



บันทึกข้อความ

หน่วยงาน สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล โทร ๐๒ - ๕๘๗ ๐๐๕๕ ต่อ ๑๕๒
ที่ ทส.๑๑๑๙/๐๐๐๙ วันที่ ๓๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง แจ้งเวียนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

- เรียน
- | | |
|---|---|
| ☐ รองผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย (นายสุเมธ กมลนรนาถ) | |
| ☐ รองผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย (นายอภิเดช สิงห์เสนี) | |
| ☐ รองผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย (นางจงกลณี แก้วสด) | |
| ☐ ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง | ☐ ผู้อำนวยการสวนสัตว์เปิดเขาเขียว |
| ☐ ผู้อำนวยการสำนักการเงินและทรัพย์สิน | ☐ ผู้อำนวยการสวนสัตว์เชียงใหม่ |
| ☐ ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และแผน | ☐ ผู้อำนวยการสวนสัตว์นครราชสีมา |
| ☐ ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย | ☐ ผู้อำนวยการสวนสัตว์สงขลา |
| ☐ ผู้อำนวยการสำนักอนุรักษ์ และวิจัย | ☐ ผู้อำนวยการสวนสัตว์อุบลราชธานี |
| ☐ ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาธุรกิจ | ☐ ผู้อำนวยการสวนสัตว์ขอนแก่น |
| ☐ ผู้อำนวยการสำนักดิจิทัลและสารสนเทศ | ☐ ผู้จัดการโครงการฯ จังหวัดสุรินทร์ |
| ☐ ผู้อำนวยการสถาบันบริหารจัดการจัดการสวนสัตว์ | ☐ ผู้จัดการโครงการก่อสร้างสวนสัตว์แห่งใหม่ |

ด้วยคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในคราวประชุมครั้งที่ ๙/๒๕๖๓ วันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๖๓ ณ กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม มีมติเห็นชอบแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ นั้น

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล จึงขอแจ้งเวียนแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์ต่อไป ทั้งนี้ สามารถดาวน์โหลดเอกสารได้ที่ http://intranet.zoothailand.local/ระบบฝากไฟล์/๑๓_สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล/๐๗_แผนยุทธศาสตร์ HR หรือ QR Code ด้านล่างหนังสือนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นางลัดดา เชี่ยวสลับ)

ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล รักษาการในตำแหน่ง
ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล



แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔



องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย
ในพระบรมราชูปถัมภ์
สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

คำนำ

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ ขึ้นเพื่อเป็นตัวกำหนดแนวทางการดำเนินงานการบริหารทุนมนุษย์ แผนยุทธศาสตร์นี้ กำหนดกรอบ ทิศทางการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลครอบคลุมทุกมิติ ของการปรับเปลี่ยนและการสร้างค่านิยม วัฒนธรรม กลไกของระบบการบริหารจัดการสมัยใหม่ สำหรับการยกระดับความสามารถขององค์กรไปสู่การพัฒนาองค์กร ในช่วงของการดำเนินงานของแผนงานองค์การสวนสัตว์ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีองค์ประกอบสำคัญตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กำหนดเกณฑ์ประเมินผล Enabler ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM) ได้กำหนดไว้ตั้งแต่มีระบบการบริหารทุนมนุษย์ (Human Management) มีการพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Development) สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (HCM Environment) เพื่อพัฒนาไปสู่การจัดการบุคลากรให้มีขีดความสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง ยกระดับองค์กรผ่านโครงสร้าง ระบบงาน และกระบวนการทำงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาไปสู่ระบบประเมินตามเกณฑ์ New Enabler for SOE (State of Enterprise)

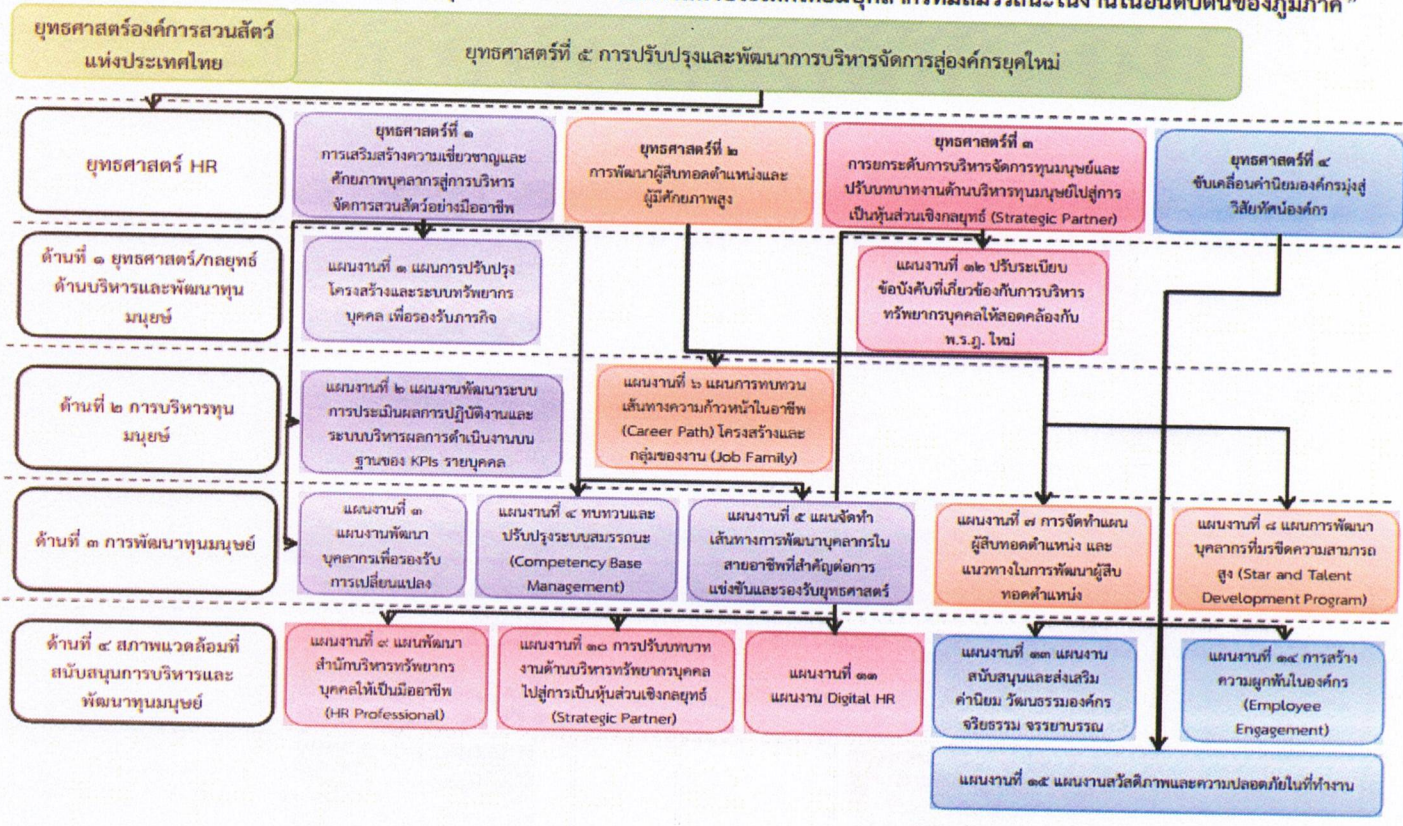
สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล

สารบัญ

หน้า

๑. แนวคิดตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จ	๑
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)	
๒. วัตถุประสงค์	๒
๓. เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด	๒ - ๔
๔. แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map)	๕
๕. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑	๖ - ๑๒
๖. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒	๑๓ - ๑๗
๗. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓	๑๘ - ๒๓
๘. ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔	๒๔ - ๒๙

แนวคิดตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard)
วิสัยทัศน์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล “องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยมีบุคลากรที่มีสมรรถนะในงานในอันดับต้นของภูมิภาค”



การบริหารทุนมนุษย์ Human Capital Management

วัตถุประสงค์

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคล ได้จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๔ เพื่อเป็นกรอบแนวทางการพัฒนา และรองรับบทบาทของการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนของสภาพแวดล้อมทั้งภายในองค์กรและสภาพแวดล้อมภายนอก การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจยุค Digital Transformation สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ของทรัพยากรบุคคลสู่การเพิ่มศักยภาพของการลงทุน รวมทั้งความพร้อมในการรองรับวิทยาการสมัยใหม่ และเทคโนโลยีดิจิทัล

ทิศทางดำเนินงานการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management) ได้มีการศึกษาวิเคราะห์สารสนเทศขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย และสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัด ข้อมูลพื้นฐานด้านทรัพยากรบุคคล ความผูกพัน สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมาทำการวิเคราะห์ เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดด้อย โอกาส และอุปสรรค เพื่อนำมาวิเคราะห์โดยใช้ TOWS Matrix ในการหาความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage & Strategic Challenge) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด

๑. วิสัยทัศน์ HR Vision

“องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยมีบุคลากรที่มีสมรรถนะในงานในอันดับต้นของภูมิภาค”

๒. พันธกิจด้านทรัพยากรบุคคล (HR Mission)

๑. พัฒนาโครงสร้างองค์กร และบุคลากรเชิงกลยุทธ์ให้พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงครอบคลุมทุกระดับตำแหน่ง
๒. การสืบทอดตำแหน่ง
๓. เพิ่มขีดความสามารถบุคลากร
๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากร
๕. พัฒนาและปลูกฝังค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร จริยธรรม และจรรยาบรรณพนักงาน

๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Objective)

สำนักบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อพัฒนาไปสู่การจัดการบุคลากรให้มีขีดความสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงยกระดับองค์กรผ่านโครงสร้าง ระบบงาน และกระบวนการทำงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาไปสู่ระบบประเมินตามเกณฑ์ New Enabler for SOE (State of Enterprise)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเสริมสร้างความเชี่ยวชาญและศักยภาพบุคลากรสู่การบริหารจัดการสวนสัตว์อย่างมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ ๑ : ยกระดับความเชี่ยวชาญและศักยภาพบุคลากรด้านการอนุรักษ์และวิจัยและการบริหารจัดการสวนสัตว์

- แผนงานที่ ๑ แผนงานการปรับปรุงโครงสร้างและระบบทรัพยากรบุคคล เพื่อรองรับภารกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย
- แผนงานที่ ๒ แผนงานพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบบริหารผลการดำเนินงานบนฐานของ KPIs รายบุคคล
- แผนงานที่ ๓ แผนงานพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ ๒ : ปรับรูปแบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรในสายอาชีพที่สำคัญต่อการแข่งขันและรองรับยุทธศาสตร์

- แผนงานที่ ๑ ทบทวนและปรับปรุงสมรรถนะ (Competency Base Management)
- แผนงานที่ ๒ แผนจัดทำเส้นทางพัฒนาบุคลากรในสายอาชีพที่สำคัญต่อการแข่งขันและรองรับยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งและผู้มีศักยภาพสูง

กลยุทธ์ที่ ๑ : การบริหารและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

- แผนงานที่ ๑ แผนการทบทวนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) โครงสร้างและกลุ่มของงาน (Job Family)
- แผนงานที่ ๒ การจัดทำแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง และแนวทางในการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง

กลยุทธ์ที่ ๒ : การพัฒนาบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง (Star and Talent Development Program)

- แผนงานที่ ๑ แผนการพัฒนาบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง (Star and Talent Development Program)

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับการบริหารจัดการทุนมนุษย์และปรับบทบาทงานด้านบริหาร
ทุนมนุษย์ไปสู่การเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner)

กลยุทธ์ที่ ๑ : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Digital HR) และพลิกบทบาทสำนักบริหาร
ทรัพยากรบุคคลให้ขับเคลื่อนองค์กรอย่างต่อเนื่อง (HR Reinvention)

แผนงานที่ ๑ แผนพัฒนาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นมืออาชีพ (HR Professional)

แผนงานที่ ๒ การปรับบทบาทงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่การเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์
(Strategic Partner)

แผนงานที่ ๓ แผนงาน (Digital HR)

กลยุทธ์ที่ ๒ : ปรับระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับ พ.ร.ฎ ใหม่

แผนงานที่ ๑ ปรับระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับ
พ.ร.ฎ ใหม่

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรมุ่งสู่วิสัยทัศน์

กลยุทธ์ที่ ๑ : การส่งเสริมและสนับสนุนค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณขององค์กร

แผนงานที่ ๑ แผนงานสนับสนุนและส่งเสริมค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณของ
องค์กร

กลยุทธ์ที่ ๒ : การเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร

แผนงานที่ ๒ การสร้างความผูกพันในองค์กร (Employee Engagement)

แผนงานที่ ๓ แผนงานสวัสดิภาพและความปลอดภัยในที่ทำงาน

๓. แผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map)



VISION

องค์การส่วนสัดมีบุคลากรที่มีสมรรถนะในงานในอันดับต้นของภูมิภาค

MISSION

๑. พัฒนาโครงสร้างองค์กร และบุคลากรเชิงกลยุทธ์ให้พร้อมรับความเปลี่ยนแปลง ครอบคลุมทุกระดับตำแหน่ง
๒. การสืบทอดตำแหน่ง
๓. เพิ่มขีดความสามารถบุคลากร
๔. พัฒนาระบบฐานข้อมูลบุคลากร
๕. พัฒนาและปลูกฝังค่านิยมวัฒนธรรมองค์กร จริยธรรม และจรรยาบรรณพนักงาน

STRATEGY

ยุทธศาสตร์ที่ ๑
การเสริมสร้างความเชี่ยวชาญและศักยภาพบุคลากรสู่การบริหารจัดการสวนสัด
อย่างมืออาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๒

พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งและผู้มีศักยภาพสูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓

ยกระดับงานด้านทุนมนุษย์และพัฒนาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นหุ้นส่วนกับ
สายงานต่างๆ

ยุทธศาสตร์ที่ ๔

ขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรมุ่งสู่วิสัยทัศน์องค์กร

HR ADVANTAGE

SA๑ การเสริมสร้างความเชี่ยวชาญและศักยภาพบุคลากรสู่การบริหาร
จัดการสวนสัดอย่างมืออาชีพ S๑ S๒ S๓ O๑ O๒ O๓ O๔ T๑ T๕
SA๒ ขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรมุ่งสู่วิสัยทัศน์องค์กร S๑ S๔ S๖

HR CHALLENGE

SC๑ พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งที่มีศักยภาพสูง W๑ W๑๐
SC๒ ยกระดับงานด้านทุนมนุษย์และพัฒนาสำนักบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็น
หุ้นส่วนกับสายงานต่างๆ W๑๑ W๑๒ W๑๔ W๑๕ W๑๖ W๑๗

HR ANALYSIS

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเสริมสร้างความเชี่ยวชาญและศักยภาพบุคลากรสู่การบริหารจัดการสวนสัตว์อย่างมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ ๑ ยกระดับความเชี่ยวชาญและศักยภาพบุคลากรด้านการอนุรักษ์และการบริหารจัดการสวนสัตว์																		
แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๓								งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ				
๑.๑ แผนงานการปรับปรุงโครงสร้างและระบบทรัพยากรบุคคล เพื่อรองรับภารกิจและยุทธศาสตร์ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย กลุ่มเป้าหมาย ๑. ผู้บริหารระดับสูง ๒. ผู้บริหารทุกสำนัก/สถาบัน/สวนสัตว์/โครงการฯ ๓. สำนักรับทรัพยากรบุคคล ๔. HR สวนสัตว์	๑. เพื่อทบทวนปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหารองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจตามพระราชบัญญัติการจัดตั้งองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๓ และการปรับโอนสำนักงานวิจัยใหม่ในทรัพยากรมาเป็นอย่างอื่นขององค์การสวนสัตว์ฯ	๑. แต่งตั้งคณะทำงานการทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างขององค์การสวนสัตว์ฯ ๒. จัดจ้างองค์กร/สถาบันที่ปรึกษาเพื่อศึกษาและวิเคราะห์ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ได้แก่ โครงสร้างระบบงาน กระบวนการทำงาน ดำเนินการปรับปรุง JD/JS และปรับปรุงแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมทั้งระยะสั้นและระยะยาว ๓. สรุปลดนำเสนอรูปแบบโครงสร้างขององค์การสวนสัตว์ฯ และอัตรากำลังทั้งระยะสั้น	๑. มีรายงานการทบทวนโครงสร้างขององค์กรสวนสัตว์ฯ ๒. ดำเนินการปรับปรุง JD/JS แล้วเสร็จทุกตำแหน่งงาน ๓. มีแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว	ความเสี่ยงบุคลากรไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงรวมถึงวัฒนธรรมการทำงานไม่ชอบการโยกย้าย สลับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน แนวทางป้องกัน ๑. การสำรวจความต้องการของการของหน่วยงาน (voice of customer) และการให้เข้ามามีส่วนร่วมในการทบทวนปรับปรุงโครงสร้าง	ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ก.ย.	-	สพท. ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล	

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเสริมสร้างความเชี่ยวชาญและศักยภาพบุคลากรสู่การบริหารจัดการสวนสัตว์อย่างมืออาชีพ

กลยุทธ์ที่ ๒ ปรับรูปแบบระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรในสายอาชีพที่สำคัญต่อการแข่งขันและรองรับยุทธศาสตร์องค์กร										
แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางการป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๔					
กลุ่มเป้าหมายบุคลากรที่อยู่ในสายงานของภารกิจหลัก					พ.ศ. ๒๕๖๓		พ.ศ. ๒๕๖๔		งบประมาณดำเนินการ	
					ค.ค.	พ.ย.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.
		(ZPO-Academy)" ๓. ประเมินขีดความสามารถบุคลากรตามเส้นทางการพัฒนาฯ เพื่อหาช่องว่างขีดความสามารถ (Gap) ๔. จัดกลุ่มบุคลากรที่มีช่องว่างขีดความสามารถแตกต่างกันเพื่อเข้ารับการพัฒนาและฝึกอบรม ๕. ดำเนินการพัฒนาและฝึกอบรมตามกลุ่มบุคลากร ๖. ติดตามและประเมินผลการพัฒนาและฝึกอบรม	ได้รับการพัฒนาและฝึกอบรม ผ่านเกณฑ์การทดสอบ	แนวทางการป้องกัน จัดฝึกอบรม ให้ความรู้ รวมถึงการศึกษาดูงาน องค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการพัฒนา และออกแบบเส้นทาง การพัฒนาบุคลากร						

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งและผู้มีศักยภาพสูง

กลยุทธ์ที่ ๑ การบริหารและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง Succession Plan

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๓		พ.ศ. ๒๕๖๔								งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	
					ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค			สค
๑.๑ แผนการพัฒนาหัวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) โครงสร้างและกลุ่มของงาน (Job Family) กลุ่มเป้าหมาย ๑. สำนักรับบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. ผู้แทนของทุกสำนัก สถาบัน ส่วนสัตว์ และโครงการ ๓. HR ทุกส่วนสัตว์	๑. เพื่อสร้าง ความก้าวหน้าในสายอาชีพ และความเป็นมืออาชีพให้กับพนักงาน ๒. เพื่อพัฒนาเส้นทาง ความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยปรับปรุงโครงสร้างแนวทางการ พัฒนาระบบงาน และ กระบวนการทำงาน รวมถึงการจัดทำ Workforce Landscape ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การทำงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบแรงจูงใจ และการให้รางวัล ๓. นำเสนอ คณะกรรมการองค์การ ส่วนสัตว์ เพื่อพิจารณา และให้ความเห็นชอบ ๔. ประกาศ สื่อสาร และสร้างความเข้าใจและแจ้ง	๑. จัดตั้งองค์การ/สถาบัน ที่ปรึกษาเพื่อศึกษาและวิเคราะห์ความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ โครงสร้างระบบงาน กระบวนการทำงาน และอัตราค่าจ้าง (Workforce Landscape) ที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบแรงจูงใจ และการให้รางวัล ๓. นำเสนอ คณะกรรมการองค์การ ส่วนสัตว์ เพื่อพิจารณา และให้ความเห็นชอบ ๔. ประกาศ สื่อสาร และสร้างความเข้าใจและแจ้ง	๑. มีการจัดจ้างที่ปรึกษา เพื่อศึกษา ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ที่ครอบคลุมทุกด้าน ๒. มีรายงานผลการ ศึกษา เสนอคณะกรรมการ องค์การส่วนสัตว์ ๓. มีการประกาศ สื่อสาร และแจ้งเรียนให้ เข้าใจและแจ้งเรียนให้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ	ความเสี่ยง บุคลากรที่ปฏิบัติงานด้าน HR ส่วนกลางและสวนสัตว์ขาดทักษะและประสบการณ์ในการบริหารจัดการ เส้นทาง ความก้าวหน้าในอาชีพ โครงสร้างระบบงาน กระบวนการทำงาน อัตราค่าจ้าง (Workforce Landscape) แนวทางการป้องกัน จัดฝึกอบรม ให้ความรู้ รวมถึง การศึกษาดูงาน องค์การที่มีความเป็น													

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งและผู้มีศักยภาพสูง

กลยุทธ์ที่ ๑ การบริหารและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง Succession Plan										
แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๓					
		เขียนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ ๕. ติดตามและประเมินผลหลังการปรับเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ		เลิศด้านการบริหาร จัดการเส้นทาง ความก้าวหน้าใน อาชีพฯ	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค
					เมย	พค	เมย	มิย	กค	กย
๒.๒ การจัดทำแผนผู้สืบทอดตำแหน่งและแนวทางการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง	เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมบุคลากรในระดับบริหารรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต	๑. แต่งตั้งคณะทำงาน “บริหารและพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง” เพื่อกำหนด วิเคราะห์ ตำแหน่งที่สำคัญ รวมทั้งหลักเกณฑ์ ขั้นตอน วิธีการสรรหา ประเมิน และคัดเลือก และการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง ๒. ดำเนินการสรรหา ประเมินและคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่ง รวมถึงการจัดทำ Successor Pool	๑. มีแนวทางการค้นหาและคัดเลือกกลุ่มบุคลากรที่พร้อมจะสืบทอดตำแหน่งงาน ๒. มีรายชื่อผู้สืบทอดตำแหน่ง (Pool of Candidate) ๓. มีแนวทางในการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง ๔. ร้อยละ ๘๐ ของผู้บริหารที่อยู่ใน Successor Pool ได้รับการแต่งตั้ง	ความเสี่ยง คณะทำงานขาดการนำแนวทางการสรรหา ประเมินและคัดเลือกที่ใช้หลักเกณฑ์ที่เป็นสากลในการพิจารณาแนวทางป้องกัน จัดฝึกอบรม ให้ความรู้ รวมถึงการศึกษาดูงานองค์กรที่มีความเป็น						
กลุ่มเป้าหมาย ๑. ผู้บริหารระดับสูง ๒. สำนัการบริหารทรัพยากรบุคคล ๓. HR ทุกส่วนสัตว์										สบท. ฝ่ายพัฒนา ทรัพยากร บุคคล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การยกระดับการบริหารจัดการทุนมนุษย์และปรับปรุงบทบาทงานด้านบริหารทุนมนุษย์ไปสู่การเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Partner)

[illegible]

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรมุ่งสู่วิสัยทัศน์องค์กร

๒๔

กลยุทธ์ที่ ๑ : การส่งเสริมและสนับสนุนค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณขององค์กร

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางการป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๓		พ.ศ. ๒๕๖๔										งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. แผนงานสนับสนุนและส่งเสริมค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ	เพื่อส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับที่มีหน้าที่รับผิดชอบตามหน้าที่งานทุกระดับ	๑. ทบทวนค่านิยมองค์กร (SMART Zoo) และพฤติกรรมบ่งชี้ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร ๒. สื่อสาร จัดกิจกรรม เพื่อกระตุ้นการรับรู้ และยอมรับในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ตามที่องค์กรกำหนด ๓. จัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมองค์กร และ Role Model เช่น Star and Service Mind of The Month เพชรจรัสแสง เพชรพิสุทธิ์ ๔. กำกับและติดตามผลการดำเนินงาน ผลการส่งเสริมจรรยาบรรณและจรรยาบรรณขององค์กร	๑. มีรายการทบทวนค่านิยมองค์กร ๒. ทบทวนจรรยาบรรณขององค์กรสวนสัตว์ ๓. มีบุคคลต้นแบบ (Role Model) ที่มีจริยธรรมและจรรยาบรรณและเสียสละต่อองค์กรและสังคม ๔. มีรายงานผลการติดตามและประเมินผล	ความเสี่ยง ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับขาดความตระหนัก และให้ความสำคัญกับค่านิยมองค์กร และประพฤติปฏิบัติตาม จริยธรรมและจรรยาบรรณ แนวทางการป้องกัน สร้างการรับรู้อย่างต่อเนื่องผ่านช่องทาง การสื่อสารที่หลากหลาย เช่น แผ่นพับ โปสเตอร์ ภาพเคลื่อนไหว สื่อออนไลน์	ค.ศ.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	๓๐๐,๐๐๐	ส.บ.ท. ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล
กลุ่มเป้าหมาย ๑. สำนัการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒. HR ส่วนสัตว์																		

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรมุ่งสู่วิสัยทัศน์องค์กร

๒๕

กลยุทธ์ที่ ๒ : การเสริมสร้างความผูกพันในองค์กร

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๔												งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
๑. การสร้างความรู้สึกร่วมกัน (Employee Engagement)	เพื่อศึกษาและประเมินความต้องการและทัศนคติของบุคลากรที่มีต่อระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และจัดทำแผนสร้างความพึงพอใจและความผูกพันให้แก่องค์กรและบุคลากร	๑. แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำโครงการสำรวจและจัดทำแผนการสร้างความพึงพอใจและความผูกพันบุคลากร ๒. ดำเนินการจัดจ้างสถาบันหรือองค์กรภายนอก (Third Party) เพื่อทำหน้าที่ในการสำรวจความคิดเห็นและจัดทำรายงานผลการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันบุคลากร	๑. มีรายงานผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันบุคลากร ๒. ผลประเมินความพึงพอใจและความผูกพันบุคลากรเพิ่มขึ้นทุกปี	ความเสี่ยง บุคลากรตอบแบบสอบถาม/แบบสำรวจไม่ตรงกับความจริง และ ไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากร แนวทางป้องกัน ๑. จัดจ้างสถาบันหรือองค์กรภายนอก (Third Party) เพื่อทำหน้าที่ในการสำรวจประเมิน	ด.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
กลุ่มเป้าหมาย พนักงานและลูกจ้าง องค์กรสวนสัตว์แห่ง ประเทศไทย																		

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ ขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรมุ่งสู่วิสัยทัศน์องค์กร

กลยุทธ์ที่ ๒ : การส่งเสริมและสนับสนุนความผูกพัน ค่านิยม วัฒนธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณขององค์กร																
แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๓									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ	
					ค.ศ.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.			ก.ค.
๑.แผนงานสวัสดิภาพและความปลอดภัยในที่ทำงาน กลุ่มเป้าหมาย พนักงานและลูกจ้าง องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย	๑. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย ๒. เพื่อป้องกันมิให้ผู้ปฏิบัติงานประสบอุบัติเหตุบาดเจ็บ และเจ็บป่วยจากการทำงาน ๓. เพื่อส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ ๔. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารสารสนเทศด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	๑ ศึกษา พันธกิจและประเด็นยุทธศาสตร์ด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและ สภาพแวดล้อมของกฎและกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องและมี การแก้ไขเพิ่มเติม ๒. รวบรวมข้อมูลผู้ประสบอันตรายจากการทำงานย้อนหลัง ๓ ปี และข้อมูลจากบริษัท พริสคอร์เปอร์เรชั่น จำกัด ๓. วิเคราะห์ข้อมูลผู้ประสบอันตรายตาม ข้อมูล และนำมาปรับปรุงแก้ไข ๔. จัดทำแผนความปลอดภัยอาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการ ทำงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว	๑. บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ๒. มีคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานในระดับองค์กรสวนสัตว์ และในสวนสัตว์ภูมิภาค ๓. บุคลากรองค์กรสวนสัตว์มีความรู้ ความเข้าใจในกฎระเบียบมาตรฐานการทำงานเพื่อความปลอดภัย (โดยผ่านของทางการสื่อสารไม่น้อยกว่า ๒ ช่องทางและ ๑ กิจกรรมด้านความปลอดภัย	ความเสี่ยง บุคลากรภายในองค์กรฯ และนักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการภายในสวนสัตว์ ยังไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ พรบ. ความปลอดภัยฯ เช่น ไม่ปฏิบัติตามป้ายห้าม ป้ายบอกอันตราย แนวทางป้องกัน จัดฝึกอบรมให้บุคลากรภายในองค์กรสวนสัตว์ฯ ในเรื่องของความปลอดภัยฯ และประชาสัมพันธ์ให้กับนักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการ											๒๐๐,๐๐๐	สบท. ฝ่ายพัฒนา ทรัพยากร บุคคล/ สวนสัตว์

