่าเรือแห่งประเทศไทยจะต้องมีแผนพัฒนาทักษะประเภท Soft Skills ที่นำไปสู่การเปลี่ยนผ่านจาก Innovative Worker ไปสู่ Creative Worker ในขณะเดียวกันต้องมีระบบแรงจูงใจที่มีประสิทธิภาพสูงที่จะดึงดูดคนกลุ่มนี้ให้ทำงานในองค์กร

ปัจจัยที่ 5 แผนพัฒนาระบบพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย ปี 66 - 70

แผนการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทยปี 2566 - 2570 เพื่อให้ระบบโลจิสติกส์เป็นกลไกสำคัญ ผลักดันให้ไทยเป็นประตูการค้าที่สำคัญในอนุภูมิภาคและภูมิภาค ผ่าน 5 แนวทางสำคัญ

1. พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานการขนส่งระหว่างท่าเรือ รถไฟ ถนน และท่าอากาศยานอย่างครอบคลุม เชื่อมโยงพื้นที่เศรษฐกิจ พื้นที่อุตสาหกรรม ด่านชายแดน และสิ่งอำนวยความสะดวก
2. ยกระดับมาตรฐานและเพิ่มมูลค่าโซ่อุปทาน ภาคการเกษตร ระบบนิเวศที่เหมาะสมต่อการเติบโตของผู้ประกอบการภาคอุตสาหกรรม และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
3. พัฒนาพิธีการศุลกากร กระบวนการนำเข้า – ส่งออก และใช้ประโยชน์จากระบบ National Single Window (NSW) อำนวยความสะดวก ปรับปรุง และพัฒนากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งและโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ
4. พัฒนาศักยภาพผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (Logistics Service Providers: LSPs) และยกระดับผู้ให้บริการโลจิสติกส์ไทยสู่เวทีสากล
5. ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม การพัฒนาบุคลากร และการติดตามผลด้านโลจิสติกส์

แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย ปี 66 - 70 เพื่อให้ระบบโลจิสติกส์เป็นกลไกสำคัญ ผลักดันให้ไทยเป็นประตูการค้าที่สำคัญในอนุภูมิภาคและภูมิภาค ผ่าน 5 แนวทางสำคัญ

สำหรับเป้าหมายความสำเร็จภายใต้แผนฯ นี้ ประกอบด้วย

1. สัดส่วนต้นทุนการขนส่งสินค้าต่อ GDP ลดลงเหลือร้อยละ 5 ต่อปี (ปี 64 อยู่ที่ร้อยละ 6.4)
2. สัดส่วนต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลังต่อ GDP ลดลงเหลือร้อยละ 5 ต่อปี (ปี 64 อยู่ที่ร้อยละ 6.4)
3. อันดับดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพโลจิสติกส์ (Logistics Performance Index: LPI) ด้านพิธีการศุลกากรอยู่ในอันดับ 25 หรือคะแนนไม่ต่ำกว่า 3.20 (ปี 61 อยู่อันดับที่ 31 มีคะแนนอยู่ที่ 3.14 คะแนน)
4. อันดับ LPI ด้านสมรรถนะ LSPs ทั้งภาครัฐและธุรกิจ อยู่ในอันดับ 25 หรือคะแนนไม่ต่ำกว่า 3.60 (ปี 61 อยู่อันดับที่ 32 มีคะแนนอยู่ที่ 3.41 คะแนน)

จากแผนด้านการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทยปี 2566- 2570 จะพบว่า เป็นปัจจัยสนับสนุนให้ธุรกิจของการท่าเรือแห่งประเทศไทยมีโอกาสมากหลายในการพัฒนาธุรกิจแบบเชื่อมต่อไร้ตะเข็บ เช่น Dry Port และ Single Rail Transfer Operator: SRTO ที่สร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ ดังนั้นการวางแผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความเข้าใจในธุรกิจใหม่ ๆ จึงมีความสำคัญในลำดับต้น ๆ

ปัจจัยที่ 6 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบขนส่งระยะ 20 ปี (2560-79)

ยุทธศาสตร์หลักที่ส่งผลต่อการท่าเรือแห่งประเทศไทย คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบูรณาการระบบคมนาคมขนส่ง (Integrated Transport Systems) มุ่งเน้นให้ระบบโครงสร้างพื้นฐานทางรางและทางน้ำเป็นรูปแบบการขนส่งหลักของประเทศ ระบบการขนส่งทางถนนเป็นระบบเสริม (Feeder Systems) เพื่อขนส่งทั้งผู้โดยสารและสินค้า คำนึงถึงการเชื่อมต่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อลดต้นทุนการขนส่ง พัฒนาศูนย์การเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่งสินค้า เช่น (Inland Container Depot (ICD) หรือ Container Yard (CY) เป็นต้น



แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบขนส่งระยะ 20 ปี คือแผนที่เส้นทางการพัฒนาธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เช่น การขนส่งทางราง ทางเรือ การขนถ่ายสินค้า ปัจจัยนี้มีผลต่อธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อนธุรกิจคือทรัพยากรบุคคลที่มีทักษะใหม่ (New Skills) และสามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมใหม่ได้ดี

ปัจจัยที่ 7 ตลาดแรงงาน

การเติบโตทางการตลาดด้านโลจิสติกส์ของประเทศไทย ในปี พ.ศ. 2565 เติบโตร้อยละ 3.90

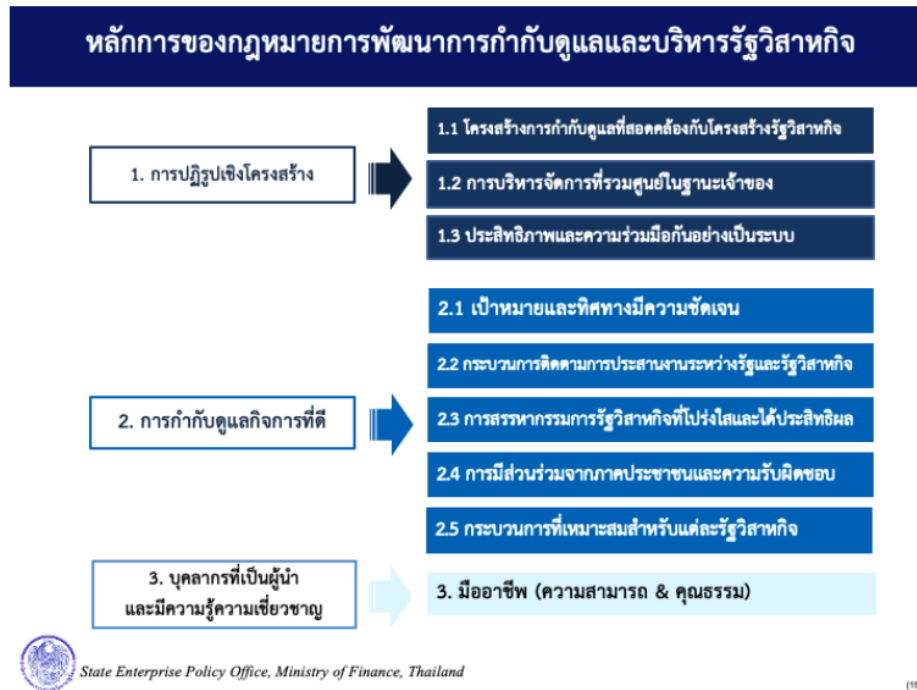


การเติบโตของตลาดแรงงานด้านโลจิสติกส์เป็นผลมาจากการเติบโตทางธุรกิจโลจิสติกส์ ดังนั้นตลาดแรงงานด้านโลจิสติกส์จึงมี 2 มิติที่สำคัญคือ มิติด้านปริมาณและมิติด้านคุณภาพ มิติด้านปริมาณมีการเติบโตของตลาดแรงงานร้อยละ 30 ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา

มิติด้านคุณภาพ กล่าวคือกรมพัฒนาฝีมือแรงงานมีหลักสูตรพัฒนาฝีมือแรงงานด้านโลจิสติกส์ โดยเน้นในเรื่องการควบคุมสินค้าคงคลัง และการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ฯลฯ แต่ยังคงขาดการพัฒนาทักษะดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ จากรายงาน THE GLOBAL TALENT COMPETITIVENESS INDEX 2022 ที่ในส่วนทักษะดิจิทัล (Digital Skills) ไทย ยังอยู่ในลำดับที่ 73 จาก 133 ประเทศ

ปัจจัยที่ 8 กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจ

8.1 พ.ร.บ. การพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562



8.2 พ.ร.บ. แรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543



จากกฎหมายหลักของรัฐวิสาหกิจที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรบุคคลมีประเด็นที่สำคัญ 2 ด้าน ด้านที่ 1 การพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ ด้านที่ 2 การบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมาย

ปัจจัยที่ 9 มาตรฐานด้านทรัพยากรบุคคล

9.1 มาตรฐานสากล (ISO)

มาตรฐาน	ขอบเขต
ISO 27001	มาตรฐานหลักในหมวดระบบมาตรฐานความปลอดภัยสารสนเทศ ซึ่งแนะแนวทางและสนับสนุนให้องค์กรเข้าใจความเสี่ยงและจุดอ่อนด้านการคุ้มครองข้อมูลอย่างเป็นระบบ
ISO 14000	มาตรฐานเพื่อการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการ ปัญหา สิ่งแวดล้อม (Environmental aspects) ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่ไปกับการรักษาสิ่งแวดล้อม การป้องกันมลพิษและการดำเนินธุรกิจขององค์กร
ISO 22301	มาตรฐานการบริการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ ทำความเข้าใจ และจัดลำดับความสำคัญของภัยคุกคามต่อธุรกิจของคุณ ด้วยมาตรฐานสากลเพื่อความต่อเนื่องทางธุรกิจ

9.2 มาตรฐานความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม

9.2.1 มาตรฐาน ILO OSH 2001 มาตรฐานนี้มุ่งเน้นไปที่วัตถุประสงค์

สองประการ

- เพื่อช่วยให้ประเทศต่าง ๆ สร้างระบบการจัดการอาชีวอนามัยและ

ความปลอดภัยของตนเอง

- เพื่อแนะนำธุรกิจในการบูรณาการงานอาชีวอนามัยและความปลอดภัย

ในระบบที่มีอยู่กับนโยบายและการจัดการ

9.2.2 มาตรฐาน OHSAS 18001 เป็นมาตรฐานที่มุ่งเน้นไปที่สุขภาพของพนักงานและความปลอดภัยของงาน ไม่ใช่ความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร ด้วยการดำเนินการตามมาตรฐานนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อชี้แจงหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานและหัวหน้างานในองค์กร เพื่อเร่งกระบวนการประสานให้สอดคล้องกับกฎระเบียบทางกฎหมายที่มีอยู่ และมาตรฐานในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้มั่นใจในการปกป้องทรัพยากรและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

มาตรฐานต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นแนวปฏิบัติให้กับองค์กรในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในทุกระดับให้เป็นไปตามข้อกำหนด (Requirements) เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ Top 10 World Class Gateway Port

2.2 สภาพแวดล้อมภายใน

สภาพแวดล้อมภายในหมายถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลกระทบการทิศทางการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องและบรรลุเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Goal) และรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) โดยประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

ด้านที่ 1 แผนวิสาหกิจการทำเรือแห่งประเทศไทย

แผนวิสาหกิจการทำเรือแห่งประเทศไทยโดยเฉพาะยุทธศาสตร์ที่ 4.2 สร้างโครงสร้างองค์กรและทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

ความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

VISION	มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในปี 2573		
MISSION	1. พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับสากล เพื่อสนับสนุนและ เป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ 2. พัฒนาระบบขนส่งทางบกและทางน้ำเชื่อมโยงท่าเรือกับพื้นที่เศรษฐกิจ (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศและในภูมิภาค 3. พัฒนาระบบโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4. พัฒนาระบบขนส่งทางบกและทางน้ำเชื่อมโยงท่าเรือกับพื้นที่เศรษฐกิจ (Intermodal Transport) 5. สร้างความเชื่อมั่น และการยอมรับจากผู้ใช้บริการในส่วนที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนโดยองค์การด้านกิจการท่าเรือและท่าอากาศยานในการพัฒนา ประเทศ เพื่อสร้างการเติบโตและความเป็นอยู่อย่างยั่งยืน		
Strategies	ระยะสั้น (ปี 2566-2567) ระยะกลาง (ปี 2568-2570) ระยะยาว (ปี 2571-2573) ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐาน และการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นมาตรฐาน และการจัดการสินทรัพย์และค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ยกระดับขีดความสามารถองค์กร ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และระบบมาตรฐานคุณภาพในทุกมิติ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านการร่วมมือกับพันธมิตร ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์ และนวัตกรรม		
	SO1 ยกระดับท่าเรือให้มีมาตรฐานเทียบเท่าระดับโลก S1.1 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน/ระบบการบริหารจัดการท่าเรือให้มีมาตรฐานเทียบเท่าระดับโลก SO2 ยกระดับขีดความสามารถในการให้บริการ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม S2.1 การให้บริการที่มุ่งเน้นลูกค้าและผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ S2.2 รักษา/ขยายพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการแข่งขันขององค์กร S2.3 พัฒนาระบบเชื่อมโยงการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์ S2.4 ปรับกระบวนการ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม SO3 สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์และการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ S3.1 การแสวงหาโอกาสในการใช้สินทรัพย์และการลงทุนธุรกิจเชิงพาณิชย์ SO4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ รองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน S4.1 การทบทวนและปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับให้สอดคล้องกับบริบทการดำเนินงานและการแข่งขัน S4.2 สร้างโครงสร้างองค์กรและทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน S4.3 การพัฒนาการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วมเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน		
VALUE	CC1: ความสามารถในการเชื่อมระบบขนส่งทางเรือกับระบบการขนส่งรูปแบบอื่นแบบครบวงจร CC2 (อนาคตในระยะสั้น): ความสามารถในการบริหารจัดการสินทรัพย์และการลงทุนด้วยดิจิทัล เพื่อพัฒนาโอกาสการแสวงหาประโยชน์เชิงพาณิชย์		
	S M A R T PAT : STANDARD, MASTERY, AGILITY, RESPONSIBILITY, TEAMWORK		

1.1 วิสัยทัศน์

To be World Class Port with Excellent Logistics Services for Sustainable Growth in 2030

“มุ่งสู่มาตรฐานท่าเรือชั้นนำระดับโลก พร้อมการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนในปี 2573”

1.2 พันธกิจ

1. พัฒนาบริการและโครงสร้างพื้นฐานท่าเรือให้มีมาตรฐานในระดับสากล เพื่อสนับสนุนและเป็นกลไกขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจ ส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ
2. พัฒนาสู่การเป็นศูนย์กลางการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการขนส่ง (Intermodal Transport) ที่เชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้า และระบบโลจิสติกส์ทั้งภายในประเทศและในภูมิภาค
3. พัฒนาการใช้ประโยชน์สินทรัพย์ในเชิงธุรกิจ เพื่อให้สามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ได้รับผลตอบแทนในอัตราที่เหมาะสมและสนับสนุนการเติบโตขององค์กร
4. พัฒนาสู่องค์กรสมรรถนะสูง เพื่อสนับสนุนการบริการและการดำเนินงานที่เป็นเลิศ
5. สร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชนโดยรอบ ต่อการดำเนินกิจการท่าเรือ และบทบาทความสำคัญในการพัฒนาประเทศ เพื่อสร้างการเติบโตและความเป็นอยู่ร่วมกันอย่างยั่งยืน

1.3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

1. ยกระดับท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล
ยุทธศาสตร์ : 1.1 ยุทธศาสตร์ : การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน/ระบบการบริหารจัดการท่าเรือให้ได้มาตรฐานเทียบเท่าระดับสากล
2. ยกระดับขีดความสามารถการให้บริการ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม
ยุทธศาสตร์ : 2.1 การให้บริการที่มุ่งเน้นลูกค้าและผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ
ยุทธศาสตร์ : 2.2 รักษา/ขยายพันธมิตรทางธุรกิจ เพื่อเพิ่มโอกาสทางการแข่งขันขององค์กร
ยุทธศาสตร์ : 2.3 พัฒนาการเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งสินค้าและระบบโลจิสติกส์
ยุทธศาสตร์ : 2.4 ปรับกระบวนการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม
3. สร้างโอกาสเชิงกลยุทธ์ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์และการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพ
ยุทธศาสตร์ : 3.1 การแสวงหาโอกาสในการใช้สินทรัพย์และการลงทุนธุรกิจเชิงพาณิชย์

4. ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพรองรับการเติบโตอย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ : 4.1 ทบทวนและปรับปรุง กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ให้สอดคล้องกับบริบทการดำเนินงานและการแข่งขัน
- ยุทธศาสตร์ : 4.2 สร้างโครงสร้างองค์กรและทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ : 4.3 การพัฒนาการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วมเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

1.4 ตำแหน่งเชิงกลยุทธ์ของท่าเรือภายใต้ความรับผิดชอบของ กทท.

ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)		
ระยะสั้น (ปี 2566-2567)	ระยะกลาง (ปี 2568-2570)	ระยะยาว (ปี 2571-2573)
ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นมาตรฐานและการจัดการสินทรัพย์และค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ	ยกระดับขีดความสามารถองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบมาตรฐานคุณภาพในทุกมิติ	สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผ่านการร่วมมือกับพันธมิตร ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์และนวัตกรรม

ภาพที่ 14 ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ กทท.

จากแผนวิสาหกิจการทำเรือแห่งประเทศไทยเป้าหมายที่สำคัญคือการบรรลุวิสัยทัศน์พันธกิจและตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ ระยะสั้น (ปี 2566-2567) คือ ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นมาตรฐาน และการจัดการสินทรัพย์และค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ปัจจัยด้านทรัพยากรบุคคลจะเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในการเตรียมคนให้พร้อมทั้งปริมาณและคุณภาพ ในขณะเดียวกันต้องมีกระบวนการ People Transformation ที่สอดคล้องไปกับ SMART Organization ซึ่งหมายความว่าองค์กรต้องมีกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงแบบไร้รอยต่อ

ด้านที่ 2 แผนสนับสนุนการพัฒนาองค์กร

ปัจจัยที่ 1 แผนการกำกับดูแลที่ดี สาระสำคัญของแผนประกอบไปด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการดำเนินงานด้านการกำกับดูแลที่ดีให้ทัดเทียมมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ดำเนินการตามหลักจริยธรรมเพื่อให้เกิดความเป็นธรรมและ

สร้างการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างนวัตกรรมเพื่อความยั่งยืน

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะเกี่ยวข้องกับแผนกำกับดูแลที่ดี ให้สามารถบรรลุผลสำเร็จ มี 2 ด้านที่สำคัญ คือ

ด้านที่ 1 การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ดีสำหรับพนักงาน (Employee Code of Conduct) ที่เป็นแนวปฏิบัติสำหรับพนักงานที่สิ่งใดทำได้ (Do) และสิ่งใดทำไม่ได้ (Don't) และมีการให้แรงจูงใจในเชิงบวก

ด้านที่ 2 การพัฒนาจิตสำนึกด้านธรรมาภิบาลให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง เช่น ผ่านเครื่องมือ การสร้างค่านิยม

ปัจจัยที่ 2 แผนปฏิบัติการดิจิทัล

สาระสำคัญของแผนประกอบไปด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการปฏิบัติการท่าเรือสู่ World Class Port ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (Smart Port Operation)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการบริหารลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และชุมชนรอบท่าเรือ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาระบบโครงสร้างพื้นฐานและความมั่นคงปลอดภัยด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การจัดการทรัพยากร คุณภาพข้อมูล และกระบวนการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ที่เป็นมาตรฐาน

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนด้าน Digital Transformation ให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยจะต้องมีการสร้างระบบนิเวศการทำงานให้เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาทักษะดิจิทัลทั่วทั้งองค์กร รวมไปถึงต้องมีเครื่องมือทางดิจิทัลให้พนักงานในองค์กรใช้และเชื่อมโยงการทำงานอย่างเป็นระบบ

ปัจจัยที่ 3 แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด

สาระสำคัญของแผนประกอบไปด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 ยกระดับการให้บริการเพื่อเพิ่มความพึงพอใจ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการโดยการประยุกต์ โดยใช้เทคโนโลยีนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมการตลาดเพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและรักษฐานลูกค้า

ยุทธศาสตร์ที่ 4 สร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ

การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะเป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนให้การตลาดและบริการลูกค้าบรรลุเป้าหมายใน 4 มิติ คือ

มิติที่ 1 การพัฒนาทรัพยากรบุคคลในภาพรวม จะต้องนำเอาเรื่อง Marketing Mind and Customer Centric มาเป็นสมรรถนะหลักขององค์กร

มิติที่ 2 การพัฒนาบุคลากรด้านการตลาดให้มีทักษะด้านกลยุทธ์การตลาด, Digital Marketing และนวัตกรรมทางการตลาด เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

มิติที่ 3 การสร้างระบบแรงจูงใจในการด้านการตลาด เช่น ค่าคอมมิชชั่น ในกรณีได้ลูกค้าเพิ่ม

มิติที่ 4 การปรับโครงสร้างการตลาดให้มีหน่วยงาน Sale Forces Team เพื่อทำงานเชิงรุกกับลูกค้า

ปัจจัยที่ 4 แผนสิ่งแวดล้อม

สาระสำคัญของแผนประกอบไปด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 มุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำโดยใช้กลไก BCG

ยุทธศาสตร์ที่ 2 บริหารจัดการสิ่งแวดล้อมที่เป็นไปตามมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างความร่วมมือเพื่อขับเคลื่อนความสำเร็จด้านสิ่งแวดล้อม ร่วมกับห่วงโซ่อุปทาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับคุณภาพสิ่งแวดล้อมให้สังคม

ความสำเร็จของการจัดการสิ่งแวดล้อมในองค์กรที่สำคัญประการหนึ่งคือ การวางแผนทรัพยากรบุคคลให้สามารถสนองตอบประเด็นสิ่งแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลใน 2 ส่วน คือ การปฏิบัติงานที่เน้นสิ่งแวดล้อมเชิงรุก เช่น สร้างจิตสำนึกหรือวินัยด้านสิ่งแวดล้อม และการพัฒนาทีมเคลื่อนที่เร็วในการโต้ตอบปัญหาสิ่งแวดล้อม

ปัจจัยที่ 5 แผนนวัตกรรม

สาระสำคัญของแผนประกอบไปด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนานวัตกรรมกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ บริการ และธุรกิจใหม่
ทั้งในเชิงพาณิชย์และสังคม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบสารสนเทศและบูรณาการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร
จัดการนวัตกรรม ครอบคลุมสารสนเทศภายในและภายนอกองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ยกระดับศักยภาพบุคลากร และเสริมสร้างวัฒนธรรมเพื่อส่งเสริมความคิด
สร้างสรรค์และนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ประยุกต์ใช้แนวคิด Open Innovation เพื่อบริหารจัดการนวัตกรรม
ของ กทท.

นวัตกรรมกับทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ โดยนวัตกรรมจะเริ่มจากคนเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานให้เกิดการส่งเสริมการคิดเชิงนวัตกรรม และองค์กรต้องสร้างแรงจูงใจให้พนักงานพัฒนานวัตกรรม และขยายผลนวัตกรรมไปสู่การพัฒนาและองค์กรในท้ายที่สุด

ปัจจัยที่ 6 แผนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

สาระสำคัญของแผนประกอบด้วย

ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างการเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการความรู้จากการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
ทุกระดับ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ปรับกลยุทธ์และแผนงานการจัดการความรู้ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม
ทั่วทั้งองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรและสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการความรู้ เพื่อให้ได้ฐานข้อมูลความรู้
ระดับองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 5 บูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการที่สำคัญในองค์กร

แผนจัดการความรู้ได้กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ที่ 3 ว่าด้วยพัฒนาบุคลากรและสร้างวัฒนธรรม
การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การออกแบบกลไก กระบวนการ สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้
จึงเป็นบทบาทสำคัญของงานด้านการพัฒนาบุคลากร

ปัจจัยที่ 7 แผนจัดการความเสี่ยง

สาระสำคัญของแผนประกอบด้วย.

ด้านที่ 1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงที่องค์กรอาจจะไม่สามารถเพิ่มขีดความสามารถ
ในการแข่งขันได้เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ

ด้านที่ 2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ความเสี่ยงที่สมรรถนะการดำเนินการองค์กร
อาจจะต่ำกว่าระดับที่ยอมรับได้

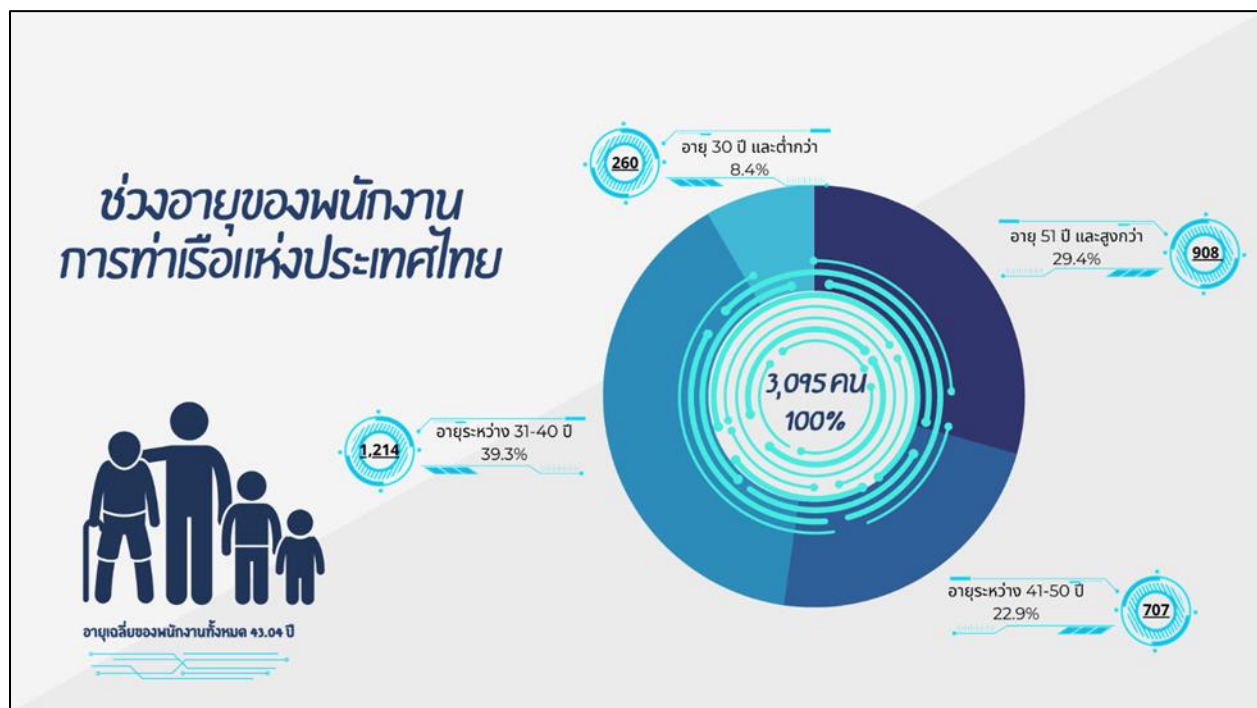
ด้านที่ 3 ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงที่ผลตอบแทนในการลงทุนอาจจะต่ำกว่า
ระดับที่ยอมรับได้

ด้านที่ 4 ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงที่อาจจะไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย
ระเบียบมาตรฐาน และข้อตกลงร่วมทั้งหมดขององค์กรได้มีประสิทธิภาพ คุ่มค่า
และยั่งยืน

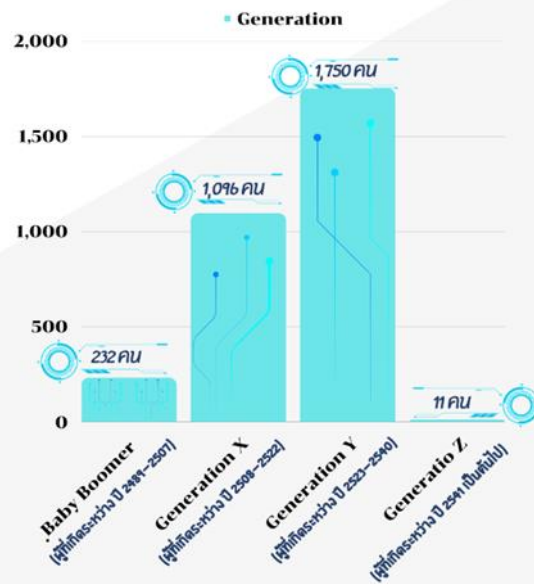
การบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการบริหาร
ความเสี่ยง โดยเฉพาะความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบมาตรฐานที่จะนำไป
สู่ความเสียหายขององค์กร รวมไปถึงความเสี่ยงที่องค์กรขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะสูง จะทำให้องค์กรขาดโอกาส
ในการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ด้านที่ 3 ด้านทรัพยากรบุคคลการทำเรือแห่งประเทศไทย

1. ข้อมูลทั่วไปด้านทรัพยากรบุคคล

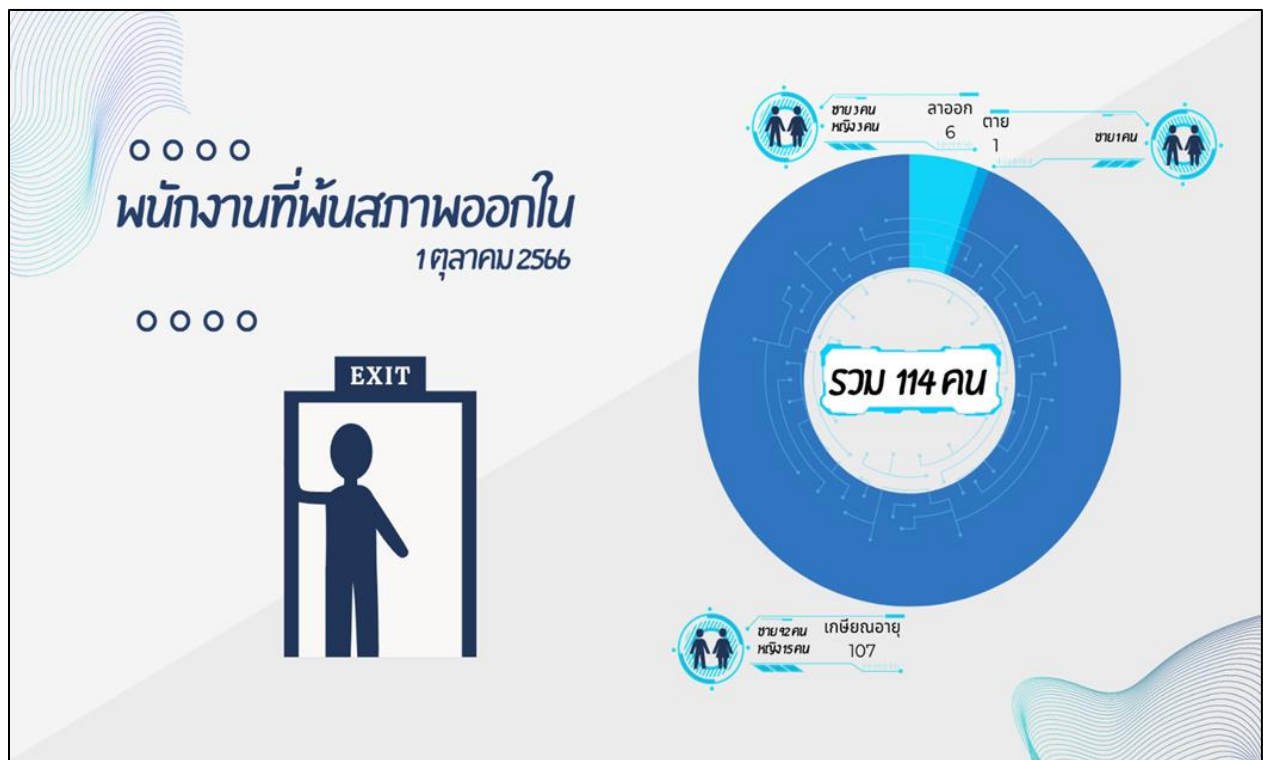


จำนวนพนักงานในแต่ละรุ่น (GENERATION)



ระดับการศึกษาสูงสุดของพนักงาน การทำเรือแห่งประเทศไทย





2. นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล



นโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล การทำเรือแห่งประเทศไทย

การทำเรือแห่งประเทศไทย มุ่งมั่นในการบริหารทุนมนุษย์ โดยเน้นการปรับปรุงให้ทันสมัยสอดคล้องกับเทคโนโลยีสมัยใหม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล ส่งเสริมสนับสนุนการเพิ่มศักยภาพบุคลากรทุกด้าน เพื่อให้มีคุณภาพเป็นคนดีและคนเก่ง อันจะนำไปสู่ความก้าวหน้าขององค์กรอย่างยั่งยืน สามารถบรรลุเป้าประสงค์ในการให้บริการทำเรือในระดับสากล และดำเนินธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับโลจิสติกส์ทางน้ำที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศ จึงกำหนดวิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรบุคคล คือ “Smart People for Smart Business” ซึ่งมีนโยบายดังนี้

๑. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และกระบวนการงาน (Smart Process) ให้ตอบสนองต่อกระบวนการทางธุรกิจทันต่อความเปลี่ยนแปลง คล่องตัวในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
๒. บริหารอัตรากำลังให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และอนาคต พัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคล (Smart People) ทุกระดับให้ทันต่อสภาพแวดล้อมของธุรกิจรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สร้างบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent) พัฒนาผู้ทดแทนตำแหน่ง (Successor)
๓. สร้างศักยภาพการมีภาวะผู้นำ (Leadership) รวมทั้งความสามารถในการบริหารจัดการคนให้กับบุคลากรทุกระดับ
๔. มุ่งเน้นการจัดทำสายความก้าวหน้าอาชีพ (Career Path) ของบุคลากร และสร้างธรรมาภิบาลในการพิจารณา อย่างโปร่งใสตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
๕. ยกระดับระบบงานด้านบุคคลด้วยการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เป็นระบบงานแบบ e-HR สามารถบูรณาการกับทุกระบบที่เกี่ยวข้อง และพัฒนาศักยภาพของหน่วยงานด้านบุคคลให้เป็น HRBP (HR Business Partner)
๖. สนับสนุนการเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ของบุคคลให้ปฏิบัติในทิศทางเดียวกันตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร “SMART”
๗. เสริมสร้างความผูกพันของบุคลากรตามปัจจัยที่สอดคล้องกับกลุ่มและส่วนของบุคลากร
๘. พัฒนาคุณภาพชีวิต และสภาพแวดล้อมที่ดี มีความปลอดภัย และสร้างความสุขในการทำงาน

ประกาศ ณ วันที่ ๓ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

(นายเกรียงไกร ไชยศิริวงศ์สุข)

ผู้อำนวยการการทำเรือแห่งประเทศไทย

3. ความสามารถหลักขององค์กร

3.1 ความสามารถหลัก ในปัจจุบัน ความสามารถในการเชื่อมระบบขนส่งทางเรือกับระบบการขนส่งรูปแบบอื่นแบบครบวงจร

3.2 ความสามารถหลักที่จำเป็น ในอนาคต ความสามารถในการบริหารจัดการสินทรัพย์และการลงทุน เพื่อพัฒนาโอกาสการแสวงหาประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

จากประเด็นความสามารถหลักขององค์กรดังกล่าว นำไปสู่การพัฒนาศักยภาพบุคลากรของ กทท. ให้มีความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ทักษะ ที่พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน เช่น การบริหารจัดการท่าเรือที่เป็นมาตรฐานสากล การบริหารงานในเชิงธุรกิจ การสร้างพันธมิตรและมุ่งเน้นพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน นำไปสู่การกำหนดความสามารถของบุคลากร กทท. ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ความสามารถในการบริหารจัดการท่าเรือเพื่อเป็นท่าเรือมาตรฐานระดับโลก (World Class Gateway Port)

2. ความสามารถในการบริหารงานขององค์กรในเชิงธุรกิจ รวมถึงการสร้างพันธมิตรในการดำเนินธุรกิจใหม่หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับการบริหารธุรกิจเดิมและธุรกิจรูปแบบใหม่ รวมทั้งธุรกิจที่เกี่ยวข้องที่เชื่อมโยงโครงข่าย

3. การขนส่งทางน้ำและระบบโลจิสติกส์ สนับสนุนกิจการท่าเรือและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

4. ความสามารถในการบริหารจัดการสินทรัพย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร

5. ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Competency) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และเท่าทันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (Digital Disruption) รวมถึงทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูล (Big Data Analysis) เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการให้บริการได้ตรงตามความต้องการของผู้ใช้บริการ เพิ่มศักยภาพการแข่งขัน

6. ความสามารถในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและการยอมรับและความร่วมมือในการดำเนินงานของการท่าเรือฯ

ซึ่งสามารถจัดกลุ่มและออกแบบความสามารถหรือสมรรถนะของทรัพยากรบุคคลที่จะสนองต่อความสามารถหลักในอนาคตของการท่าเรือแห่งประเทศไทยใน 3 กลุ่มหลัก คือ

กลุ่มที่ 1 ความสามารถในการธุรกิจเพื่อนาคต เช่น ด้านโลจิสติกส์ทางน้ำและทางบก ด้านการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจในอนาคต ด้านเทคโนโลยีแพลตฟอร์มการบริการโลจิสติกส์ทางน้ำ

กลุ่มที่ 2 ความสามารถด้านมาตรฐานและกฎหมายสากล เช่น ท่าเรือสีเขียว กฎหมายการขนส่งระหว่างประเทศ และมาตรฐานสากลท่าเรือ เป็นต้น

กลุ่มที่ 3 ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น Big Data วิทยาศาสตร์ข้อมูล ด้าน Business Analytics เป็นต้น

4. วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร

“S M A R T”

S = STANDARD	ดำเนินงานอย่างมีธรรมาภิบาลและมาตรฐานสากล
M = MASTERY	ทำงานอย่างมืออาชีพเทียบเท่าองค์กรสมรรถนะสูง
A = AGILITY	พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรมสิ่งใหม่
R = RESPONSIBILITY	รับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
T = TEAMWORK	มุ่งมั่นในการทำงานร่วมกัน

ประเด็นวัฒนธรรมองค์กรจะเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนด Soft Skills ที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กรในอนาคต เช่น ความโปร่งใส การเป็นมืออาชีพ การเปลี่ยนแปลง เป็นต้น ทักษะลักษณะนี้จำเป็นต้องไม่ได้แต่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรที่สูงมาก (High Influencer)

5. แผนแม่บททรัพยากรบุคคล ปี 2566

จุดมุ่งเน้นกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy) ปี 2566

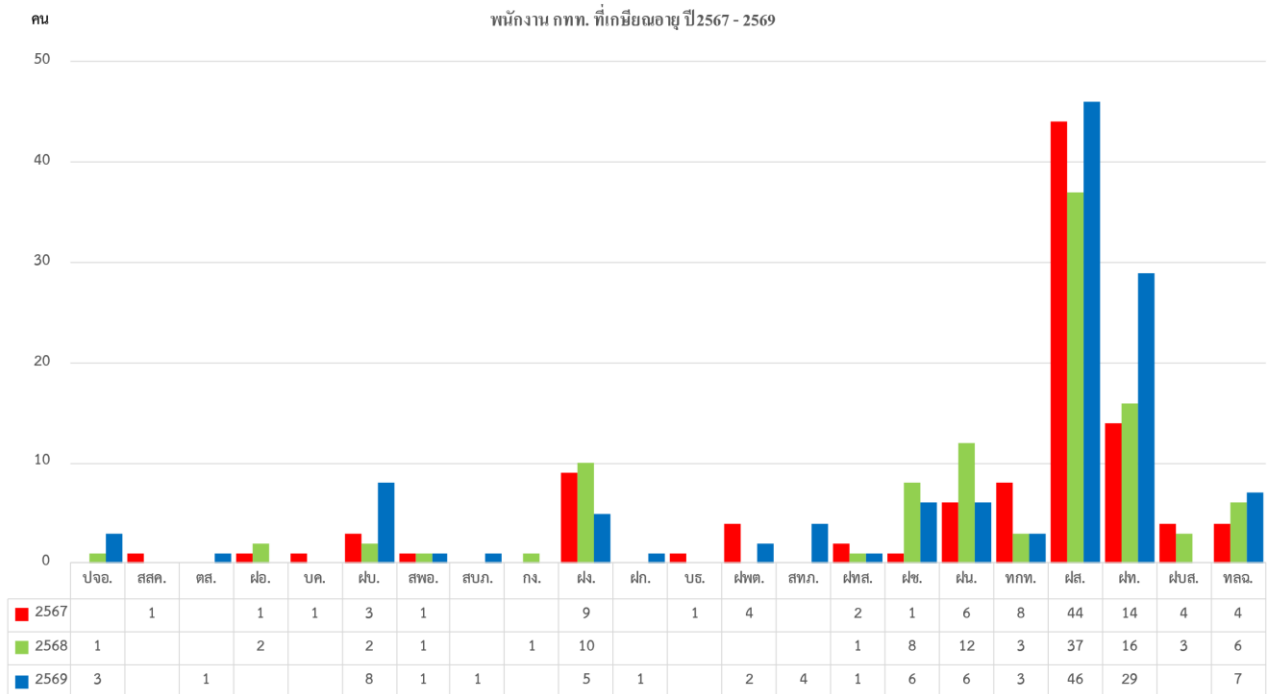


Focus

- การปรับองค์กรไปสู่ **HPO** ที่ตอบสนองต่อธุรกิจในอนาคต
- การวางแผนและจัดการกำลังที่ตอบสนองต่อธุรกิจในอนาคต
- การวางแผนและจัดการตำแหน่ง **Key Strategic Position**
- การพัฒนาและเสริมสร้าง **Employee Experiences**

6. อัตรากำลัง

6.1 ข้อมูลการเกษียณอายุ ปี 2567-2569



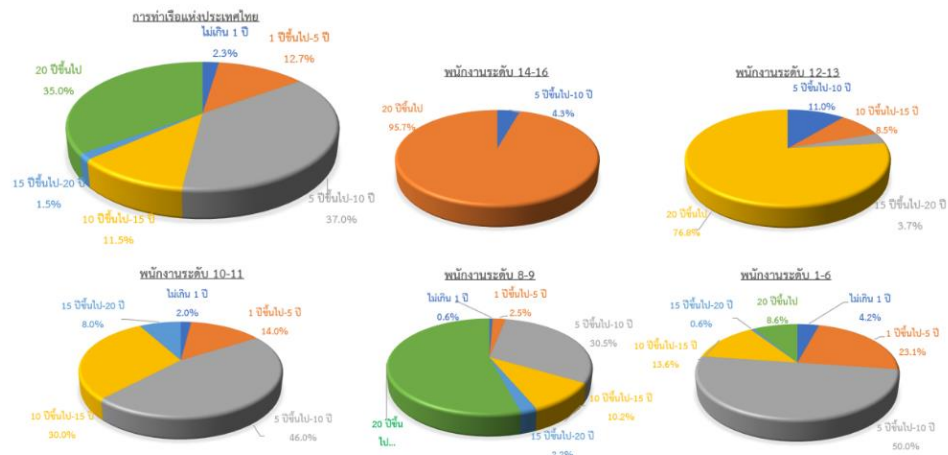
จากกราฟแสดงให้เห็นว่าพนักงานเกษียณอายุตั้งแต่ปี 2567-2569 จะมากสุดในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหลัก

6.2 แผนอัตรากำลัง

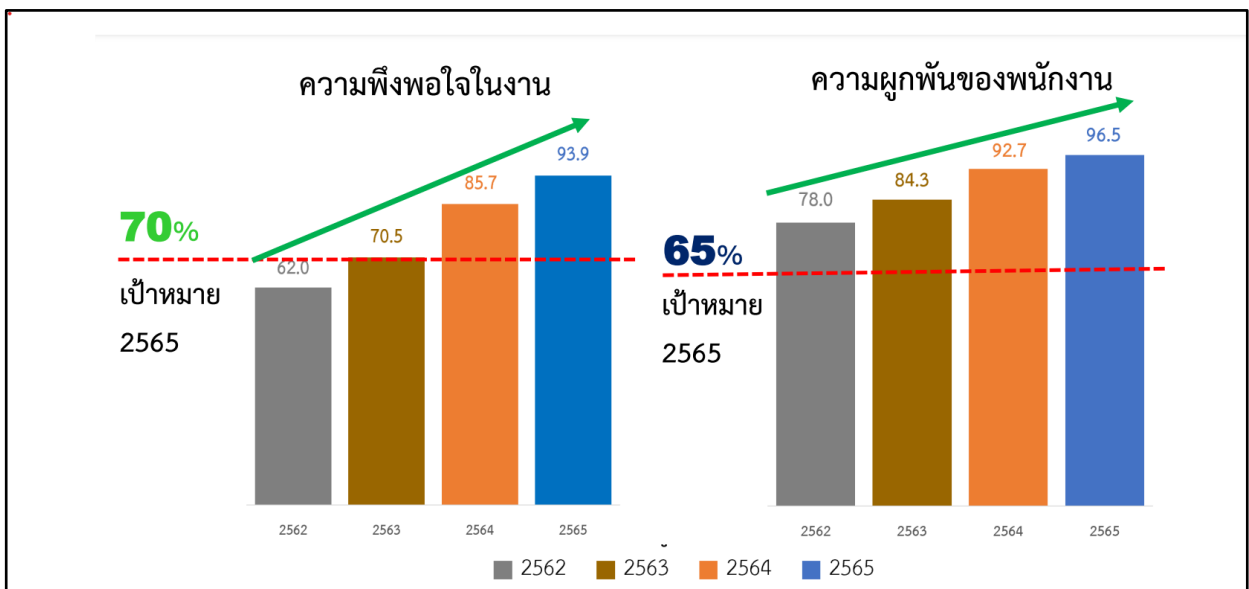
หน่วยงาน	กรอบอัตรา		ปี 2565 - 2567				ปี 2568 - 2569			
			อัตราจากผลการวิเคราะห์ปริมาณงาน		การเปลี่ยนแปลงจากกรอบอัตราปัจจุบัน		อัตราจากผลการวิเคราะห์ปริมาณงาน		การเปลี่ยนแปลงจากกรอบอัตราปัจจุบัน	
	เจ้าหน้าที่	ลูกจ้าง	เจ้าหน้าที่	ลูกจ้าง	เจ้าหน้าที่	ลูกจ้าง	เจ้าหน้าที่	ลูกจ้าง	เจ้าหน้าที่	ลูกจ้าง
ประจำผู้อำนวยการ	6	0	6	0	0	0	6	0	0	0
1. สำนักเลขานุการคณะกรรมการ กทท.	12	2	12	1	-	-1	12	1	-	-1
2. สำนักผู้อำนวยการ	45	9	40	8	-5	-1	40	8	-5	-1
3. สำนักกฎหมาย	56	3	53	0	-3	-3	53	0	-3	-3
4. สำนักความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม	103	10	68	7	-35	-3	68	7	-35	-3
สายตรวจสอบ	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0
5. ฝ่ายตรวจสอบ	42	2	33	0	-9	-2	33	0	-9	-2

หน่วยงาน	กรอบอัตรา		ปี 2565 - 2567				ปี 2568 - 2569			
			อัตราจากผลการวิเคราะห์ปริมาณงาน		การเปลี่ยนแปลงจากกรอบอัตราปัจจุบัน		อัตราจากผลการวิเคราะห์ปริมาณงาน		การเปลี่ยนแปลงจากกรอบอัตราปัจจุบัน	
	เจ้าหน้าที่	ลูกจ้าง	เจ้าหน้าที่	ลูกจ้าง	เจ้าหน้าที่	ลูกจ้าง	เจ้าหน้าที่	ลูกจ้าง	เจ้าหน้าที่	ลูกจ้าง
6. สำนักบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	17	0	17	0	0	0	17	0	0	0
สายบริหารทรัพยากรบุคคลและบรรษัทภิบาล	2	0	2	0	0	0	2	0	0	0
7. ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	186	29	157	13	-29	-16	157	13	-29	-16
8. สำนักแพทย์และอนามัย	52	12	48	3	-4	-9	48	3	-4	-9
9. สำนักธรรมาภิบาลและกิจการเพื่อสังคม สายบริหารและวิเคราะห์การเงิน	9	0	15	0	6	0	15	0	6	0
	2	0	2	0	0	0	2	0	0	0
10. ฝ่ายการเงินและบัญชี	352	20	301	14	-51	-6	301	14	-51	-6
สายการตลาดและกลยุทธ์องค์กร	0	0	2	0	2	0	2	0	2	0
11. ฝ่ายการตลาดและสื่อสารองค์กร	79	5	69	2	-10	-3	69	2	-10	-3
12. ฝ่ายกลยุทธ์องค์กร	47	3	47	3	0	0	47	3	0	0
สายวิศวกรรม	2	0	2	0	0	0	2	0	0	0
13. ฝ่ายการร่อนน้ำ	363	26	353	23	-10	-3	353	23	-10	-3
14. ฝ่ายการช่าง	216	74	179	43	-37	-31	179	43	-37	-31
สายเทคโนโลยีสารสนเทศ	0	0	2	0	2	0	2	0	2	0
15. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	59	3	59	2	0	-1	59	2	0	-1
สายธุรกิจพิเศษ	2	0	2	0	0	0	2	0	0	0
16. สายธุรกิจพิเศษ	90	4	69	3	-21	-1	71	3	-19	-1
ท่าเรือกรุงเทพ	9	0	9	0	0	0	9	0	0	0
17.1 ฝ่ายปฏิบัติการสินค้า	637	6	384	4	-253	-2	384	4	-253	-2
17.2 ฝ่ายปฏิบัติการตู้สินค้า	773	13	678	5	-95	-8	678	5	-95	-8
17.3 ฝ่ายบริหารงานและสนับสนุน	890	47	766	14	-124	-33	766	14	-124	-33
ท่าเรือแหลมฉบัง	2	0	2	0	0	0	2	0	0	0
18. ท่าเรือแหลมฉบัง	238	0	201	0	-37	0	206	0	-32	0
รวม	4,292	268	3,579	145	-713	-123	3,586	145	-706	-123

ข้อมูลทั่วไปของพนักงานที่ร่วมทำการสำรวจ ระยะเวลาการปฏิบัติงาน



7. ความพึงพอใจและผูกพันของพนักงาน



จากผลการสำรวจจะพบว่าความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานมีระดับที่สูงขึ้นตั้งแต่ปี 2562 - 2565 อย่างไรก็ตามจุดเปลี่ยนสำคัญที่จะทำให้ความผูกพันของพนักงานยั่งยืนนั้นจะต้องพัฒนาไปสู่การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับพนักงาน

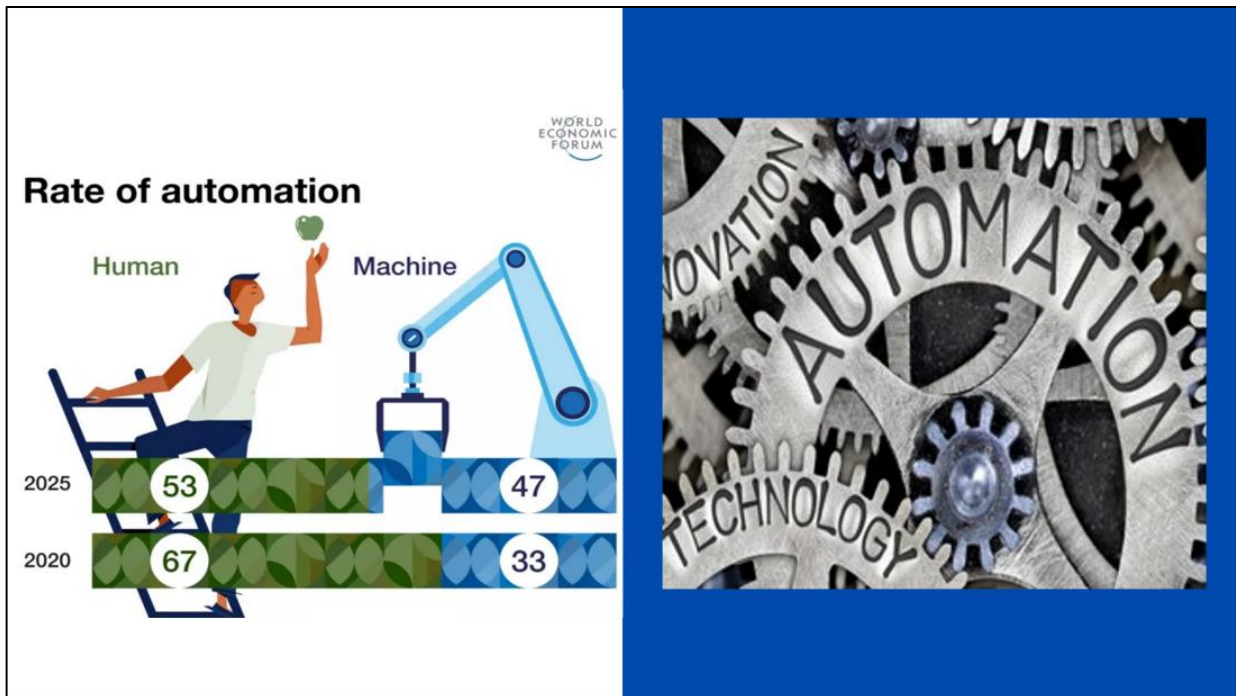
ด้านที่ 4 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัลกับการบริหารทุนมนุษย์

การบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ในยุค Disruption จะมุ่งเน้นการบริหารและพัฒนาทักษะใหม่ที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่มีพลวัตสูง

การบริหารทุนมนุษย์ มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงไปสู่การบริหารแบบทางเลือกมากขึ้นหรือที่เรียกว่า HR Cafeteria กล่าวคือบุคลากรสามารถเลือกวิธีการทำงานได้ทั้งในรูปแบบการทำงานในสำนักงาน หรือรูปแบบการทำงานแบบออนไลน์ เป็นต้น รวมไปถึงบุคลากรสามารถที่จะเลือกสวัสดิการที่ต้องการได้ ดังนั้นรูปแบบการบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่จะต้องรองรับความหลากหลาย และเป็นความท้าทาย ที่หน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลจะต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรคาดหวัง

การพัฒนาทุนมนุษย์ มีแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงไปสู่การพัฒนาทักษะ และ คุณลักษณะที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะทักษะด้านกระบวนการคิดหรือที่เรียกว่า Soft Skills เช่น การคิดบวก การปรับตัวและยืดหยุ่น เป็นต้น ในขณะเดียวกันทรัพยากรบุคคลต้องมีทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทั้งในรูปแบบผู้ใช้งานและผู้พัฒนาซึ่งหมายความว่าบุคลากรทุกคนที่ปฏิบัติงานจะต้องไม่เพียงแค่เป็นผู้ใช้งาน (User) เท่านั้นแต่จะต้องเป็นผู้พัฒนาและออกแบบเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน (Developer) ของตนเองด้วย หรือที่เรียกว่าบุคลากรที่เป็น Power User

สอดคล้องกับการประชุมของ World Economic Forum คือระบบอัตโนมัติจะถูกนำมาใช้งานเพิ่มขึ้นในปี ค.ศ. 2025 เป็นร้อยละ 47



ในขณะที่ทรัพยากรบุคคลต้องมีทักษะที่จำเป็นในปี ค.ศ. 2025 มี 4 ด้าน คือ

- การแก้ปัญหาที่ซับซ้อน คือ การแก้ไขปัญหาที่มีหลายปัจจัยและมีผลกระทบเป็นวงกว้าง โดยจะต้องสามารถเสนอวิธีการแก้ไขปัญหาในหลายวิธี รวมไปถึงข้อดีและข้อจำกัดแต่ละวิธี
- การจัดการตนเอง คือ การวางแผนพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร และสภาพแวดล้อมสมัยใหม่
- การทำงานร่วมกับผู้อื่น คือ ความสามารถในการทำความเข้าใจความแตกต่างของคนอื่น และสามารถปรับตัวในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
- การใช้และพัฒนาเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน คือ ความรู้ ความเข้าใจ การประยุกต์ใช้ และพัฒนาเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

แนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของโลกจะมีทิศทางที่มุ่งเน้นด้าน Soft Skills มากขึ้น จึงเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่มีผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จะต้องมุ่งเน้นทักษะเพื่ออนาคตมากขึ้น

ด้านที่ 5 การเปรียบเทียบการดำเนินงานที่สำคัญกับคู่เทียบ (Benchmarking)

ผลการเปรียบเทียบคู่เทียบ (Benchmarking) หัวข้อ การบริหารทุนมนุษย์ (HCM) ของการทำเรือแห่งประเทศไทย กับ การรถไฟฟ้ามหานครแห่งประเทศไทย การทางพิเศษแห่งประเทศไทย บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด เนื่องจากเป็นรัฐวิสาหกิจ สาขาขนส่ง สังกัดกระทรวงคมนาคมเหมือนกับ การทำเรือแห่งประเทศไทย ประเด็นเทียบ รฟม. กทพ. บวท. กทท. คะแนนการประเมินมิติ 4 ด้านตาม Enablers ดังนี้

หัวข้อ	รฟม.	กทพ.	บวท.	กทท
1.ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์	3.400	3.300	3.300	2.800
2.การบริหารทรัพยากรมนุษย์	3.200	3.2350	2.8050	2.6950
3.การพัฒนาทุนมนุษย์	2.8900	3.0805	2.8400	2.8800
4.สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนฯ	2.8625	3.1846	3.1350	2.8175

โดยการเปรียบเทียบคู่เทียบ (Benchmarking) กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของ กทท. กับ ธ.ก.ส. เนื่องจาก ธ.ก.ส. ที่เป็นหน่วยงานที่มีกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นเลิศ Best Practice ได้รับคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ให้เป็นหนึ่งในรัฐวิสาหกิจนำร่อง โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ การวิเคราะห์ประเด็นสำคัญด้านกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่จะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีทั้งหมด 9 ด้าน ดังนี้

กระบวนการทรัพยากรบุคคล	กทท.	ธกส.	ข้อควรปรับปรุง
1. การวางแผนและจัดการ อัตรากำลัง	มีการวิเคราะห์และวางแผน อัตรากำลังทั้งในระยะสั้น กลางและยาว แต่ยังไม่มีการ วิเคราะห์ส่วนผสมของ อัตรากำลัง (Staff Mix) ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	มีกลไกในการติดตาม และประเมินผลมี เครื่องมือ/กระบวนการ ด้านการประมาณการ อัตรากำลัง ในการจัดทำ แผนอัตรากำลังระยะสั้น และระยะยาว	ปรับเปลี่ยนวิธีคิดในการ วางแผนเฉพาะทาง เป็นต้น บริหารอัตรากำลัง ให้เป็นรูปแบบ Staff Mix ตามลักษณะงานเช่น พนักงานประจำ พนักงาน จ้างชั่วคราว พนักงาน Outsource และพนักงาน ผู้เชี่ยวชาญ
2. กระบวนการสรรหา คัดเลือกและ การหมุนเวียนบุคลากร (Job Rotation)	- มีการรับสมัครแบบ Online และ Offline ขึ้นอยู่กับลักษณะตำแหน่ง - มีเครื่องมือในการคัดเลือก เช่น แบบทดสอบ การทดสอบภาคปฏิบัติ - ไม่มีการหมุนเวียนบุคลากร ที่ชัดเจนและเป็นระบบ	- รับสมัครระบบ Online โดย ธ.ก.ส. นำเทคโนโลยี ดิจิทัล มาใช้รับสมัครงาน - วิธีการรูปแบบการ โยกย้าย พนักงานมีหลักเกณฑ์/ คุณสมบัติกำหนดรอบ การโยกย้าย 2 ครั้ง/ปี บัญชี (เดือน ต.ค. และ เม.ย.)	ปรับรูปแบบวิธีการและ เครื่องมือในการคัดเลือกให้ เป็นรูปแบบ Technology Platform หรือใช้ AI คัดเลือกมากขึ้น
3. กระบวนการบริหารผล การปฏิบัติงาน	- มีระบบบริหารผลการ ปฏิบัติงานบนระบบ HRIS - มีการเชื่อมโยงระบบ บริหารผลการปฏิบัติงานกับ คำตอบแทน	- มีการเชื่อมโยงผล การปฏิบัติงานกับการจ่าย ค่าตอบแทน - มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ กับผู้ได้บังคับบัญชาและ ดำเนินการสอบถามความ คิดเห็นของพนักงานและ ผู้บริหารภายหลังการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	ปรับปรุงให้ระบบ PMS เป็น Central Platform สำหรับ การบูรณาการระบบ HR ทั้งหมดเช่น ค่าตอบแทน ความก้าวหน้า การพัฒนา บุคลากร เป็นต้น

กระบวนการทรัพยากรบุคคล	กทท.	ธกส.	ข้อควรปรับปรุง
4. กระบวนการบริหาร ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ และสวัสดิการ	การวิเคราะห์และทบทวน ปัจจัยนำเข้า เช่น ตลาดแรงงาน การสำรวจ ค่าตอบแทน เป็นต้น	การกำหนดปัจจัยนำเข้า แยกปัจจัยนำเข้าสำหรับ การรวบรวมข้อมูลเป็น 2 ปัจจัยคือปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก เพื่อให้ข้อมูลครอบคลุม	ปรับปรุงวิธีการทบทวน รูปแบบค่าตอบแทนทั้งแบบ เงินและไม่ใช้เงิน รวมไปถึง รูปแบบ Benefit Cafeteria
5. กระบวนการประเมินและ ออกแบบสมรรถนะ (Competency Model)	- มีการออกแบบสมรรถนะ หลักสมรรถนะด้าน การจัดการและสมรรถนะ ลักษณะงานที่ตอบสนองต่อ ธุรกิจหลักและธุรกิจใน อนาคต - มีการประเมิน Competency Gap ทั้งใน รูปแบบ การทดสอบ การ ประเมินจากผู้บังคับบัญชา	- การรวบรวมข้อมูลนำเข้า ครอบคลุมข้อมูลจาก ธนาคารอื่น และองค์กรชั้น นำทางธุรกิจการเงินใน ประเทศและต่างประเทศ มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการ กำหนดรายการสมรรถนะ - ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ ประเมินช่องว่างสมรรถนะ ส่วนแนวทางการพัฒนา ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น ผู้วางแผน	ปรับปรุง Competency Model ให้เป็นรูปแบบที่ ตอบสนอง New Business Model มากขึ้น
6. กระบวนการเรียนรู้และ พัฒนา	- การวางแผนพัฒนาและ เรียนรู้ระยะ 5 ปี - การอนุมัติการพัฒนา ภายในและภายนอกองค์กร มีวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน	- ขั้นตอนการขออนุมัติ จัดฝึกอบรมภายใน (In house) ฝ่าย/สำนัก จัดฝึกอบรมตาม หลักเกณฑ์ และงบประมาณที่กำหนด ไว้โดยไม่ต้องผ่านฝ่าย ทรัพยากรบุคคล	พัฒนาระบบการเรียนรู้ให้ เป็นรูปแบบ Non - classroom มากขึ้น โดยนำ เทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้

กระบวนการทรัพยากรบุคคล	กทท.	ธกส.	ข้อควรปรับปรุง
7. กระบวนการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากรและผู้บริหารระดับสูง	-หลักการประเมินประสิทธิผล การเรียนรู้และพัฒนา ใช้หลักการ Donald L. Kirkpatrick and Philips 5 ระดับ -ระดับ 4 การประเมินหาความคุ้มค่า (ROI) วัดจากหลักสูตรที่มีค่าใช้จ่ายสูง	-หลักการประเมินประสิทธิผล การเรียนรู้และพัฒนา ใช้หลักการ Donald L. Kirkpatrick and Philips 5 ระดับ -ระดับ 4 การประเมินหาความคุ้มค่า (ROI) วัดจากหลักสูตรที่มีค่าใช้จ่ายสูง และกำหนดให้มีการถ่ายทอดความรู้	ปรับปรุงการประเมินผลความคุ้มค่าในการฝึกอบรม (ROI) ให้สามารถวัดผลความคุ้มค่าได้ในรูปแบบตัวเงิน
8. การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร	-มีการกำหนดวัฒนธรรม SMART -มีกิจกรรมส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง -ไม่มีการวัดหรือประเมินวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ	-มีการสร้างแบบประเมินและทดสอบการแสดงออกตามวัฒนธรรมองค์กรโดยหาค่า Validity และ Reliability เพื่อให้ได้ข้อคำถามที่มีความเที่ยงตรง -มีการกำหนดให้ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลต้นแบบทางวัฒนธรรมองค์กร	ปรับวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนา Skills for the Future

กระบวนการทรัพยากรบุคคล	กทท.	ธกส.	ข้อควรปรับปรุง
9. การพัฒนาความผูกพันและการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีของพนักงาน	- การสำรวจความผูกพันของพนักงานปีละ 1 ครั้ง - จัดทำกิจกรรมการส่งเสริมความผูกพัน	- แผนเสริมสร้างความผูกพัน 2 ระดับ 1) ระดับองค์กร เป็นการจัดทำแผนจากการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความผูกพันและปัจจัยความพึงพอใจ และเชื่อมโยงกับการดำเนินงานของส่วนงาน 2) ระดับส่วนงานให้แต่ละส่วนงานพิจารณาอ็อปเทรแผนเพื่อเสริมสร้างความผูกพันและปรับปรุงปัจจัยความผูกพันที่อยู่ในระดับต่ำของพนักงานภายในส่วนงาน - มีการทดสอบแบบสอบถามโดยการหาค่า Validity และ Reliability ก่อนการสำรวจจริง	พัฒนาประสบการณ์ที่ดีของพนักงานคือเป้าหมาย แต่จะต้องดำเนินการใน 3 ส่วน คือ สร้างวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ปรับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในการขับเคลื่อนงาน

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Organizational Environment Analytics)

ตามแผนวิสาหกิจ กทท. ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับทบทวน ปีงบประมาณ 2566)

ได้วิเคราะห์ประเด็นสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (SWOT Analysis) ซึ่งมีประเด็นที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทุนมนุษย์และการดำเนินธุรกิจขององค์กรที่สำคัญ ได้แก่

ปัจจัยภายใน (Internal Factor)

- จุดแข็ง (Strength)
 - S1 ได้เปรียบ Hinterland โครงสร้างพื้นฐานและโครงข่ายการขนส่งที่ดี
 - S2 การจัดการท่าเรือเทียบท่ามาตรฐานสากล

- S3 ท่าเรือแหลมฉบังมีการเชื่อมโยงเครือข่ายเส้นทางขนส่งสินค้าทางเรือทั่วโลก (PLSCI) เพิ่มขึ้น
- S4 ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ/สายเรือในระดับโลก (Global Terminal Operator /International Terminal Operator) ร่วมสนับสนุนการดำเนินงาน
- S5 พื้นที่ขนาดใหญ่ในผืนเดียวกันสามารถต่อยอดการเป็นเมืองท่า (Smart City)
- S6 การตอบสนองต่อนโยบายรัฐ

- **จุดอ่อน (Weakness)**

- W1 ที่ตั้งไม่ได้อยู่บนเส้นทางการเดินเรือหลักของโลก
- W2 ท่าเรือภูมิภาคมีผลประกอบการอยู่ในสถานะขาดทุนต่อเนื่อง
- W3 โครงสร้างองค์กรไม่คล่องตัว ประกอบกับขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญ/บุคลากรสู่การพัฒนาตามวิสัยทัศน์ที่เพียงพอ
- W4 บริหารสินทรัพย์ต่ำกว่าที่ควร
- W5 ระเบียบ กทท. ในปัจจุบันเอื้อต่อการดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์และการแข่งขัน
- W6 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและขาดการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อพัฒนานวัตกรรม
- W7 ยังไม่สามารถสร้าง Strategic Partner ได้อย่างเป็นรูปธรรม
- W8 การบริหารจัดการองค์กรยังไม่เพียงพอต่อการขับเคลื่อนการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ปัจจัยภายนอก (External Factor)

- **โอกาส (Opportunity)**

- O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐ รวมถึงโครงการแผนพัฒนาต่าง ๆ อาทิ EEC/SEC
- O2 ปัจจัยมหภาคมีแนวโน้มส่งผลต่อเศรษฐกิจโลกและเศรษฐกิจของไทย
- O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ
- O4 การปรับตัวการให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port
- O5 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุมในทุกมิติ

- **อุปสรรค (Threat)**

- T1 การพัฒนาโครงการ Land Bridge
- T2 การกำหนดหรือปรับเปลี่ยนนโยบายรัฐอาจไม่เอื้อต่อการขยายขีดความสามารถของการพัฒนา กทท. ได้อย่างเต็มที่
- T3 กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ บางประการมีความซ้ำซ้อนและอาจไม่เอื้อต่อกิจการทำเรือ

T4 การพัฒนาของท่าเรือเอกชน รวมถึงการแข่งขันจากการขนส่งรูปแบบอื่น อาทิ

ทางบก ทางราง

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (ผบ.) จึงได้นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (SWOT Analysis) ดังกล่าวมาเป็นปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในของการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์ โดยมีองค์ประกอบ 4 ส่วนที่สำคัญคือ

3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกทั้งระดับโลกและระดับประเทศที่มีผลกระทบต่อโอกาสและอุปสรรคการบริหารและพัฒนาบุคลากรขององค์กร โดยการวิเคราะห์จะมีทั้ง 2 มุมมองคือ เป็นได้ทั้งโอกาสและทั้งอุปสรรค แต่จะมีการวิเคราะห์ระดับ (Ranking : R) ว่ามีผลต่ออะไรมากกว่ากัน โดย R1 คือ ผลกระทบมากกว่า และ R2 ผลกระทบน้อยกว่า

ปัจจัยระดับโลก : EGF						
การวิเคราะห์	โอกาส (O)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร	อุปสรรค (T)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร
EGF1 : ความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี (Technology Disruption Advancement) เช่น AI Blockchain	ปัจจัยในการผลักดันให้ไปสู่การดำเนินการ Digital HR Transformation ได้รวดเร็วขึ้น	1	O4 การปรับตัวการให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port	ปัจจัยนี้อาจเป็นอุปสรรคสำหรับการพัฒนา Digital HR ถ้าไม่มีการเปลี่ยน Technology Platform ที่มีความยืดหยุ่นและรองรับ Technology Disruption	2	
EGF2 : การเปลี่ยนแปลงชั่วคราวค่าโลกและสงครามการค้า จากการเปลี่ยนชั่วคราวและการเกิดศูนย์กลางทางเศรษฐกิจใหม่ เช่น BRICS ประกอบไปด้วย บราซิล อินเดีย รัสเซีย จีน และ แอฟริกาใต้ และสงครามการค้าระหว่างสหรัฐ อเมริกาและจีน	ปัจจัยส่งเสริมในการขยายธุรกิจการขนส่งที่สูงขึ้น การวางแผนทรัพยากรบุคคลทั้งปริมาณและคุณภาพ	1	O1 การลงทุนและพัฒนาาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐ รวมถึงโครงการแผนพัฒนาต่าง ๆ อาทิ EEC/SEC	ปัจจัยในการพัฒนาธุรกิจใหม่จะส่งผลต่อการสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถในธุรกิจใหม่ที่ไม่ใช่ธุรกิจแบบเดิม	2	T3 กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ บางประการมีความซับซ้อนและอาจไม่เอื้อต่อ กิจกรรมท่าเรือ

ปัจจัยระดับโลก : EGF						
การวิเคราะห์	โอกาส (O)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร	อุปสรรค (T)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร
EGF3 : ความต้องการ การเจริญเติบโตอย่าง ยั่งยืน (Growing Sustainability) ผลกำไรไม่ได้แสดงถึง ความสำเร็จของทุก องค์กรอีกต่อไป เช่น CSR, Carbon Footprint, Green Supply Chain	ปัจจัยเร่งใน การพัฒนาการ เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน	1	O5 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการ พัฒนาสู่การเติบโตที่ สมดุล ยั่งยืน และ ครอบคลุมในทุกมิติ	ปัจจัยที่เป็นอุปสรรค สำคัญต่อการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลให้มี ความพร้อมต่อการ เติบโตอย่างยั่งยืนถ้าขาด การพัฒนา Growth Mindset	2	T2 การกำหนดหรือ ปรับเปลี่ยนนโยบายรัฐ อาจ ไม่เอื้อต่อการขยาย ขีดความสามารถ ของ การพัฒนา กทท. ได้ อย่างเต็มที่
EGF4 : แนวโน้มธุรกิจโล จิสติกส์ทางทะเลมี ผลกระทบต่อการ เปลี่ยนแปลงระบบ นิเวศน์ธุรกิจโลจิสติกส์ ทางทะเลของโลก (World Logistic Eco- business) เช่น การ ผลิต การขนส่ง การ บริการท่าเรือ และการ ส่งมอบสินค้า เป็นต้น	ปัจจัยนี้ส่งผลต่อการ ขยายธุรกิจการขนส่ง ทางทะเล เป็นโอกาสใน การพัฒนาคนให้มีความ พร้อมต่อธุรกิจ	1	O2 ปัจจัยมหภาคมี แนวโน้มปรับตัว ส่งผลต่อ เศรษฐกิจโลกและ เศรษฐกิจของไทย	ปัจจัยนี้ส่งผลต่อการ ขยายธุรกิจการขนส่ง ทางทะเล จะเป็น อุปสรรคต่อการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลถ้าขาด การวางแผนที่ดี	2	

ปัจจัยระดับโลก : EGF						
การวิเคราะห์	โอกาส (O)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร	อุปสรรค (T)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร
EGF5 : แถบเศรษฐกิจ เส้นทางสายไหม คือ เครือข่ายเส้นทางบกจาก จีนไปยัง 6 ภูมิภาค ได้แก่ เอเชียตะวันออก เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เอเชียกลาง ตะวันออก กลางและแอฟริกาเหนือ เอเชียใต้ และยุโรป ไทยในฐานะที่เป็น ประเทศศูนย์กลางของ อาเซียนตอนบนที่ สามารถเชื่อมต่อกับ เส้นทาง BRI ได้ทั้งทาง บกและทางทะเล	ปัจจัยส่งเสริมในการ ขยายธุรกิจการขนส่งที่ สูงขึ้น ส่งผลให้องค์กร สามารถวางแผน ทรัพยากรบุคคลทั้ง ปริมาณและคุณภาพได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	1	O3 โอกาสใหม่ในการ ร่วมทุนกับท่าเรือ/ พันธมิตรทั้งในประเทศ และต่างประเทศ	ปัจจัยนี้อาจเป็นอุปสรรค การวางแผนทรัพยากร บุคคลถ้าไม่สัมพันธ์กับ ธุรกิจหลักขององค์กร	2	T2 การกำหนดหรือ ปรับเปลี่ยนนโยบายรัฐ อาจ ไม่เอื้อต่อการขยาย ขีดความสามารถ ของ การพัฒนา กทท. ได้ อย่างเต็มที่
EGF6 : แนวโน้มการ พัฒนาทรัพยากรบุคคล ของโลกจะมีทิศทางที่ มุ่งเน้นด้าน Soft Skills มากขึ้น จึงเป็นปัจจัย สำคัญประการหนึ่งที่มี ผลกระทบต่อการบริหาร จัดการองค์กร โดยเฉพาะด้านการ พัฒนาทรัพยากรบุคคล จะต้องมุ่งเน้นทักษะเพื่อ อนาคตมากขึ้น	ปัจจัยนี้กำหนดทิศ ทางการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลที่ มุ่งเน้น Soft Skills ที่ เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จ ขององค์กรในศตวรรษที่ 21	2	O1 การลงทุนและ พัฒนาระบบโลจิสติกส์ ของภาครัฐ รวมถึง โครงการแผนพัฒนาต่าง ๆ อาทิ EEC/SEC	ปัจจัยการพัฒนา Soft Skills อาจเป็นอุปสรรค สำคัญถ้ารูปแบบการ ทำงานเป็นแบบ SILO เพราะการพัฒนา Soft Skills จะเอื้อกับ วัฒนธรรมการทำงาน แบบ Cross Function	1	T3 กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ บางประการมี ความซ้ำซ้อนและอาจไม่ เอื้อต่อ กิจการทำเรือ

ปัจจัยระดับประเทศ : ENF						
การวิเคราะห์	โอกาส (O)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร	อุปสรรค (T)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร
ENF7 : นโยบาย Thailand 4.0 มุ่งเน้นการใช้ Digital Technology ขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ	ส่งเสริมให้องค์กรไปสู่ SMART Organization ส่งผลต่อการปรับแนวคิดการบริหารและพัฒนาคมน	2	O4 การปรับตัวการให้บริการผ่าน Digital Platform และการพัฒนา Smart Port	ความเข้าใจของทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับแนวคิด Thailand 4.0 รวมไปถึงการทำงานที่จะเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital Transformation เป็นอุปสรรคสำคัญ	1	T3 กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ บางประการมีความซ้ำซ้อนและอาจไม่เอื้อต่อ กิจการทำเรือ
ENF8 : การพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) เช่น การพัฒนาท่าเรือแหลมฉบังระยะที่ 3	ปัจจัยนี้คือโอกาสทางธุรกิจใหม่ขององค์กร พนักงานมีโอกาสก้าวหน้าในสายงานมากขึ้น	2	O1 การลงทุนและพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของภาครัฐ รวมถึงโครงการแผนพัฒนาต่าง ๆ อาทิ EEC/SEC	กำลังคนขององค์กรทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพที่ทำเรือแหลมฉบังยังไม่สอดคล้องกับปัจจัยนี้	1	T2 การกำหนดหรือปรับเปลี่ยนนโยบายรัฐ อาจ ไม่เอื้อต่อการขยายขีดความสามารถของการพัฒนา กทท. ได้อย่างเต็มที่
ENF9 : แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13	การพัฒนาคนมีทิศทางชัดเจน	2	O5 ภาครัฐ สังคม ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาสู่การเติบโตที่สมดุล ยั่งยืน และครอบคลุมในทุกมิติ	การ Deploy แผน 13 เพื่อวางแผนกำลังคนไม่ชัดเจนในระดับองค์กร	1	T2 การกำหนดหรือปรับเปลี่ยนนโยบายรัฐ อาจ ไม่เอื้อต่อการขยายขีดความสามารถของการพัฒนา กทท. ได้อย่างเต็มที่
ENF10 : แผนพัฒนาระบบพัฒนาระบบโลจิสติกส์ของประเทศไทย ปี 66 - 70	โอกาสการพัฒนาธุรกิจใหม่สูง รวมไปถึงทรัพยากรบุคคลมีโอกาสเติบโตในธุรกิจใหม่	1	O3 โอกาสใหม่ในการร่วมทุนกับท่าเรือ/พันธมิตรทั้งในประเทศและต่างประเทศ	การวางแผนกำลังคนต้องคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ มิฉะนั้นจะกลายเป็นอุปสรรคมากกว่าโอกาส	2	T2 การกำหนดหรือปรับเปลี่ยนนโยบายรัฐ อาจ ไม่เอื้อต่อการขยายขีดความสามารถของการพัฒนา กทท. ได้อย่างเต็มที่

ปัจจัยระดับประเทศ : ENF						
การวิเคราะห์	โอกาส (O)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร	อุปสรรค (T)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร
ENF11 : แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ระบบขนส่งระยะ 20 ปี (2560-79) มุ่งเน้น การบูรณาการระบบ คมนาคมขนส่ง (Integrated Transport Systems) มุ่งเน้นให้ ระบบโครงสร้างพื้นฐาน ทางรางและทางน้ำเป็น รูปแบบการขนส่งหลัก	โอกาสการพัฒนาธุรกิจ ใหม่สูงในระยะ 10 ปี ข้างหน้า รวมไปถึง ทรัพยากรบุคคลมีโอกา เติบโตในธุรกิจใหม่	1	O1 การลงทุนและ พัฒนาระบบโลจิสติกส์ ของภาครัฐ รวมถึง โครงการแผนพัฒนา ต่าง ๆ อาทิ EEC/SEC	การวางแผนกำลังคน ต้องคำนึงถึงปัจจัย เหล่านี้ มิฉะนั้นจะ กลายเป็นอุปสรรค มากกว่าโอกาส	2	T2 การกำหนดหรือ ปรับเปลี่ยนนโยบายรัฐ อาจ ไม่เอื้อต่อการขยาย ขีดความสามารถ ของ การพัฒนา กทท. ได้ อย่างเต็มที่
ENF12 : ตลาดแรงงาน ด้านโลจิสติกส์มีการ เติบโตของร้อยละ 30 ในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา แต่ยังขาดการพัฒนา ทักษะดิจิทัลที่มี ประสิทธิภาพ จาก รายงาน THE GLOBAL TALENT COMPETITIVENESS INDEX 2022 ที่ในส่วน ทักษะดิจิทัล (Digital Skills) ไทย ยังอยู่ใน ลำดับที่ 73 จาก 133 ประเทศ	ตลาดแรงงานมีให้เลือก มากขึ้น	2	O1 การลงทุนและ พัฒนาระบบโลจิสติกส์ ของภาครัฐ รวมถึง โครงการแผนพัฒนา ต่าง ๆ อาทิ EEC/SEC	อัตราค่าตอบแทน ความก้าวหน้า แรงจูงใจ อาจไม่สามารถแข่งขันได้	1	T3 กฎหมาย ระเบียบ ฯลฯ บางประการมี ความซับซ้อนและอาจไม่ เอื้อต่อ กิจการทำเรือ

3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ปัจจัยภายในที่มีผลกระทบต่อจุดแข็งและจุดอ่อนการบริหารและพัฒนา
บุคลากรขององค์กร โดยการวิเคราะห์จะมีทั้ง 2 มุมมองคือ เป็นได้ทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนแต่จะมีการวิเคราะห์ระดับ
(Ranking : R) ว่ามีผลกระทบต่อการเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนมากกว่ากัน โดย R1 คือ ผลกระทบมากกว่า และ R2
ผลกระทบน้อยกว่า

ปัจจัยภายในองค์กร : INF						
การวิเคราะห์	จุดแข็ง (S)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร	จุดอ่อน (W)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร
แผนการปฏิบัติงาน						
INF1 : แผนวิสาหกิจ ยุทธศาสตร์ที่ 4.2 สร้าง โครงสร้างองค์กรและ ทรัพยากรบุคคลที่มี คุณภาพเพื่อการเติบโต อย่างยั่งยืน และ ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ การทำเรือฯ	แผนแม่บททรัพยากร บุคคลเชื่อมโยงและ สนับสนุนการขับเคลื่อน ตามเป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ที่ 4.2 สร้าง โครงสร้างองค์กรและ ทรัพยากรบุคคลที่มี คุณภาพเพื่อการเติบโต อย่างยั่งยืน	1	S2 การจัดการทำเรือ เทียบเท่ามาตรฐาน สากล	กลยุทธ์การพัฒนา ทรัพยากรบุคคลยังไม่ได้ มีการมุ่งเน้นการพัฒนา คนเพื่อการเปลี่ยนแปลง อย่างเป็นรูปธรรมที่ไปสู่ Digital and SMART people	2	W6 การพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่ ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง และขาดการใช้ข้อมูล ขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อพัฒนานวัตกรรม
INF2 : แผนปฏิบัติการ ดิจิทัล มุ่งเน้นการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลในการ ขับเคลื่อนด้าน Digital Transformation	แผนปฏิบัติการดิจิทัลมี เป้าหมายชัดเจนที่จะ พัฒนาคนให้เป็นกลไก สำคัญของ Digital Transformation	2	S2 การจัดการทำเรือ เทียบเท่า มาตรฐานสากล	การพัฒนา Digital Soft Skills โดยเฉพาะด้าน Digital Mindset ยังไม่ มีทิศทางชัดเจน	1	W6 การพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่ ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง และขาดการใช้ข้อมูล ขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อพัฒนานวัตกรรม
INF3 : แผนนวัตกรรม โดยนวัตกรรมกับ ทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งที่ ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ โดย นวัตกรรมจะเริ่มจากคน เป็นลำดับแรก	แผนพัฒนานวัตกรรม เป็น Platform สำคัญ ในการพัฒนา Ideater ขององค์กรเพื่อพัฒนา นวัตกรรมที่สร้างมูลค่า ให้กับองค์กร	2	S2 การจัดการทำเรือ เทียบเท่า มาตรฐานสากล	การพัฒนานวัตกรรมยัง ไม่ได้มีการบูรณาการกับ แผนพัฒนา Talent	1	W6 การพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่ ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง และขาดการใช้ข้อมูล ขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อพัฒนานวัตกรรม
INF4 : แผนจัดการ ความรู้ได้กำหนดไว้ใน ยุทธศาสตร์ที่ 3 ว่าด้วย พัฒนาบุคลากรและ สร้างวัฒนธรรมการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	เป้าหมายของ ยุทธศาสตร์ที่ 3 มีการกำหนดทิศทางการ พัฒนาวัฒนธรรมการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	1	S2 การจัดการทำเรือ เทียบเท่า มาตรฐานสากล	การสร้างสภาพแวดล้อม การปฏิบัติงานยังไม่มี ระบบนิเวศนวัตกรรม การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ที่ชัดเจน	2	

ปัจจัยภายในองค์กร : INF						
การวิเคราะห์	จุดแข็ง (S)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร	จุดอ่อน (W)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร
แผนการปฏิบัติงาน						
INF5 : แผนจัดการความเสี่ยงโดยเฉพาะความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานที่ไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบมาตรฐานที่จะนำไปสู่ความเสียหายขององค์กร	แผนจัดการความเสี่ยงเป็นไปตามมาตรฐาน COSO รวมไปถึงการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	2	S2 การจัดการท่าเรือเทียบท่ามาตรฐานสากล	แผนจัดการความเสี่ยงยังไม่ได้มีการจัดทำ People Risk Analytics ที่จะป้อนปัจจัยในการบ่งชี้ทั้งปริมาณและคุณภาพคนที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ	1	W3 โครงสร้างองค์กรไม่คล่องตัว ประกอบกับขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญ/บุคลากร สู่การพัฒนาตามวิสัยทัศน์ที่เพียงพอ
INF6 : แผนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เสริมสร้างการยอมรับของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อบูรณาการความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร	การบริหารทรัพยากรบุคคลต้องมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement)	2	S4 ผู้ประกอบการท่าเทียบเรือ/สายเรือในระดับโลก (Global Terminal Operator/ International Terminal Operator) ร่วมสนับสนุนการดำเนินงาน	การบริหารทรัพยากรบุคคลมีการวัด Employee Engagement แต่ยังไม่บูรณาการกิจกรรมไปสู่การสร้าง Employee Experience	1	

ปัจจัยภายในองค์กร : INF						
การวิเคราะห์	จุดแข็ง (S)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร	จุดอ่อน (W)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร
นโยบายและระบบงานทรัพยากรบุคคล						
INF7 : ด้านนโยบาย ทรัพยากรบุคคล มีความ ชัดเจนเป็นแนวทางไปสู่ การปฏิบัติจริง	มีการประกาศนโยบาย ด้านทรัพยากรบุคคล จากผู้นำขององค์กร	2	S2 การจัดการทำเรือ เทียบเท่ามาตรฐาน สากล	การสื่อสารนโยบายด้าน ทรัพยากรบุคคลไปยัง พนักงานยังไม่มี ประสิทธิภาพ	1	
INF8 : การวางแผน กำลังคนมีทั้งระยะสั้น กลาง และยาว รวมไปถึง ถึงการวางแผนกำลังคน เพื่อเตรียมพร้อมธุรกิจที่ ขยายตัวหรือธุรกิจใหม่	- การวางแผนกำลังคนมี ทั้งระยะสั้น กลาง และ ยาว โดยใช้ปัจจัยด้าน ภาระงาน และ FTEs - ข้อมูลการเกษียณอายุ ที่มีในระบบ HRIS	2	S2 การจัดการทำเรือ เทียบเท่ามาตรฐาน สากล	- การวางแผนกำลังคน มีทั้งระยะสั้น กลาง และ ยาว ยังไม่ได้มีการทำ BPR เพื่อใช้เทคโนโลยี ทดแทน รวมไปถึงการ วิเคราะห์ปัจจัยด้าน ธุรกิจและธุรกิจใหม่ - ยังไม่มีการจัดทำแผน อัตรากำลังแบบ Staff Mix	1	W3 โครงสร้างองค์กร ไม่คล่องตัว ประกอบกับ ขาดแคลนผู้เชี่ยวชาญ/ บุคลากรสู่การพัฒนา ตามวิสัยทัศน์ที่เพียงพอ
INF9 : ระบบการสรรหา และคัดเลือก มีการสรร หาและคัดเลือกหลาย รูปแบบ มีการใช้ เครื่องมือในการคัดเลือก ที่ Based on Technology	ระบบการสรรหาและ คัดเลือก มีการสรรหา และคัดเลือกมีเครื่องมือ ชัดเจน โดยเฉพาะ พนักงานประเภท Full Time	2	S2 การจัดการทำเรือ เทียบเท่ามาตรฐาน สากล	ระบบการสรรหาและ คัดเลือก มีการสรรหา และคัดเลือกยังไม่ หลากหลาย	1	W5 ระเบียบ กทท. ใน ปัจจุบันไม่เอื้อต่อการ ดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ และการแข่งขัน
INF10 : ระบบการ บริหารผลการปฏิบัติงาน สามารถเชื่อมโยงกับ หลายระบบ เช่น ค่าตอบแทน/ Talent/Successor/ New Business	ระบบการบริหารผลการ ปฏิบัติงาน สามารถ เชื่อมโยงกับ ค่าตอบแทน	2	S2 การจัดการทำเรือ เทียบเท่ามาตรฐาน สากล	ระบบการบริหารผลการ ปฏิบัติงาน สามารถ เชื่อมโยงกับระบบ ค่าตอบแทน แต่ยังไม่ สามารถเชื่อมโยงกับ ระบบ Talent/ Successor/ New Business	1	W6 การพัฒนาระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่ ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง และขาดการใช้ข้อมูล ขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อพัฒนานวัตกรรม

ปัจจัยภายในองค์กร : INF						
การวิเคราะห์	จุดแข็ง (S)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร	จุดอ่อน (W)	R	การเชื่อมโยง SWOT องค์กร
นโยบายและระบบงานทรัพยากรบุคคล						
INF11 : ระบบการพัฒนา หมายถึงมีการพัฒนาครอบคลุมทุกมิติ เช่น Career/Talent/Successor/New Business รวมถึงการประเมินที่เป็นรูปธรรมสะท้อน Productivity ได้ชัดเจน	ระบบการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลมีการพัฒนาครอบคลุมทุกมิติ เช่น Career/Talent/Successor/New Business	1	S2 การจัดการทำเรื่องเทียบเท่ามาตรฐานสากล	ระบบการพัฒนา ทรัพยากรบุคคลยังไม่สามารถพัฒนาในระดับรายบุคคล เพราะยังไม่มี IDP รองรับ	2	
INF12 : ระบบการบริหารค่าตอบแทนและแรงจูงใจมีการ Benchmark ทั้งภาพรวมและรายตำแหน่ง	ระบบการบริหารค่าตอบแทนเป็นไปตามกฎหมาย	1	S2 การจัดการทำเรื่องเทียบเท่ามาตรฐานสากล	ระบบแรงจูงใจที่นอกเหนือจากระบบค่าตอบแทนยังไม่มีรูปแบบ เช่น กลุ่ม Talent	2	W5 ระเบียบ กทท. ในปัจจุบันไม่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ และการแข่งขัน
INF13 : ระบบการบริหารสวัสดิการมีการออกแบบ จัดทำระบบสวัสดิการทางเลือกให้สามารถตอบโจทย์แต่ละ Generation	ระบบการบริหารสวัสดิการมีมาตรฐานสูงกว่าระบบสวัสดิการทั่วไป	1	S2 การจัดการทำเรื่องเทียบเท่ามาตรฐานสากล	ระบบการบริหารสวัสดิการทางเลือกควรต้องมีการพัฒนามากขึ้น	2	W5 ระเบียบ กทท. ในปัจจุบันไม่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจเชิงพาณิชย์ และการแข่งขัน
INF14 : เทคโนโลยีด้านทรัพยากรบุคคลเป็น Platform ที่สามารถทำ HR Analytics ได้แบบ Automation มีการใช้ AI หรือ Chatbot ในงานต่าง ๆ ด้านทรัพยากรบุคคล	มีการนำระบบ HRIS มาใช้ในการบริหารข้อมูล	2		เทคโนโลยีด้านทรัพยากรบุคคลมีจุดอ่อนที่ไม่สามารถทำ HR Analytics ได้แบบ Automation หรือมีการใช้ AI หรือ Chatbot	1	W6 การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลยังไม่ทัน ต่อการเปลี่ยนแปลงและขาดการใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) เพื่อพัฒนานวัตกรรม

3.3 การวิเคราะห์ SWOT

SWOT	ประเด็น	ลำดับความสำคัญ
จุดแข็ง (Strengths)		
INF 1	แผนแม่บททรัพยากรบุคคลเชื่อมโยงและสนับสนุนการขับเคลื่อนตามเป้าประสงค์ยุทธศาสตร์ที่ 5	1
INF 4	เป้าหมายของยุทธศาสตร์ที่ 3 มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	2
INF 11	ระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีการพัฒนาครอบคลุมทุกมิติ เช่น Career/Talent/Successor/New Business	3
INF12	ระบบการบริหารค่าตอบแทนเป็นไปตามกฎหมาย	5
INF13	ระบบการบริหารสวัสดิการมีมาตรฐานสูงกว่าระบบสวัสดิการทั่วไป	4
จุดอ่อน (Weaknesses)		
INF2	การพัฒนา Digital Soft Skills โดยเฉพาะด้าน Digital Mindset ยังไม่มีทิศทางชัดเจน	4
INF3	การพัฒนานวัตกรรมยังไม่ได้มีการบูรณาการกับแผนพัฒนา Talent	9
INF5	แผนจัดการความเสี่ยงยังไม่ได้มีการจัดทำ People Risk Analytics ที่จะป็นปัจจัยในการบ่งชี้ทั้งปริมาณและคุณภาพคนที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ	8
INF6	การบริหารทรัพยากรบุคคลมีการวัด Employee Engagement แต่ยังไม่บูรณาการกิจกรรมไปสู่การสร้าง Employee Experience	7
INF7	การสื่อสารนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลไปยังพนักงานยังไม่มีประสิทธิภาพ	1
INF8	การวางแผนกำลังคนมีทั้งระยะสั้น กลาง และยาว ยังไม่ได้มีการทำ BPR เพื่อใช้เทคโนโลยีทดแทน รวมไปถึงการวิเคราะห์ปัจจัยด้านธุรกิจและธุรกิจใหม่ รวมไปถึงยังไม่ได้มีการจัดทำแผนอัตรากำลังที่ระบุ Staff Mix	2

INF9	ระบบการสรรหาและคัดเลือกมีการสรรหาและคัดเลือกยังไม่หลากหลาย	5
INF10	ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน สามารถเชื่อมโยงกับระบบค่าตอบแทนแต่ยังไม่สามารถเชื่อมโยงกับระบบ Talent/Successor/New Business	6
จุดอ่อน (Weaknesses)		
INF14	เทคโนโลยีด้านทรัพยากรบุคคลมีจุดอ่อนที่ไม่สามารถทำ HR Analytics ได้แบบ Automation หรือมีการใช้ AI หรือ Chatbot	3
โอกาส (Opportunities)		
EGF1	ปัจจัยในการผลักดันให้ไปสู่การดำเนินการ Digital HR Transformation ได้รวดเร็วขึ้น	2
EGF2	ปัจจัยส่งเสริมในการขยายธุรกิจการขนส่งที่สูงขึ้น การวางแผนทรัพยากรบุคคลทั้งปริมาณและคุณภาพ	4
EGF3	ปัจจัยเร่งในการพัฒนาการเจริญเติบโตอย่างยั่งยืน	9
EGF4	ปัจจัยนี้ส่งผลต่อการขยายธุรกิจการขนส่งทางทะเล เป็นโอกาสในการพัฒนาคนให้มีความพร้อมต่อธุรกิจ	1
EGF5	ปัจจัยส่งเสริมในการขยายธุรกิจการขนส่งที่สูงขึ้น ส่งผลให้องค์กรสามารถวางแผนทรัพยากรบุคคลทั้งปริมาณและคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3
ENF8	ปัจจัยนี้คือโอกาสทางธุรกิจใหม่ขององค์กรพนักงาน มีโอกาสดำเนินงานในสายงานมากขึ้น	8
ENF9	ปัจจัยนี้เป็นแนวทางที่นำไปสู่การพัฒนาคนของ องค์กรมีทิศทางชัดเจน	7
ENF10	โอกาสการพัฒนาธุรกิจใหม่สูงรวมไปถึงทรัพยากร บุคคลมีโอกาสดำเนินงานในธุรกิจใหม่	6
ENF11	โอกาสการพัฒนาธุรกิจใหม่สูงในระยะ 10 ปีข้างหน้า รวมไปถึงทรัพยากรบุคคลมีโอกาสดำเนินงานในธุรกิจใหม่	5

อุปสรรค (Threats)		
EGF6	ปัจจัยการพัฒนา Soft Skills อาจเป็นอุปสรรคสำคัญถ้ารูปแบบการทำงานเป็นแบบ SILO เพราะการพัฒนา Soft Skills จะเอื้อกับวัฒนธรรมการทำงานแบบ Cross Function	1
ENF7	ความเข้าใจของทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับแนวคิด Thailand 4.0 รวมไปถึงการทำงานที่จะเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital Transformation เป็นอุปสรรคสำคัญ	2
ENF12	อัตราค่าตอบแทนความก้าวหน้าแรงจูงใจอาจไม่สามารถแข่งขันได้เมื่อเทียบกับตลาดในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์	3

หมายเหตุ

EGF คือ ปัจจัยระดับโลก

ENF คือ ปัจจัยระดับประเทศ

INF คือ ปัจจัยภายในองค์กร

3.4 การวิเคราะห์ TOWS

การวิเคราะห์ TOWS จะเป็นการวิเคราะห์จับคู่จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ที่มีผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างมีนัยสำคัญ 3 ลำดับแรก เพื่อค้นหายุทธศาสตร์ทรัพยากรบุคคล

		จุดแข็ง	จุดอ่อน
		INF1. แผนแม่บททรัพยากรบุคคลเชื่อมโยงและสนับสนุนการขับเคลื่อนตามเป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ที่ 5 ที่จะนำไปสู่องค์กรที่เป็น World Class INF2. มีการกำหนดทิศทางการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง INF11. ระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมีการพัฒนาครอบคลุมทุกมิติ เช่น Career/Talent/Successor/ New Business	INF7. การสื่อสารนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลไปยังพนักงานยังไม่มีประสิทธิภาพ INF8. การวางแผนกำลังคนมีทั้งระยะสั้น กลาง และยาว ยังไม่ได้มีการทำ BPR เพื่อใช้เทคโนโลยีทดแทน รวมไปถึงการวิเคราะห์ปัจจัยด้านธุรกิจและธุรกิจใหม่ INF14 . เทคโนโลยีด้านทรัพยากรบุคคลมีจุดอ่อนที่ไม่สามารถทำ HR Analytics ได้แบบ Automation หรือมีการใช้ AI หรือ Chatbot
โอกาส	EGF4. ปัจจัยนี้ส่งผลต่อการขยายธุรกิจการขนส่งทางทะเลเป็นโอกาสในการพัฒนาคนให้มีความพร้อมต่อธุรกิจ EGF1. ปัจจัยในการผลักดันให้ไปสู่การดำเนินการ Digital HR Transformation ได้รวดเร็วขึ้น EGF5. ปัจจัยส่งเสริมในการขยายธุรกิจการขนส่งที่สูงขึ้น ส่งผลให้องค์กรสามารถ การวางแผนทรัพยากรบุคคลทั้งปริมาณและคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาองค์กรไปสู่ SMART Organization	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจใหม่

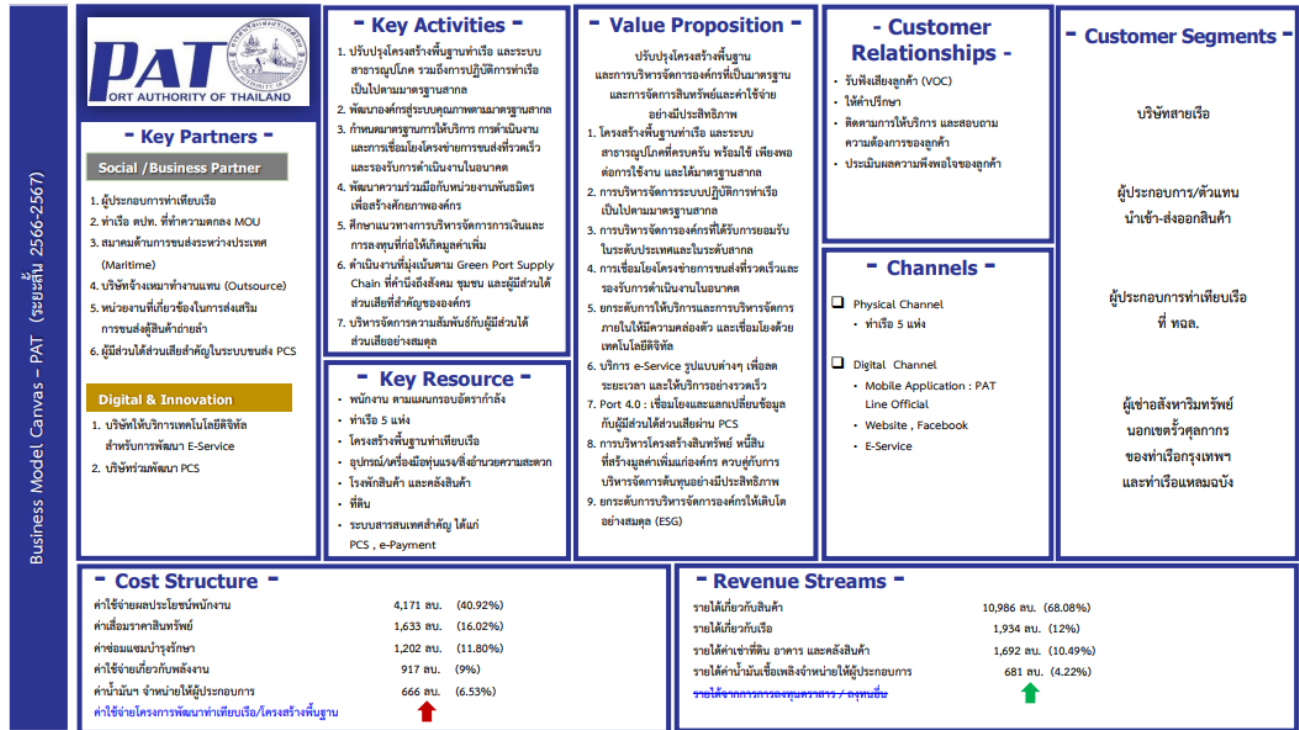
อุปสรรค	EGF6. ปัจจัยการพัฒนา Soft Skills อาจเป็นอุปสรรคสำคัญถ้ารูปแบบการทำงานเป็นแบบ SILO เพราะการพัฒนา Soft Skills จะเอื้อกับวัฒนธรรมการทำงานแบบ Cross Function และนำไปสู่สภาพแวดล้อมการทำงานรูปแบบใหม่ ENF7. ความเข้าใจของทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับแนวคิด Thailand 4.0 การทำงานที่จะเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital Transformation เป็นอุปสรรคสำคัญ ENF11. ตลาดแรงงานในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์มีการแข่งขันสูง อัตราค่าตอบแทนความก้าวหน้า แรงจูงใจอาจไม่สามารถแข่งขันได้เมื่อเทียบกับตลาด	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูง	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่สูง
----------------	---	---	--

จากการวิเคราะห์ TOWS สามารถสรุปได้ดังนี้

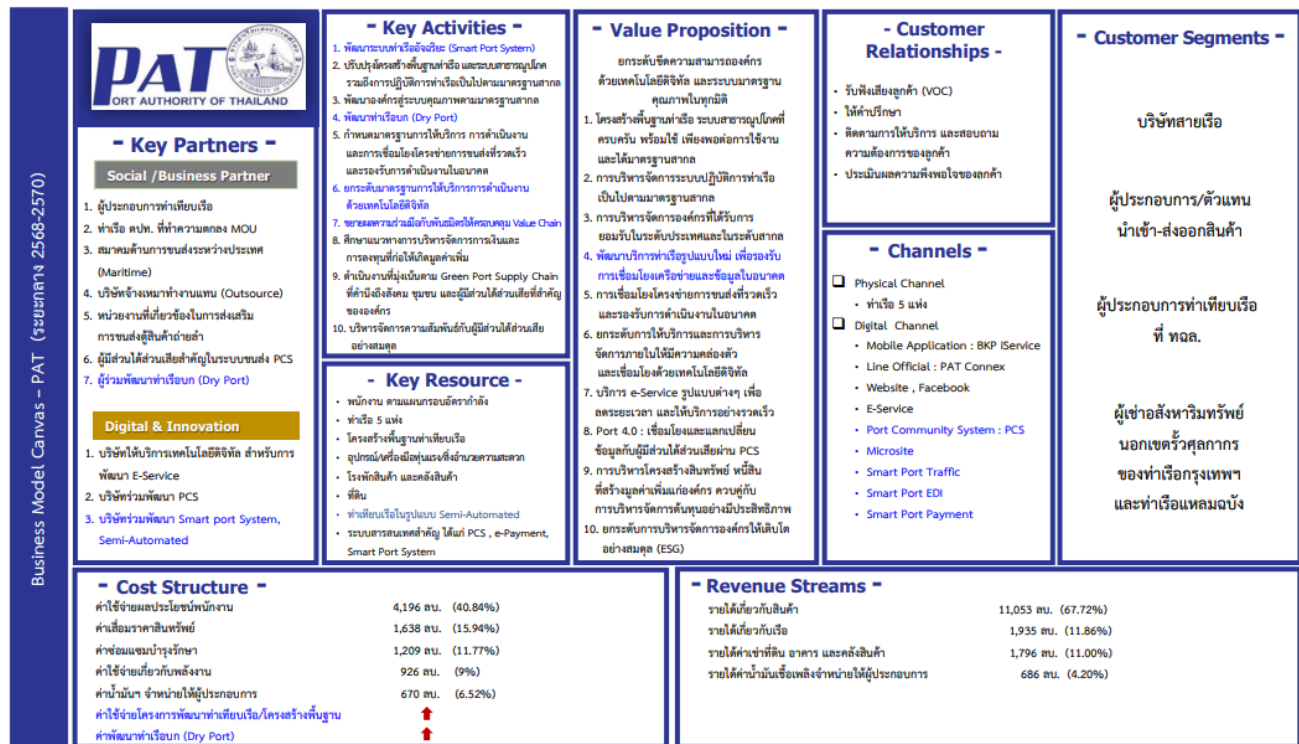
1. **ยุทธศาสตร์เชิงรุก (จุดแข็ง+โอกาส)** คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาองค์กรไปสู่ SMART Organization เป็นการเตรียมคนให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนผ่านองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
2. **ยุทธศาสตร์เชิงรับ (จุดอ่อน+อุปสรรค)** คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 การออกแบบโครงสร้างองค์กรและบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่
3. **ยุทธศาสตร์เชิงป้องกัน (จุดแข็ง+อุปสรรค)** คือ ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูง เป็นการเตรียมความพร้อมระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่มีพลวัตสูง
4. **ยุทธศาสตร์เชิงปรับปรุง (จุดอ่อน+โอกาส)** คือ ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่สูงขึ้น เป็นการพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 4 รูปแบบธุรกิจการทำเรือแห่งประเทศไทย (PAT Business Model)

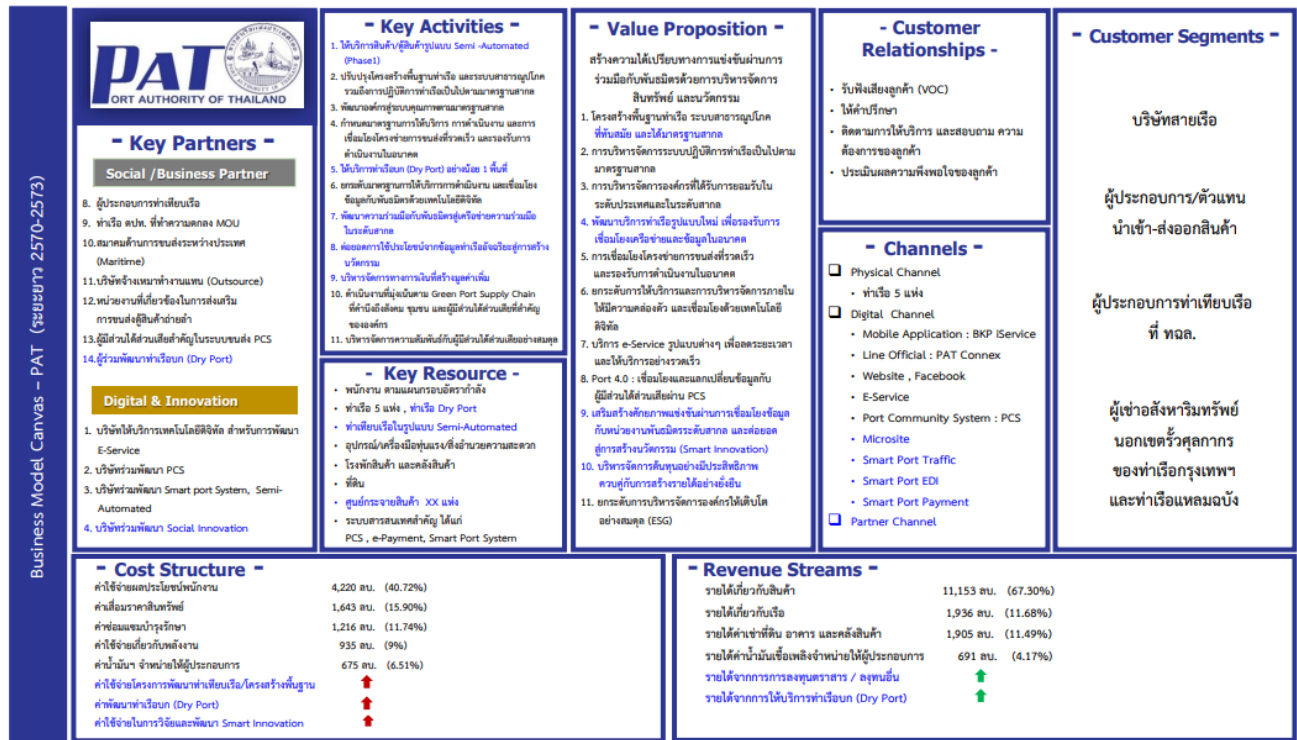
กทท. กำหนดรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) ที่สอดคล้องกับตำแหน่งทางยุทธศาสตร์แต่ละระยะ ซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพรวมและแผนการดำเนินงานของแต่ละธุรกิจที่ชัดเจนและครบทุกมิติ Business Model ของ กทท. ระยะสั้น (ปี 2566 – 2567)



Business Model ของ กทท. ระยะกลาง (ปี 2568 – 2570)



Business Model ของ กทท. ระยะยาว (ปี 2571 – 2573)



จาก PAT Business Model สามารถสรุปสาระสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลได้เป็น 3 ระยะ

ระยะที่ 1 การเตรียมทรัพยากรบุคคลให้มีความพร้อมในทักษะใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

ระยะที่ 2 การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบการทำงานแบบใหม่ที่เน้น Technology Driven

ระยะที่ 3 การพัฒนาต่อยอดสู่การพัฒนานวัตกรรมทางธุรกิจ

บทที่ 3

แผนแม่บททรัพยากรบุคคล

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน และรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (PAT Business Model) สรุปโครงสร้างแผนแม่บททรัพยากรบุคคลปี พ.ศ. 2567-2571 ดังนี้

3.1 วิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรบุคคล

Smart People for Smart Port and Logistic Business

ทั้งนี้ ได้มีการกำหนดคุณสมบัติพนักงานที่สามารถบ่งชี้ได้ว่าเป็น Smart People ที่มีความสอดคล้องกับค่านิยมองค์กรที่กำหนดไว้ เพื่อเป็นอัตลักษณ์ของบุคลากร กทท. ดังนี้

S : เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานตามระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

M : เป็นผู้ที่มีการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานแบบมีอาชีพอยู่เสมอ

A : เป็นผู้ที่มีความคล่องตัวและปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานได้ตามสถานการณ์ด้วยความคิดสร้างสรรค์

R : เป็นผู้ที่มีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเองที่มีต่อองค์กรและสังคม

T : เป็นผู้ที่มีมุ่งมั่นในการทำงานร่วมกันเป็นทีม

3.2 พันธกิจด้านทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ดังกล่าวจึงได้กำหนดพันธกิจหรือสิ่งที่ต้องปฏิบัติร่วมกันไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. พัฒนาและออกแบบ องค์กรให้มีสมรรถนะสูงที่สามารถตอบสนองต่อธุรกิจหลักองค์กร และธุรกิจใหม่ ให้สามารถตอบสนองสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
2. พัฒนาขีดความสามารถทุนมนุษย์ให้มีทักษะเพื่ออนาคตที่สามารถขับเคลื่อนธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงแบบเฉียบพลัน (Disruption)
3. พัฒนาระบบการภายในด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูง โดยเชื่อมโยงและบูรณาการกัน
4. พัฒนาขีดความสามารถและปรับบทบาทหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลให้เป็นหุ้นส่วนยุทธศาสตร์ขององค์กร
5. พัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงาน ค่านิยม และวัฒนธรรมการทำงานแบบ Agile และการเปลี่ยนผ่านไปสู่ Digital HR

3.3 ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลจะสอดคล้องไปกับตำแหน่งยุทธศาสตร์ของการทำเรื่องแห่งประเทศไทย

ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)		
ระยะสั้น (ปี 2566-2567)	ระยะกลาง (ปี 2568-2570)	ระยะยาว (ปี 2571-2573)
ปรับปรุงโครงสร้างพื้นฐานและการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นมาตรฐานและการจัดการสินทรัพย์และค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ	ยกระดับขีดความสามารถองค์กรด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบมาตรฐานคุณภาพในทุกมิติ	สร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านการร่วมมือกับพันธมิตร ด้วยการบริหารจัดการสินทรัพย์และนวัตกรรม

จากการวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลของการทำเรื่องแห่งประเทศไทย โดยพิจารณาจากปัจจัยด้านจุดแข็ง จุดอ่อน อุปสรรคและโอกาส พบว่า ตำแหน่งตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่จะไปสู่การเป็น Smart People จะต้องมีการวางแผนทรัพยากรบุคคล การพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคล การดึงดูดคนที่มีทักษะเหมาะสมกับ PAT Business Model รวมไปถึงการเปลี่ยนแปลงระบบนิเวศการทำงานที่เป็นดิจิทัล (Digital Transformation) และนวัตกรรมทางธุรกิจ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์การทำเรื่องแห่งประเทศไทย



3.4 ความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

ความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่จะนำไปสู่ความสำเร็จด้านวิสัยทัศน์และพันธกิจทรัพยากรบุคคลเชิงยุทธศาสตร์มีประเด็น ดังนี้

- องค์กรมีการดำเนินธุรกิจที่ยาวนานส่งผลให้องค์กรมีการสั่งสมความเชี่ยวชาญและมีความสามารถสูง (High Competence) ด้านการดำเนินธุรกิจทำเรื่อง ส่งผลให้ทรัพยากรบุคคลมีการสั่งสมความเชี่ยวชาญ

2. องค์กรมีพันธมิตรและเครือข่ายธุรกิจที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในธุรกิจที่มีห่วงโซ่อุปทานเดียวกัน เช่น Forwarder, สายเรือ, Shipping, ผู้ผลิตสินค้า, กรมศุลกากร เป็นต้น

3. องค์กรมีการลงทุนด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในทุกระดับทำให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ ด้านการบริหารจัดการธุรกิจท่าเรือ

3.5 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

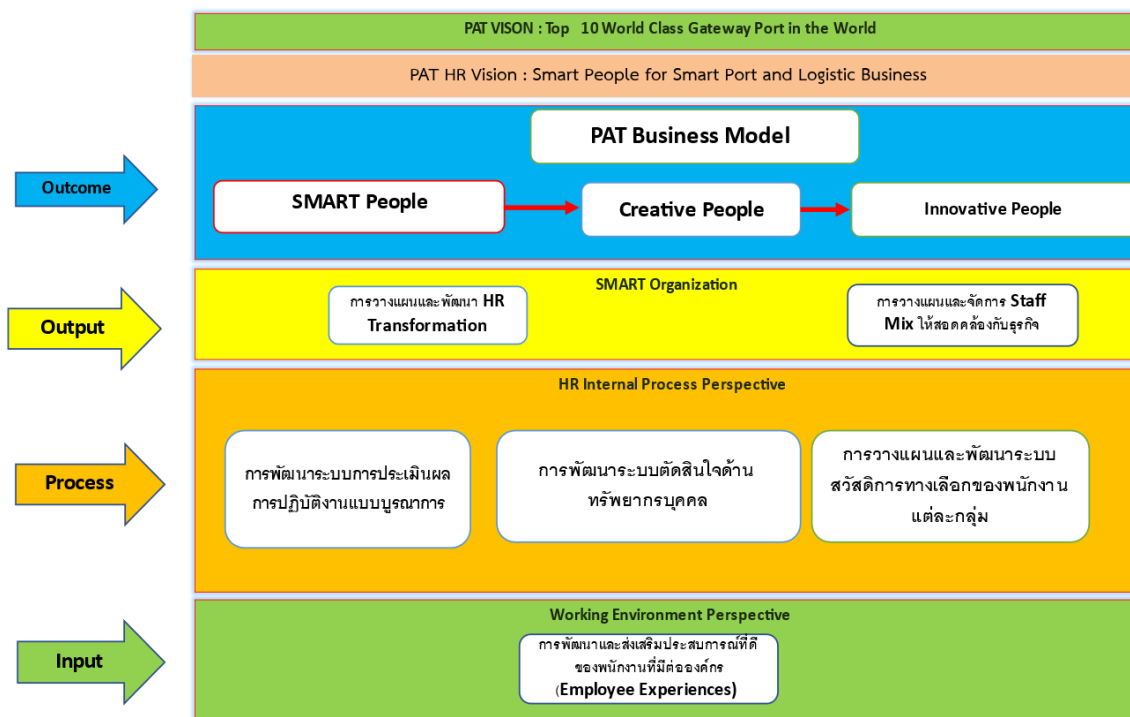
ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลคือปัจจัยที่จะต้องเอาชนะ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ตามยุทธศาสตร์ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์เกิดจากแรงผลักดันภายในและภายนอกที่หน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคล ต้องตระหนักอยู่ตลอดเวลา โดยมีความท้าทายดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงนโยบายภาครัฐที่มาจากการหัตถการของรัฐบาลเดิมอาจส่งผลต่อการดำเนิน ธุรกิจขององค์กร ส่งผลให้การวางแผนทรัพยากรบุคคลต้องมีความยืดหยุ่นพร้อมปรับให้เข้ากับนโยบายใหม่

2. การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศในการดำเนินธุรกิจทำให้รูปแบบการดำเนิน ธุรกิจเปลี่ยน เช่น การเปลี่ยนไปสู่ SMART Port จะส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทางธุรกิจแบบเฉียบพลัน ผลคืออาจเกิด Clash of Corporate Culture คือคนปรับตัวไม่ทันกับการทำงานแบบใหม่

3. การพัฒนาธุรกิจใหม่เพื่อหาช่องทางในการสร้างรายได้ใหม่ เช่น อสังหาริมทรัพย์, โลจิสติกส์ และ Service platform ต่าง ๆ เป็นความท้าทายที่จะต้องวางแผนและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างไรให้พัฒนาธุรกิจใหม่ได้ บรรลุวัตถุประสงค์

3.6 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล



3.7 ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ แผนวิสาหกิจ	กลยุทธ์	ยุทธศาสตร์ แผนแม่บททรัพยากรบุคคล	เป้าประสงค์	กลยุทธ์
4.2 สร้างโครงสร้าง องค์กรและทรัพยากร บุคคลที่มีคุณภาพ เพื่อการเติบโตอย่าง ยั่งยืน	4.2.1 บริหารและ พัฒนา ทุนมนุษย์เชิง กลยุทธ์ (HRM, HRD)	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนา องค์กรไปสู่ SMART Organization	การพัฒนาขีด ความสามารถของ ทรัพยากรบุคคลให้ ตอบสนองต่อองค์กร	1. การวางแผนและพัฒนา HR Transformation ที่ ตอบสนองต่อ SMART Organization
		ยุทธศาสตร์ที่ 2 การออกแบบ โครงสร้างองค์กรและบริหาร อัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ หลักและธุรกิจใหม่	การพัฒนาโครงสร้าง องค์กรและอัตรากำลัง สนับสนุนการเป็น องค์กรสมรรถนะสูง รองรับธุรกิจหลักและ ธุรกิจใหม่	2. การออกแบบโครงสร้าง องค์กรให้ตอบสนองต่อ อนาคต 3. การวางแผนบริหาร อัตรากำลัง (Manpower Management) รองรับ ธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่
		ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่มี ประสิทธิภาพสูง	การพัฒนาการบริหาร ทรัพยากรบุคคลอย่าง เป็นระบบและมี ประสิทธิภาพ	4. การพัฒนาระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบบูรณาการ 5. การพัฒนาระบบ ตัดสินใจด้านทรัพยากร บุคคล 6. การวางแผนและพัฒนา ระบบสวัสดิการทางเลือก ของพนักงานแต่ละกลุ่ม
		ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนา สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงาน เพื่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ที่สูงขึ้น	การพัฒนาคุณภาพ ชีวิตการทำงานของ พนักงานให้ดีขึ้น	7. การพัฒนาและส่งเสริม ประสบการณ์ที่ดีของ พนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Experiences)

3.8 แผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล

แผนกลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประกอบไปด้วย

1. เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Goal) หมายถึง เป้าหมายที่ต้องการบรรลุภายใต้ทรัพยากรที่มีและข้อได้เปรียบในการแข่งขัน
2. กลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (HR Strategy) หมายถึง วิธีการหรือแนวทางในการบริหารหรือพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่จะทำให้บรรลุเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
3. วัตถุประสงค์ (Objective) หมายถึง ขอบเขตความสำเร็จของกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่กำหนดไว้ (HRM & HRD Strategy-based Key Result Area)
4. การวัดผล (Measurement) หมายถึง การกำหนดดัชนีชี้วัดความสำเร็จของกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การเงิน ผลผลิต ผลกระทบ ปฏิบัติการ และเวลา เป็นต้น
5. เป้าหมาย (Target) หมายถึง เกณฑ์การบรรลุผลสำเร็จของกลยุทธ์ ซึ่งอาจจะเป็นเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพปี พ.ศ. 2567 – 2571
6. กิจกรรมริเริ่ม (Initiative) หมายถึง โครงการ หรือ กิจกรรมที่จะต้องดำเนินการให้กลยุทธ์นั้นบรรลุผลสำเร็จและตอบสนองเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาองค์กรไปสู่ SMART Organization

เป้าประสงค์ : การพัฒนาขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคลให้ตอบสนองต่อองค์กรในยุคดิจิทัล

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	การวัดผล	2567	2568	2569	2570	2571	กิจกรรมริเริ่ม
1. การวางแผนและพัฒนา HR Transformation ที่ตอบสนองต่อ SMART Organization	1. การวางแผนการจัดการการเปลี่ยนแปลงสู่ Digital Transformation 2. การวางแผนและพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีขีดความสามารถและทักษะเพื่ออนาคตในการปฏิบัติงาน (skills for the future) ที่ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมองค์กรแบบ SMART Organization 3. การประเมิน Future Skill Matrix ของบุคลากรให้สอดคล้องกับลักษณะงานขององค์กรแบบ SMART Organization	1. ความสำเร็จของการประเมินสมรรถนะบุคลากร กทท. ทั้งทั้งองค์กร	100	100	100	100	100	1.1 การทบทวนระบบการประเมินสมรรถนะในอนาคตของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
		2. ความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนา HR Transformation ที่ตอบสนองต่อ SMART Organization	100	100	100	100	100	1.2 การจัดทำแผนพัฒนาทักษะแบบผสมผสานเพื่อ Transforming SMART Organization

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การออกแบบโครงสร้างองค์กรและบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่

เป้าประสงค์ : การพัฒนาโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังสนับสนุนการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง รองรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	การวัดผล	2567	2568	2569	2570	2571	กิจกรรมริเริ่ม
2. การออกแบบโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต	การออกแบบโครงสร้างองค์กรให้สนับสนุนการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงสามารถรองรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่	-ผลการประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	100	100	100			การออกแบบโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต
3. การวางแผนบริหารอัตรากำลัง (Manpower Management) รองรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่	การวางแผนบริหารอัตรากำลังเพื่อให้ กทท. มีอัตรากำลังที่เพียงพอเหมาะสมสามารถสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในอนาคต	-ความสำเร็จในการบริหารอัตรากำลังส่วนเกิน/ส่วนขาดตามแผนบริหารอัตรากำลังประจำปี	60	70	80	90	100	แผนบริหารอัตรากำลัง (Manpower Management)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูง

เป้าประสงค์ : การพัฒนาการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	การวัดผล	2567	2568	2569	2570	2571	กิจกรรมริเริ่ม
4. การพัฒนาระบบการประเมิน ผลการปฏิบัติงานแบบบูรณาการ	1.การวิเคราะห์องค์ประกอบระบบ PMS 2.การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นฐานสำหรับระบบต่าง ๆ ของทรัพยากรบุคคล เช่น Talent, Successor เป็นต้น	จำนวนระบบที่สามารถเชื่อมกับระบบ PMS	1	2	3	4	5	การพัฒนาระบบ Integrated PMS
5. การพัฒนาระบบการตัดสินใจด้านทรัพยากรบุคคล	1.การออกแบบระบบการวิเคราะห์ข้อมูลทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ 2.การเชื่อมโยงระบบการวิเคราะห์กับระบบการตัดสินใจเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	ร้อยละความสำเร็จในการพัฒนาระบบ HR Analytics -Descriptive Analytics -Diagnostic Analytics -Predictive Analytics -Prescriptive Analytics	50	60	70	80	90	การพัฒนาระบบ HR Analytics
6. การวางแผนและพัฒนาระบบสวัสดิการทางเลือกของพนักงานแต่ละ Generation	การออกแบบระบบสวัสดิการทางเลือก ให้สอดคล้องกับบุคลากรแต่ละ Generation	ระดับความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาระบบสวัสดิการทางเลือก	100	100	100	100	100	การพัฒนาระบบ Welfare Cafeteria

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่สูงขึ้น
เป้าประสงค์ : การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น

กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	การวัดผล	2567	2568	2569	2570	2571	กิจกรรมริเริ่ม
7. การพัฒนาและส่งเสริมประสบการณ์ที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Experiences)	1.การวางแผนและพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี	ผลคะแนนความพึงพอใจ Employee Experiences	70	80	90	100	100	การพัฒนา Proactive Employee Experiences
	2.การสร้างกลไกการส่งเสริมให้เกิดการสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อพนักงานที่มีต่อองค์กร	ผลประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานที่เข้าร่วมโครงการส่งเสริมฯ	70	70	70	70	70	แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กทท.

บทที่ 4

แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ระยะ 5 ปี

แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ ด้านทรัพยากรบุคคล (Strategic HR Action Plan) มีโครงสร้างและรายละเอียดของแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ ด้านทรัพยากรบุคคล (Strategic HR Action Plan) แบ่งเป็นแผนปฏิบัติการแต่ละกลยุทธ์ โดยสรุปดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาองค์กรไปสู่ SMART Organization	1.การวางแผนและพัฒนา HR Transformation ที่ตอบสนองต่อ SMART Organization	-การทบทวนระบบการประเมินสมรรถนะในอนาคตของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง -การจัดทำแผนพัฒนาทักษะแบบผสมผสานเพื่อ Transforming SMART Organization
ยุทธศาสตร์ที่ 2 การออกแบบโครงสร้างองค์กรและบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่	2.การออกแบบโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต 3.การวางแผนบริหารอัตรากำลัง (Manpower Management) ให้รองรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่	-การออกแบบโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต -การวางแผนบริหารอัตรากำลัง (Manpower Management)
ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูง	4. การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบูรณาการ 5.การพัฒนาระบบการตัดสินใจด้านทรัพยากรบุคคล 6.การวางแผนและพัฒนาระบบสวัสดิการทางเลือกของพนักงานแต่ละ Generation	-การพัฒนาระบบ Integrated PMS -การพัฒนาระบบ HR Analytics -การพัฒนาระบบ Welfare Cafeteria
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่สูงขึ้น	7.การพัฒนาและส่งเสริมประสบการณ์ที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Experiences)	-การพัฒนา Proactive Employee Experiences -เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กทท.

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาองค์กรไปสู่ SMART Organization

กลยุทธ์ 1 : การวางแผนและพัฒนา HR Transformation ที่ตอบสนองต่อ SMART Organization

ชื่อแผน : 1.1 การทบทวนระบบการประเมินสมรรถนะในอนาคตของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

1.2 การจัดทำแผนพัฒนาทักษะแบบผสมผสานเพื่อ Transforming SMART Organization

ปีงบประมาณ : 2567-2571

ผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนาบุคคล

ตัวชี้วัด : 1.1 ความสำเร็จของการประเมินสมรรถนะบุคลากร กทท. ทั่วทั้งองค์กร

1.2 ความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนา HR Transformation ที่ตอบสนองต่อ SMART Organization

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผลที่ได้รับ	2567	2568	2569	2570	2571
การวางแผนและพัฒนาศักยภาพ ทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อ SMART Organization และประเมินผลการพัฒนาในแผนการดำเนินงาน ดังนี้ 1. การทบทวนระบบการประเมินสมรรถนะในอนาคตของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง 2. การจัดทำแผนพัฒนาทักษะแบบผสมผสานเพื่อ Transforming SMART Organization	1.ระบบการประเมินสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ กทท. 2.แผนพัฒนาทักษะแบบผสมผสานเพื่อ Transforming SMART Organization					
2.ทบทวนและดำเนินการพัฒนาศักยภาพ ทรัพยากรบุคคลฯ	1. ระบบการประเมินสมรรถนะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของ กทท. 2. ผู้ผ่านการพัฒนาศักยภาพให้มีขีดความสามารถและทักษะเพื่อ Transforming SMART Organization					

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การออกแบบโครงสร้างองค์กรและบริหารอัตรากำลังให้ตอบสนองต่ออนาคต

กลยุทธ์ที่ 2 : การออกแบบโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต

ชื่อแผน : การออกแบบโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต

ปีงบประมาณ : 2567-2571

ผู้รับผิดชอบ : กองทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด : ผลการประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผลที่ได้รับ	2567	2568	2569	2570	2571
การประเมินประสิทธิภาพของการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง เพื่อให้ กทท. สามารถพัฒนาโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่รองรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่ในอนาคต 1. ประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง (Sandbox)	ผลการประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง					
2. ทบทวนและพัฒนาโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังจากผลการประเมินประสิทธิภาพ	รายงานผลการทบทวนและพัฒนาโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง					

กลยุทธ์ที่ 3 : การวางแผนบริหารอัตรากำลัง (Manpower Management) ให้รองรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่

ชื่อแผน : การวางแผนบริหารอัตรากำลัง (Manpower Management)

ปีงบประมาณ : 2567-2571

ผู้รับผิดชอบ : กองทรัพยากรบุคคล และกองพัฒนาบุคคล

ตัวชี้วัด : ความสำเร็จในการบริหารจัดการอัตรากำลังส่วนเกิน/ส่วนขาด ตามแผนบริหารอัตรากำลัง

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผลที่ได้รับ	2567	2568	2569	2570	2571
การสรรหา/คัดเลือกตามแผนการบริหารจัดการอัตรากำลังของ กทท. อย่างเป็นระบบ เพื่อให้หน่วยงานต้นสังกัดมีอัตรากำลังที่เหมาะสม สอดรับกับภารกิจ และสามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ						
1. ดำเนินการสรรหา/คัดเลือก ตามแผนบริหารจัดการอัตรากำลังประจำปี	มีบุคลากรดำรงตำแหน่งตามแผนบริหารจัดการอัตรากำลัง					

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูง

กลยุทธ์ที่ 4 : การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบูรณาการ

ชื่อแผน : การพัฒนาระบบ Integrated PMS

ปีงบประมาณ : 2567-2570

ผู้รับผิดชอบ : กองทรัพยากรบุคคล และกองพัฒนาบุคคล

ตัวชี้วัด : จำนวนระบบที่สามารถเชื่อมกับระบบ PMS

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผลที่ได้รับ	2567	2568	2569	2570	2571
การศึกษาและวิเคราะห์ 1. การศึกษาวิเคราะห์โครงสร้างและองค์ประกอบระบบ PMS 2. ศึกษาทบทวนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบ PMS 3. วางแผนพัฒนาระบบ Integrated PMS ประกอบด้วย ระบบ Career Management, Talent Management, Successor Management เป็นต้น	แผนพัฒนาระบบ Integrated PMS ประกอบด้วย ระบบ Career Management, Talent Management, Successor Management					
การเชื่อมโยงระบบ 1. เชื่อมโยงระบบ PMS กับระบบ 1.1 Human Resource Development (Talent Management) และจัดทำหลักเกณฑ์ระบบ HRD ให้สอดคล้องกับ PMS 1.2 Succession Planning และจัดทำหลักเกณฑ์ระบบ Succession Planning ให้สอดคล้องกับ PMS 1.3 Career Management และจัดทำหลักเกณฑ์ระบบ Career Management ให้สอดคล้องกับ PMS 2. สื่อสารระบบ HR based PMS	การเชื่อมโยงทุกระบบให้สอดคล้องกับ PMS					
ดำเนินการ 1. HRD based PMS 2. Succession Planning based PMS 3. Career Management based PMS	นำผลของระบบ PMS เป็นปัจจัยนำเข้าของระบบต่าง ๆ					
ประเมินผล 1. HRD based PMS 2. Succession Planning based PMS 3. Career Management based PMS	ผลการประเมินการเชื่อมโยงระบบ PMS กับระบบต่าง ๆ					

กลยุทธ์ที่ 5 : การพัฒนาระบบการตัดสินใจด้านทรัพยากรบุคคล

ชื่อแผน : การพัฒนาระบบ HR Analytics

ปีงบประมาณ : 2567-2571

ผู้รับผิดชอบ : กองทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด : ความสำเร็จในการพัฒนาระบบ HR Analytics

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผลที่ได้รับ	2567	2568	2569	2570	2571
การศึกษาและวิเคราะห์ 1.การศึกษาและวิเคราะห์ฐานข้อมูลและข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการวิเคราะห์ข้อมูล 2.การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการลาออก การเกษียณอายุ และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้การวางแผนทดแทน 3.การพิจารณาศึกษาแนวทางการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้สำหรับ HR Analytics 4.สรุปแผนและขอบเขตการดำเนินงาน	- รายงานผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล - ผลการวิเคราะห์ข้อมูลฯ - แนวทางการใช้ระบบฯ - แผนงานและขอบเขตการดำเนินงาน					
การออกแบบ 1.การออกแบบระบบสำหรับการวิเคราะห์ -Module 1 Descriptive Analytics -Module 2 Diagnostic Analytics -Module 3 Predictive Analytics -Module 4 Prescriptive Analytics 2.ทดลองและประเมินระบบการวิเคราะห์ HR Analytics -Module 1 Descriptive Analytics -Module 2 Diagnostic Analytics -Module 3 Predictive Analytics -Module 4 Prescriptive Analytics	- ขั้นตอนและระบบการวิเคราะห์ข้อมูล - ผลประเมินการทดลองใช้ระบบฯ					
การดำเนินการ Go Live -Module 1 Descriptive Analytics -Module 2 Diagnostic Analytics -Module 3 Predictive Analytics -Module 4 Prescriptive Analytics	ผลการประเมินการใช้ระบบฯ					

กลยุทธ์ที่ 6 : การวางแผนและพัฒนาระบบสวัสดิการทางเลือกของพนักงานแต่ละ Generation

ชื่อแผน : การพัฒนาระบบ Welfare Cafeteria

ปีงบประมาณ : 2567

ผู้รับผิดชอบ : กองสวัสดิการ

ตัวชี้วัด : จำนวนสวัสดิการทางเลือกที่ไม่เป็นตัวเงิน 1 รูปแบบ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผลที่ได้รับ	2567	2568	2569	2570	2571
การศึกษาและวิเคราะห์ 1.ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลด้านสวัสดิการทางเลือกที่เหมาะสม	- การกำหนดสวัสดิการต่าง ๆ ให้มีความหลากหลาย และเป็นไปตามที่พนักงานต้องการ โดยการศึกษาและเปรียบเทียบกับองค์กรต่าง ๆ	100				
2.สำรวจความคิดเห็นสวัสดิการทางเลือกกับพนักงานแต่ละกลุ่ม	- นำความคิดเห็นของพนักงานมาเป็นตัวกรองเพื่อคัดสรรสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อนำมาให้สอดคล้องกับบุคลากรแต่ละ Generation	60	70	80	90	100
การออกแบบ 1.ออกแบบสวัสดิการทางเลือก 1.1 แบบไม่เป็นตัวเงิน 1.2 แบบตัวเงิน	- การออกแบบสวัสดิการทางเลือก จะเลือกใช้แบบไม่เป็นตัวเงิน เพื่อนำมาผลักดันใช้ภายในองค์กร และเริ่มแบบตัวเงินในปี	แผนแบบไม่เป็นตัวเงิน 1 แผน	แผนแบบไม่เป็นตัวเงิน 2 แผน	แผนแบบไม่เป็นตัวเงิน 3 แผน	แผนแบบเป็นตัวเงิน 1 แผน	แผนแบบเป็นตัวเงิน 1 แผน
2.การใช้ Technology Platform	- การสร้างรูปแบบของการสะสมคะแนนในระบบ Platform ของ กทท. ในการเก็บคะแนน และการนำกำหนดระยะเวลาการเก็บรวมกระทั่งเงื่อนไขในการนำคะแนนมาใช้แลกกับสวัสดิการทางเลือกที่ได้จัดไว้ให้พนักงาน	การพัฒนา ระบบการสะสมคะแนนให้ได้มาตรฐาน				

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผลที่ได้รับ	2567	2568	2569	2570	2571
3.นำเสนอ	- การจัดทำรายงานนำเสนอ ฝ่ายบริหารถึงผลการ ดำเนินงานการสร้างระบบ สวัสดิการทางเลือก พร้อม แบบสำรวจถึงผลตอบรับ จากการที่ได้มีการจัดสวัสดิการ ใหม่ ๆ ให้กับพนักงาน	มีการ รายงานถึง ผล ดำเนินงาน ประจำปี	มีการ รายงานถึง ผล ดำเนินงาน ประจำปี	มีการ รายงานถึง ผล ดำเนินงาน ประจำปี	มีการ รายงานถึง ผล ดำเนินงาน ประจำปี	มีการ รายงานถึง ผล ดำเนินงาน ประจำปี
การดำเนินการ 1.วางแผนการใช้สวัสดิการทางเลือกแบบ Sand Box	- ได้สวัสดิการทางเลือก ที่ไม่เป็นตัวเงิน เพื่อนำมาใช้ เป็นสวัสดิการทางเลือกให้กับ พนักงาน	แผนแบบ ไม่เป็นตัว เงิน 1 แผน	แผนแบบ ไม่เป็นตัว เงิน 2 แผน	แผนแบบ ไม่เป็นตัว เงิน 3 แผน	แผนแบบ เป็นตัวเงิน 1 แผน	แผนแบบ เป็นตัวเงิน 1 แผน
2.การประยุกต์ใช้สวัสดิการทางเลือก	- การนำวิธีการสะสมคะแนน เพื่อใช้ในการนำคะแนนมาเพื่อ แลกกับสวัสดิการทางเลือก ที่พนักงานให้ความสนใจ ตามอายุ และไลฟ์สไตล์ ของแต่ละบุคคล	การพัฒนา ระบบการ สะสม คะแนน ให้ได้ มาตรา ฐาน				
การติดตามประเมินผล	การจัดทำแบบสอบถามเพื่อนำ ผลของแบบประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงสวัสดิการทางเลือกให้ มีความหลากหลายและ เหมาะสมกับพนักงาน	60	70	80	90	100

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่สูงขึ้น

กลยุทธ์ที่ 7 : การพัฒนาและส่งเสริมประสบการณ์ที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Experiences)

ชื่อแผน : การพัฒนาระบบ Proactive Employee Experiences

ปีงบประมาณ : 2567-2571

ผู้รับผิดชอบ : กองแรงงานสัมพันธ์

ตัวชี้วัด : ผลคะแนนการสำรวจความพึงพอใจระบบ Proactive Employee Experiences

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผลที่ได้รับ	2567	2568	2569	2570	2571
การศึกษาและวิเคราะห์ 1.การทบทวนและปรับสภาพแวดล้อมองค์กรใหม่ให้สอดคล้องกับการสร้าง Employee Experience 2.การออกแบบและวางแผนการพัฒนา Employee Experiences 3.การเก็บรวบรวมข้อมูลความต้องการของพนักงาน	แผนการพัฒนา Employee Experiences					
การออกแบบ 1.การออกแบบวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม 2.การออกแบบสภาพแวดล้อมการทำงานให้สอดคล้องกับสังคมยุคใหม่ 3.การวางแผนการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการสร้างเสริมประสบการณ์ทำงานที่ดี การดำเนินการ 1.การสร้างกลไกในการสื่อสารแบบหลายทางเพื่อสะท้อนความต้องการของพนักงาน 2.การจัดกิจกรรมการสร้าง Employee Experiences Sandbox กับกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน	รูปแบบการสื่อสารและสรุปผลความต้องการของพนักงานกลุ่มเป้าหมาย ผลคะแนนการสำรวจ 1. ความพึงพอใจ ทุกระดับทั้งองค์กร 2. ความพึงพอใจ Employee Experiences					
สรุปผลการดำเนินงานเบื้องต้น						

กลยุทธ์ที่ 7 : การพัฒนาและส่งเสริมประสบการณ์ที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Experiences)

ชื่อแผน : เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กทท.

ปีงบประมาณ : 2567-2571

ผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนาบุคคล

ตัวชี้วัด : ผลประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานที่เข้าร่วมโครงการส่งเสริมฯ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผลที่ได้รับ	2567	2568	2569	2570	2571
1.จัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กทท. เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่ดีต่อองค์กร รวมถึงประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงตามค่านิยมองค์กร	1. แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กทท. 2. ผลประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงตามค่านิยมองค์กร					
2.ทบทวนและดำเนินการตามแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กทท.	1. แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กทท. 2. ผลประเมินพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงตามค่านิยมองค์กร					

ภาคผนวก
แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ปี 2567

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาองค์กรไปสู่ SMART Organization

กลยุทธ์ 1 : การวางแผนและพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อ SMART Organization

ชื่อแผน : 1.1 การทบทวนระบบการประเมินสมรรถนะในอนาคตของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

ปีงบประมาณ : 2567

ผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนาบุคคล

- วัตถุประสงค์ :
1. เพื่อระบบการประเมินสมรรถนะในอนาคตของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
 2. เพื่อประเมินช่องว่างสมรรถนะพนักงาน กทท. ทั้งทั้งองค์กร
 3. เพื่อจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. รวบรวม วิเคราะห์ ระบบสมรรถนะ Competency Base ของ กทท.	15	ข้อมูล Compe tency Model ของ กทท.	5	5	5									
2. จัดทำรายละเอียด เล่มข้อมูล นิยาม หลักเกณฑ์การประเมิน และวิธีการปิดช่องว่าง สมรรถนะ	15	คู่มือ Compe tency Model ของ กทท.				5	5	5						
3. ดำเนินการเดินสาย ประชาสัมพันธ์ ระบบ สมรรถนะของ กทท.	20	ทุก หน่วยงาน รับทราบ ระบบ สมรรถนะ ของ กทท.							10	10				

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
4. สรุปบทวนข้อมูล จากการเดินสายเพื่อ ปรับปรุง Competency model ให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร	5	Compe tency model ที่ได้รับการ ปรับปรุง									5			
5. จัดทำบันทึกสรุปผล การทบทวนสมรรถนะ ของ กทท. และขอ อนุมัติประเมิน สมรรถนะประจำปี งบประมาณ	10	ระบบ สมรรถนะ กทท. ที่ ได้รับการ อนุมัติ									10			
6. ลงข้อมูลสมรรถนะ ของ กทท. ในระบบ HRIS	10	ข้อมูลการ ประเมิน สมรรถนะ ในระบบ HRIS รายบุคคล										10		
7. จัดทำสื่อ/ข้อมูล ใน การประชาสัมพันธ์ ให้ พนักงานทั่วทั้งองค์กร ทราบวิธีการและ ระยะเวลาการประเมิน ผ่านช่องทาง ต่าง ๆ เช่น เสียงตาม สาย / Intranet/ New Wave / Line	5	พนักงาน กทท. รับทราบ การ ประเมิน สมรรถนะ										5		
8. ประเมินระบบ สมรรถนะทั่วทั้งองค์กร	10	ผลประเมิน สมรรถนะ รายบุคคล											10	

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
9. รายงานสรุปผลการ ประเมินสมรรถนะและ นำเสนอแผนพัฒนา รายบุคคลต่อผู้บริหาร ตามสายงาน	10	รายงาน สรุปผลการ ประเมิน สมรรถนะ และ นำเสนอ แผนพัฒนา รายบุคคล ที่ได้รับ ความ เห็นชอบ												10

กลยุทธ์ 1 : การวางแผนและพัฒนาศักยภาพทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อ SMART Organization
 ชื่อแผน : 1.2 การจัดทำแผนพัฒนาทักษะแบบผสมผสานเพื่อ Transforming SMART Organization
 ปีงบประมาณ : 2567

ผู้รับผิดชอบ : กองพัฒนาบุคคล

วัตถุประสงค์ : 1. เพื่อจัดทำแผนการพัฒนาศักยภาพให้มีขีดความสามารถและทักษะเพื่อ
 อนาคตในการปฏิบัติงาน (skills for the future)
 2. เพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรสู่การเป็น SMART People โดยมุ่งเน้นการพัฒนาด้าน
 Digital Mindset

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. รวบรวม ศึกษา และ วิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับการ พัฒนาศักยภาพ บุคลากรให้มีขีด ความสามารถและทักษะ อนาคตที่จำเป็นในการ ปฏิบัติงาน (skills for the future) และ สามารถตอบสนองต่อ สภาพแวดล้อมองค์กร แบบ SMART Organization	30	ข้อมูลขีด ความ สามารถ และทักษะ ที่จำเป็น เพื่ออนาคต ในการ ปฏิบัติงาน (skills for the future)	10	10	10									
2.ประชุมร่วมกับหน่วยงาน กทพ. เพื่อรับฟังความ ต้องการ ด้านการพัฒนาทักษะของ แต่ละหน่วยงาน	30	สรุปความ ต้องการ ด้านการ พัฒนา ทักษะของ แต่ละ หน่วยงาน				10	10	10						

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
3. จัดทำแผนพัฒนาทักษะ แบบผสมผสานเพื่อ Transforming SMART Organization โดยมุ่งเน้น การพัฒนาด้าน Digital Mindset และมีการ กำหนดรายละเอียด หลักสูตรที่ประกอบด้วย กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ พัฒนา วิธีการประเมินผล	30	แผนพัฒนา ทักษะฯ							10	10	10			
4 นำเสนอแผนพัฒนา บุคลากร ให้ผู้บริหาร เห็นชอบตามสายงาน	10	แผนพัฒนา ทักษะฯ ที่ผ่านความ เห็นชอบ										5	5	

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การออกแบบโครงสร้างองค์กรและบริหารอัตรากำลังเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่

กลยุทธ์ที่ 2 : การวางแผนและจัดการกำลังคนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมธุรกิจใหม่

ชื่อแผน : การออกแบบโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต

ปีงบประมาณ : 2567

ผู้รับผิดชอบ : กองทรัพยากรบุคคล

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ กทท. มีโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการเป็นองค์กรสมรรถนะสูงสามารถรองรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. ขออนุมัติและดำเนินการจ้างที่ปรึกษาฯเพื่อจัดทำโครงสร้างจำลอง (Sandbox)	20	บันทึกอนุมัติการจ้างที่ปรึกษาฯ	6	7	7									
2. จัดประชุมแต่ละสายงาน เพื่อกำหนดรายละเอียดอำนาจหน้าที่ ภารกิจ รวมทั้งวิเคราะห์และออกแบบความรู้ ทักษะ ของหน่วยงานที่จะดำเนินการในรูปแบบโครงสร้างจำลอง (Sandbox)	10	รายงานสรุปผลการประชุมฯ				10								
3. หน่วยงานที่กำหนดในรูปแบบโครงสร้างจำลอง (Sandbox) ทดลองปฏิบัติงานจริงตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนด	30	สรุปรายชื่อหน่วยงานที่ทดลองปฏิบัติงานตามโครงสร้างจำลองฯ				5	5	5	5	5	5			

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
4.ดำเนินการติดตาม ประเมินผลการ ปฏิบัติงานของ หน่วยงานที่กำหนดใน โครงสร้างจำลอง (Sandbox)	20	ผลการ ประเมิน การ ปฏิบัติงาน โครงสร้าง จำลองฯ							6	7	7			
5.จัดทำรายงานสรุปผล การทดลองใช้โครงสร้าง จำลอง (Sandbox) เสนอคณะกรรมการ กทท.	20	รายงาน สรุปผลการ ทดลองใช้ โครงสร้าง จำลองฯ										6	7	7

กลยุทธ์ที่ 3 : การวางแผนบริหารอัตรากำลัง (Manpower Management) ให้รองรับธุรกิจหลักและธุรกิจใหม่

ชื่อแผน : การวางแผนบริหารอัตรากำลัง (Manpower Management)

ปีงบประมาณ : 2567

ผู้รับผิดชอบ : กองทรัพยากรบุคคล

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ กทท. มีอัตรากำลังที่เพียงพอเหมาะสมสามารถสนับสนุนให้ กทท. บรรลุเป้าหมายภายใต้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ในอนาคต

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. ดำเนินการสรรหา/ คัดเลือก ตามแผนงาน บริหารจัดการอัตรากำลัง ประจำปี	100	ผู้ดำรง ตำแหน่ง ตามแผน บริหาร อัตรากำลัง	10	15	15	20	5	5	5	5	5	5	5	5

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพสูง

กลยุทธ์ที่ 4 : การพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบบูรณาการ

ชื่อแผน : การพัฒนาระบบ Integrated PMS

ปีงบประมาณ : 2567

ผู้รับผิดชอบ : กองทรัพยากรบุคคล และกองพัฒนาบุคคล

วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างและบูรณาการระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของ กทท. ให้เกิดประสิทธิภาพผ่านการเชื่อมโยง Career Management, Talent Management, Successor Management

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1.จัดทำแผนพัฒนาระบบ Integrated PMS	10	แผนการพัฒนาระบบ Integrated PMS				5	5							
2.ศึกษาทบทวนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับระบบ PMS	10						5	5						
3.วางแผนพัฒนาระบบ Integrated PMS ประกอบด้วย ระบบ Career Management, Talent Management, Successor Management เป็นต้น	10								2	4	4			

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
4.เชื่อมโยงระบบ PMS กับระบบใดระบบหนึ่ง เช่น Talent Management	10	การเชื่อมโยง กับระบบ เป้าหมาย หลักเกณฑ์ Talent Manage ment									5	5		
5.ปรับปรุงหลักเกณฑ์ ระบบ Talent Management ให้ สอดคล้องกับ PMS	10	หลักเกณฑ์ ระบบ Talentฯ ที่ สอดคล้อง กับ PMS									5	5		
6.สื่อสารทำความเข้าใจ ระบบ Talent Management based PMS	10	ผลการ ประเมิน การสื่อสาร											10	

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
7. นำข้อมูลระบบ PMS ไปใช้เชื่อมโยงกับการเลือกพนักงานผู้มีศักยภาพสูงของ กทท. (Talent Management based PMS)	10	ฐานข้อมูลระบบ PMS ที่เชื่อมโยงกับข้อมูล Talent management										5	5	
8. ทดสอบระบบ Career Management-based PMS	10	ผลการทดสอบระบบ											5	5
9. ประเมินผลการประยุกต์ใช้ระบบ Talent Management-based PMS -ปรับปรุงเพื่อขยายสู่ระบบอื่นๆ	20	ผลการประเมินการใช้ระบบฯ แนวทางการปรับปรุง/พัฒนา											10	10

กลยุทธ์ที่ 5 : การพัฒนาระบบการตัดสินใจด้านทรัพยากรบุคคล

ชื่อแผน : การพัฒนาระบบ HR Analytics

ปีงบประมาณ : 2567

ผู้รับผิดชอบ : กองทรัพยากรบุคคล

วัตถุประสงค์ 1. พัฒนาแนวทางการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลของ กทท.

2. เพื่อใช้ประโยชน์ประกอบการวางแผนและตัดสินใจของผู้บริหาร โดยอาศัยเทคโนโลยี และเครื่องมือเชิงสถิติ

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1.การศึกษาและวิเคราะห์ฐานข้อมูลและข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคลที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาการวิเคราะห์ข้อมูล	25	รายงานผลการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล	5	5	5	5	5							
2.การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูล ที่เกี่ยวกับการลาออก การเกษียณอายุ และข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการวางแผนทดแทน	25	สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลฯ				5	5	5	5	5				
3.การพิจารณาศึกษาแนวทางการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ใช้สำหรับ HR Analytics	25	แนวทางการใช้ระบบฯ							5	5	5			
4.สรุปแผนและขอบเขตการดำเนินงาน	25	แผนงานและขอบเขตการดำเนินงาน										5	10	10

กลยุทธ์ที่ 6 : การวางแผนและพัฒนาระบบสวัสดิการทางเลือกของพนักงานแต่ละ Generation

ชื่อแผน : ระบบสวัสดิการทางเลือก (Welfare Cafeteria)

ปีงบประมาณ : 2567

ผู้รับผิดชอบ : กองสวัสดิการ

- วัตถุประสงค์ :
1. พนักงานมีสวัสดิการทางเลือกที่หลากหลาย สามารถเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับความต้องการตามช่วงอายุและการใช้ชีวิตส่วนตัวได้
 2. สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น เพื่อนำไปสู่เป้าหมายสวัสดิการทางเลือกที่ตรงกับความต้องการของพนักงาน
 3. พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานเพื่อองค์กร

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1. ศึกษาข้อมูล สวัสดิการจากองค์กร ต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูล ทางเลือก หรือข้อมูล เปรียบเทียบกับ สวัสดิการของ กทท. ปัจจุบัน	15	รายงานการศึกษา ข้อมูลทางเลือกหลาย รูปแบบจากองค์กร ต่าง ๆ	7.5	7.5										
2. จัดทำแบบสำรวจ ความคิดเห็น สวัสดิการทางเลือก จากพนักงาน กทท. ผ่าน Google Form และประชาสัมพันธ์ ผ่านสื่อช่องทาง ต่าง ๆ อาทิ Official Line ทัน ข้าวท่าเรือ PAT Network Facebook	20	รายงานสรุปผลสำรวจ เป็นข้อมูลดิบที่ สามารถนำไปใช้ใน ขั้นตอนวิเคราะห์ได้			7	7	6							

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
3. ออกแบบ สวัสดิการที่เหมาะสม กับองค์กร - แบ่งประเภท สวัสดิการทางเลือก แบบตัวเงินและไม่ใช้ ตัวเงิน - สร้างรูปแบบการ สะสมคะแนนเพื่อ เปลี่ยนเป็นสวัสดิการ ทางเลือกที่ต้องการ	20	สามารถออกแบบ สวัสดิการทางเลือกได้ หลากหลาย รองรับ การนำไปปรับใช้ให้ เหมาะสม						8	6	6				
4. สรุปและวิเคราะห์ ผลสำรวจ	15	รายงานสรุปผล								7.5	7.5			
5. สร้าง Welfare Cafeteria Prototype ที่น่าจะเป็นไปได้ใน เบื้องต้น โดยใช้ งบประมาณจาก กองทุนสวัสดิการ หรือเลือกสร้างกลุ่ม สวัสดิการทางเลือกที่ ไม่ใช่ตัวเงินก่อน	20	สร้างระบบสวัสดิการ ทางเลือกแบบทดลอง เพื่อนำไปสู่การใช้จริง เพื่อให้เห็นแนวโน้ม ปัญหา หรือ ผลกระทบด้าน ต่าง ๆ ซึ่งเป็นการเก็บ ข้อมูลจากการปฏิบัติ จริง										10	10	
6. นำเสนอผู้บริหาร หรือผู้เกี่ยวข้อง รับทราบแนวทาง สร้าง Welfare Cafeteria	10	เกิดการรับรู้ใน สวัสดิการรูปแบบใหม่ และนำคำแนะนำของ ผู้บริหารหรือ ผู้เกี่ยวข้องมาปรับปรุง สวัสดิการทางเลือกที่ ได้												10

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานเพื่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่สูงขึ้น

กลยุทธ์ที่ 7 : การพัฒนาและส่งเสริมประสบการณ์ที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Experiences)

ชื่อแผน : การพัฒนาระบบ Proactive Employee Experiences

ปีงบประมาณ : 2567-2571

ผู้รับผิดชอบ : กองแรงงานสัมพันธ์

วัตถุประสงค์ : เพื่อเป็นการวางแผนและพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี
เพื่อเป็นการสร้างกลไกการส่งเสริมให้เกิดการสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อพนักงานที่มีต่อองค์กร

ตัวชี้วัด : ระดับคะแนนความพึงพอใจในการดำเนินกิจกรรม Employee Experiences ของพนักงาน

กลุ่มเป้าหมาย อยู่ในระดับร้อยละ 70 ขึ้นไป

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1.การทบทวนและปรับปรุงสภาพแวดล้อมองค์กรใหม่ให้สอดคล้องกับการสร้าง Employee Experience	30	แผนการพัฒนา	10	10	10									
2.การออกแบบและวางแผนการพัฒนา Employee Experiences		Employee Experiences												
3.การสร้างกลไกในการสื่อสารแบบหลายทางเพื่อสะท้อนความต้องการของพนักงาน	30	สรุปผลความต้องการของพนักงาน				10	10	10						
4.การสรุปผลความต้องการของพนักงาน														

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
5. การออกแบบกิจกรรม การสร้าง Employee Experiences ให้ สอดคล้องกับ ความต้องการของพนักงาน	25	รูปแบบ กิจกรรมการ สร้าง Employee Experiences					5	5	5	5	5			
6. ทดสอบกิจกรรมการ สร้าง Employee Experiences Sandbox กับ กลุ่มเป้าหมาย														
7. สรุปผลการ ดำเนินงานเบื้องต้น	15	ระดับความ พึงพอใจ Employee Experiences										5	5	5

กลยุทธ์ที่ 7 : การพัฒนาและส่งเสริมประสบการณ์ที่ดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร (Employee Experiences)

ชื่อแผน : เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กทท.

ปีงบประมาณ : 2567

ผู้รับผิดชอบ : พัฒนาบุคคล

วัตถุประสงค์ : 1. ช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน

ของบุคลากร

2. เสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่สอดคล้องประสานกัน

3. เกิดแบบแผนและมาตรฐานชัดเจนในการผลักดันให้บุคลากรประพฤติตน

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร และบรรลุวิสัยทัศน์ ภารกิจและยุทธศาสตร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1.รวบรวมข้อมูล และทบทวนแผน เสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรม องค์กร ให้มีความ สอดคล้องกับเกณฑ์ การประเมินผลการ ดำเนินงานของ องค์กร	20	ข้อมูลที่มี ความ สอดคล้อง กับเกณฑ์ การ ประเมินผล การ ดำเนินงาน ขององค์กร สำหรับเป็น ปัจจัย นำเข้าไป การจัดทำ แผนฯ			10%	10%								

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จากขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
2.จัดการสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรร่วมกับผู้รับผิดชอบ Enablers แต่ละด้านของ กทท.	5	แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่มีการกำหนดกิจกรรมและตัวชี้วัดสอดคล้องกับเกณฑ์ Enable					5%							
3.นำเสนอแผนเสริมสร้างค่านิยมฯ ให้ผู้บริหารเห็นชอบตามสายงานและนำเสนอฝ่ายบริหาร	5	แผนเสริมสร้างค่านิยมฯ ที่ได้รับความเห็นชอบจากฝ่ายบริหาร						5%						
4.สื่อสารการดำเนินกิจกรรมตามแผนเสริมสร้างค่านิยมฯ ให้กับหน่วยงานและพนักงาน กทท. ทราบทั่วทั้งองค์กร	10	พนักงาน กทท. ทุกฝ่าย/สำนักบริหาร แผนเสริมสร้างค่านิยมฯ						10%						

ขั้นตอนดำเนินงาน	น้ำหนัก %	ผลที่ได้จาก ขั้นตอนนี้	ปีงบประมาณ 2567											
			ไตรมาสที่ 1			ไตรมาสที่ 2			ไตรมาสที่ 3			ไตรมาสที่ 4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
5.ดำเนินกิจกรรมตามแผนเสริมสร้างค่านิยมฯ พร้อมติดตามผลจากหน่วยงานผู้รับผิดชอบ	40	รายงานผลการดำเนินการตามแผนเสริมสร้างค่านิยมฯ รายกิจกรรม							10%	10%	10%	10%		
6.จัดทำแบบประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามค่านิยมฯ และดำเนินการประเมินพนักงาน กทท. ทั่วทั้งองค์กร	10	ผลการประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมฯ ของพนักงาน กทท. ทั่วทั้งองค์กร										5%	5%	
7.สรุปรายงานผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนเสริมสร้างค่านิยมฯ และผลการประเมินพฤติกรรม เสนอผู้บริหารตามสายงาน	10	สรุปรายงานผลการดำเนินกิจกรรมตามแผนเสริมสร้างค่านิยมฯ และผลการประเมินพฤติกรรมตามค่านิยมฯ ที่ผู้บริหารเห็นชอบ												10%

ตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยงานรับผิดชอบ
1. การทบทวนระบบการประเมินสมรรถนะในขนาดของบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	ความสำเร็จของการประเมินสมรรถนะบุคลากร กทท. ทั้งทั้งองค์กร	กทบ.
2. การจัดทำแผนพัฒนาทักษะแบบผสมผสานเพื่อ Transforming SMART Organization	ความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนา HR Transformation ที่ตอบสนองต่อ SMART Organization	กทบ.
3. การออกแบบโครงสร้างองค์กรให้ตอบสนองต่ออนาคต	ผลการประเมินประสิทธิภาพโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	กทบ.
4. การวางแผนบริหารอัตรากำลัง (Manpower Management)	ความสำเร็จในการบริหารจัดการอัตรากำลังส่วนเกิน/ส่วนขาด ตามแผนบริหารอัตรากำลัง	กทบ.
5. การพัฒนาระบบ Integrated PMS	จำนวนระบบที่สามารถเชื่อมกับระบบ PMS	กทบ.
6. การพัฒนาระบบ HR Analytics	ความสำเร็จในการพัฒนาระบบ HR Analytics	กทบ.
7. การพัฒนาระบบ Welfare Cafeteria	จำนวนสวัสดิการทางเลือกที่ไม่เป็นตัวเงิน 1 รูปแบบ	กสก.
8. การพัฒนา Proactive Employee Experiences	ผลคะแนนการสำรวจความพึงพอใจระบบ Proactive Employee Experiences	กร.
9. แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของ กทท.	ผลประเมินการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงานที่เข้าร่วมโครงการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	กทบ.