



HR STRATEGY MAP REPORT 2564

รายงานสรุปผลการดำเนินงาน
ของแผนปฏิบัติการภายในภายใต้
แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล
(HR STRATEGY MAP)

ปีงบประมาณ 2564

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
1. การดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการจัดทำและบริหารแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) ปีงบประมาณ 2564	3
2. ผลการดำเนินงานสำคัญของแผนปฏิบัติงานภายใต้ แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) ปีงบประมาณ 2564	15
2.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1	16
2.1.1 แผนงานที่ 1 การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน	16
2.1.2 แผนงานที่ 2 การพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหาร (Leadership development Model)	17
2.1.3 แผนงานที่ 3 การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลกับการพัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	18
2.1.4 แผนงานที่ 4 การยกระดับขีดความสามารถด้านการบริหารและพัฒนาของบุคลากรด้าน HR	19
2.1.5 แผนงานที่ 5 การจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุด	20
2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2	21
2.2.1 แผนงานที่ 6 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	21
2.2.2 แผนงานที่ 7 การออกแบบการสร้างความพร้อมให้แก่บุคลากร กปน.ให้ใช้ชีวิตก่อนการเกษียณและในวัยเกษียณอย่างมีความสุข	23
2.2.3 แผนงานที่ 8 การสร้างคุณค่าแก่บุคลากร กปน. ที่จะเกษียณอายุ	24
2.2.4 แผนงานที่ 9 การสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างกลุ่มบุคลากรใน กปน.	24
2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3	25
2.3.1 แผนงานที่ 10 แผนงานการทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังเพื่อการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	25
2.3.2 แผนงานที่ 11 การพัฒนาบุคลากรในกลุ่มที่ให้บริการผู้ใช้น้ำเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า (Customer Experience)	26
2.3.3 แผนงานที่ 12 การจัดทำและนำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) มาปรับใช้ในองค์กร	27
2.3.4 แผนงานที่ 13 การทบทวนกฎระเบียบด้านทรัพยากรบุคคล	27
2.3.5 แผนงานที่ 14 การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล	28
2.4 ยุทธศาสตร์ที่ 4	29
2.4.1 แผนงานที่ 15 การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบองค์รวม (Total Career Management)	29
2.4.2 แผนงานที่ 16 การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง (Strategic Succession Plan For Key Position & Talent Management)	30
2.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5	31
2.5.1 แผนงานที่ 17 การเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร	31
2.5.2 แผนงานที่ 18 การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร	32
2.5.3 แผนงานที่ 19 การศึกษาและออกแบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม และการเปรียบเทียบโครงสร้างผลตอบแทนของบุคลากร กปน. กับตลาดแรงงาน	33
2.5.4 แผนงานที่ 20 การทบทวนและพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS)	34
2.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6	37
2.6.1 แผนงานที่ 21 การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ	37
2.7 ยุทธศาสตร์ที่ 7	38
2.7.1 แผนงานที่ 22 การบูรณาการข้อมูลและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนระบบงานทรัพยากรบุคคล	38
2.7.2 แผนงานที่ 23 การบริหารจัดการด้านความปลอดภัย สุวีตภาพ อชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานของ กปน.	39

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
3. สรุปผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดการจัดทำและบริหารแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) ปีงบประมาณ 2564	40
3.1 ความสำเร็จของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	41
- ความสำเร็จตามตัวชี้วัดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Positioning)	41
3.2 ความสำเร็จของแผนปฏิบัติงานประจำปี	43
3.2.1 ความสำเร็จของแผนปฏิบัติงานภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	43
3.2.2 ความสำเร็จตามกรอบ MWA HR Model	60

1. การดำเนินกิจกรรมตาม
กระบวนการจัดทำและบริหารแผนที่
กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล
(HR Strategy Map)
ปีงบประมาณ 2564

รายละเอียดวิธีปฏิบัติงาน	กรอบระยะเวลา ดำเนินการ	การดำเนินงานสำหรับการทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564	เอกสารประกอบ/ เอกสารแนบ
1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน/ภายนอก และเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่สำคัญกับคู่แข่ง	เม.ย. – พ.ค. 63	ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (ฝบบ.) นำศึกษาและวิเคราะห์ครอบคลุมสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบคู่แข่ง ดังนี้ 1. <u>สภาพแวดล้อมภายใน</u> ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> - ผลการทบทวนทิศทางองค์กร - การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส ภัยคุกคาม (SWOT) ขององค์กร - ตำแหน่งยุทธศาสตร์องค์กรและแผนแม่บทด้านต่าง ๆ - วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) - ความต้องการเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งที่เป็นนโยบายองค์กร และนโยบายจากคณะกรรมการและผู้บริหารขององค์กร - การเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจองค์กรและแผนแม่บทต่าง ๆ - ความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร (VOE และ VOS มิติพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน) 2. <u>สภาพแวดล้อมภายนอก</u> ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> - ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี - แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ - แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 - แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาธารณูปการ - นโยบายรัฐบาล - แผนปฏิบัติราชการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2563 – 2565) - กรอบการประเมินด้านการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจโดยกระทรวงการคลัง - การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อ กปน. (Key Change) - แนวโน้มการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Trend) 	แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ (HR Strategy Map) 2563 – 2565 ฉบับทบทวนใหม่ เรื่องสภาพแวดล้อมภายใน สภาพแวดล้อมภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบคู่แข่ง

รายละเอียดวิธีปฏิบัติงาน	กรอบระยะเวลา ดำเนินการ	การดำเนินงานสำหรับการทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564	เอกสารประกอบ/ เอกสารแนบ
		<ul style="list-style-type: none"> - ความต้องการและความคาดหวังของผู้ใช้บริการ (VOC) 3. <u>ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา</u> ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> - รายงานผลการประเมิน Baseline ด้าน Core Business Enablers ประจำปี 2562 ของ กปน. - ผลการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร กปน. ปีงบประมาณ 2563 - ผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติงานภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2563 รอบ 9 เดือน และคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ณ สิ้นปีงบประมาณ 2563 4. <u>การเปรียบเทียบคู่เทียบ</u> ประกอบด้วย <ul style="list-style-type: none"> - การเปรียบเทียบแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล - การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่สำคัญ 4. <u>สรุปการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ กปน.</u> 	
<p>2. วิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ ทั้งภายใน (Internal Factors Analysis Summary : IFAS) และภายนอก (External Factors Analysis Summary : EFAS) จัดลำดับความสำคัญ (Rating) และให้น้ำหนัก (Weight) ในแต่ละปัจจัย</p>	<p>เม.ย. – พ.ค. 63</p>	<p>นำผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกตามข้อ 1 มาวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายใน (Internal Factors Analysis Summary : IFAS) ได้จำนวน 25 ข้อ และปัจจัยสำคัญภายนอก (External Factors Analysis Summary : EFAS) จำนวน 15 ข้อ หลังจากนั้น จึงจัดลำดับความสำคัญ (Rating) และให้น้ำหนัก (Weight) ในแต่ละปัจจัยตามความสำคัญของปัจจัยและความสามารถขององค์กรในการบริหารจัดการหลังจากได้คะแนนรวมของทุกปัจจัยแล้ว จะสามารถเรียงคะแนนรวมจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด จัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกได้โดยวิธีการแบ่งเป็น Percentile ที่ 25, 50, 75, 100 โดยตามหลักทฤษฎี Percentile โดยค่า Percentile ที่ 25 อยู่ใน Quartile ที่ 1 ซึ่งน้อย</p>	<p>แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ (HR Strategy Map) 2563 – 2565 ฉบับทบทวนใหม่ เรื่อง ผลการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญภายใน (IFAS) และปัจจัยสำคัญภายนอก (EFAS)</p>

รายละเอียดวิธีปฏิบัติงาน	กรอบระยะเวลา ดำเนินการ	การดำเนินงานสำหรับการทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564	เอกสารประกอบ/ เอกสารแนบ
		<p>ที่สุด, ค่า Percentile ที่ 50 เป็นค่ากลางเท่ากับมัธยฐานอยู่ใน Quartile ที่ 2, ค่า Percentile ที่ 75 อยู่ใน Quartile ที่ 3 ซึ่งมากกว่าค่ากลาง และ Percentile ที่ 100 อยู่ใน Quartile ที่ 4 มากที่สุด ทั้งนี้ โดยจะให้ความสำคัญกับ Percentile ที่สูงกว่าค่ากลางขึ้นไป (Percentile ที่ 75 ขึ้นไป) เป็นอันดับแรก แต่อย่างไรก็ตาม ได้นำประเด็นที่ต่ำกว่า Percentile ที่ 75 มาพิจารณาประกอบด้วย เช่นกัน เนื่องจากประเด็นที่ทำการวิเคราะห์ เป็นประเด็นที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรไม่มากนักน้อย ดังนั้น การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่เป็นแผนระยะยาว กปน. สามารถเลือกทำในปีแรกหรือปีถัดไปได้เพื่อตอบสนองต่อประเด็นที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้งหมด</p>	
<p>3. กำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HRSC) / ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HRSA)</p>	<p>เม.ย. – พ.ค. 63</p>	<p>จากผลการวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญ ตามข้อ 2. นำมาทบทวนความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HRSC) จำนวน 10 รายการ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HRSA) จำนวน 8 รายการ</p>	<p>แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ (HR Strategy Map) 2563 – 2565 ฉบับทบทวนใหม่ เรื่อง ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายด้านทรัพยากรบุคคล</p>
<p>4. กำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (HR Strategic Positioning)</p>	<p>เม.ย. – พ.ค. 63</p>	<p>จากผลการกำหนด HRSC HRSA นำมาทบทวนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HRSO) จำนวน 7 รายการ</p>	
<p>5. กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (HR Strategic Objective)</p>	<p>พ.ค. – มิ.ย. 63</p>	<p>ทบทวน HR Strategic Positioning ปี 2564 – 2565 เพื่อให้รองรับผลการทบทวน HRSO ตามข้อ 4. ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปี 2564 Enhancement Period บุคลากรเป็นผู้เชี่ยวชาญในการผลิตและบริการงานประปาที่มีคุณภาพในเมืองใหญ่ ด้วยการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรได้รับการพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถ 	

รายละเอียดวิธีปฏิบัติงาน	กรอบระยะเวลาดำเนินการ	การดำเนินงานสำหรับการทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564	เอกสารประกอบ/เอกสารแนบ
		<p>ที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กร และมีระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการอยู่ในระดับดี สร้างความได้เปรียบและลอกเลียนแบบได้ยาก</p> <ul style="list-style-type: none"> - ปี 2565 Sustainability Period กปน. มีความเป็นเลิศทั้งด้านกระบวนการทำงานและการให้บริการ จนทำให้องค์กรเกิดความยั่งยืน โดยมีบุคลากรเป็นกลไกหลัก รวมถึงช่วยในการขับเคลื่อน กปน. สู่อการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง 	
6. กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Issues)	พ.ค. – มิ.ย. 63	กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Issues) ที่สนับสนุนต่อการบรรลุ HRSO และ HR Strategic Positioning	
7. จัดทำร่างแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) และร่างแผนปฏิบัติการประจำปี (HR Action Plan)	พ.ค. – มิ.ย. 63	จัดทำร่างแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) และร่างแผนปฏิบัติการประจำปี (HR Action Plan) สำหรับนำเสนอผู้บริหาร และหน่วยงานที่รับผิดชอบแผนปฏิบัติงานภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลพิจารณา	แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ (HR Strategy Map) 2563 – 2565 ฉบับทบทวนใหม่
8. ประชุมผู้บริหารระดับนโยบาย ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (แผนแม่บทด้านต่าง ๆ) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อระดมความคิดเห็นและพิจารณาร่างยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้าน HCM แผนปฏิบัติงานประจำปี ตัวชี้วัด-เป้าหมาย	มิ.ย. - ก.ค. 63	<ol style="list-style-type: none"> 1. ฝบบ. มีบันทึกที่ 324/2563 ลงวันที่ 25 มิถุนายน 2563 เชิญผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ “การทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล 2563 – 2565 และจัดทำแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564 2. ฝบบ. ร่วมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบแผนงานภายใต้ HR Strategy Map (Process Owner) ได้แก่ ฝพบ., ฝฟป., ฝกค., ฝสก., ฝนย., ฝพธ. ฝตป., ฝยท. และ กสบ.ชวก.(บค) ประชุม เมื่อวันที่ 1 ก.ค. 2563 เพื่อทบทวนแผนงานภายใต้ HR Strategy Map ปีงบประมาณ 2563 – 2565 และแผนการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2564 ให้สอดคล้องกับปัจจัยภายใน/ภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทุนมนุษย์ขององค์กรและการดำเนินธุรกิจขององค์กร และการเปรียบเทียบการดำเนินงานที่สำคัญของคู่แข่ง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. บันทึกที่ ฝบบ 324/2563 ลงวันที่ 25 มิถุนายน 2563 เรื่อง ประชุมเชิงปฏิบัติการ “การทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) (2563-2565) และการจัดทำแผนการดำเนินงาน ปีงบประมาณ 2564 2. บันทึกที่ ฝบบ 341/2563 ลว. 2 ก.ค. 2564 เรื่อง โปรดนำส่งแผนงานภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ

รายละเอียดวิธีปฏิบัติงาน	กรอบระยะเวลา ดำเนินการ	การดำเนินงานสำหรับการทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564	เอกสารประกอบ/ เอกสารแนบ
		<p>(เอกสารประกอบการประชุม ได้แก่ (ร่าง) แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และ (ร่าง) แผนปฏิบัติการภายใต้ HR Strategy Map ปีงบประมาณ 2564</p> <p>3. Process Owner ได้ร่วมกันทบทวนปัจจัยภายใน (IFAS) และปัจจัยภายนอก (EFAS) ที่เกี่ยวข้องกับแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ตลอดจนทบทวน HRSO/HR Strategic Positioning/ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคลกับปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก/ภายในที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า การทบทวน HR Strategy Map ของ กปน. จะสามารถตอบสนองสภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอก วิสัยทัศน์ เจตนารมณ์ นโยบายของภาครัฐ สคร. แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 ได้อย่างครบถ้วน เพียงพอ และเหมาะสม และนำส่งแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564 ให้ ฝบบ. รวบรวมเมื่อวันที่ 10 กรกฎาคม 2564 (อ้างอิงจากบันทึกที่ ฝบบ 341/2563 ลว. 2 ก.ค. 2564 เรื่อง โปรดนำส่งแผนงานภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2563 – 2565 ที่ทบทวนใหม่ และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564)</p>	2563 – 2565 ที่ทบทวนใหม่ และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564
<p>9. นำเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง</p> <p>9.1 คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Committee) พิจารณากำหนดนโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมายการดำเนินงาน แผนที่กลยุทธ์ด้าน</p>	ก.ค. - ก.ย. 63	<p>1. คณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HRC) มีมติในการประชุมครั้งที่ 7/2563 เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2563 ให้ความเห็นชอบการทบทวน HR Strategy Map (2563 – 2565) โดยปรับปรุงแผนงานฯ จากเดิม “8 ยุทธศาสตร์ 20 กลยุทธ์ 28 แผนงาน” เป็น “7 ยุทธศาสตร์ 18 กลยุทธ์ 23 แผนงาน” และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564 จำนวน 23 แผนงาน ซึ่งได้มีการกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดที่ครอบคลุม Output/Outcome</p>	รายงานการประชุม HRC, คณะอนุกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการ กปน. เรื่อง พิจารณาแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) ปีงบประมาณ 2563 – 2565) ฉบับทบทวนใหม่ และแผนการ

รายละเอียดวิธีปฏิบัติงาน	กรอบระยะเวลา ดำเนินการ	การดำเนินงานสำหรับการทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564	เอกสารประกอบ/ เอกสารแนบ
<p>ทรัพยากรบุคคลและแผน ดำเนินการประจำปี</p> <p>9.2 คณะอนุกรรมการบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล พิจารณากลับกรองนโยบาย กล ยุทธ์ เป้าหมาย แผนที่กลยุทธ์ ด้านทรัพยากรบุคคลและแผน ดำเนินการประจำปี</p> <p>9.3 คณะกรรมการ กปน. พิจารณาให้ความเห็นชอบ นโยบาย กลยุทธ์ เป้าหมาย แผนที่ กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนดำเนินการประจำปี</p>		<p>รวมทั้ง กรอบเวลา และผู้รับผิดชอบ โดยแผนงานดังกล่าวยังได้รับการบูรณา การไปกับแผนวิสาหกิจ กปน. แผนงาน/ระบบงานที่สำคัญ</p> <p>2. คณะอนุกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีมติในการประชุมครั้งที่ 4/2563 เมื่อวันที่ 14 สิงหาคม 2563 เห็นชอบแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากร บุคคล (HR Strategy Map) 2563 – 2565 ฉบับทบทวนใหม่ และแผน ปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564</p> <p>3. คณะกรรมการ กปน. มีมติในการประชุมครั้งที่ 10/2563 เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2564 เห็นชอบแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) 2563 – 2565 ฉบับทบทวนใหม่ และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564</p>	<p>ดำเนินการภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้าน ทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2564 รวมทั้งสิ้น 3 ฉบับ</p>
<p>10. แจ้งหน่วยงานที่รับผิดชอบ ตามแผนงานให้ดำเนินการตาม แผนปฏิบัติงานประจำปี และ รายงานความก้าวหน้าการ ดำเนินงานตามแผนผ่านระบบ e-Project ทุกเดือน</p>	<p>ต.ค. 64</p>	<p>ฝบข. มีบันทึกที่ ฝบข 516/2563 ลงวันที่ 2 ตุลาคม 2563 ขอความร่วมมือ หน่วยงานที่รับผิดชอบแผนปฏิบัติงานภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากร บุคคล ดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานประจำ และรายงานความก้าวหน้าการ ดำเนินงานตามแผนผ่านระบบ e-Project ภายในวันที่ 26 ของเดือนนั้น ๆ</p>	<p>บันทึกที่ ฝบข 516/2563 ลงวันที่ 2 ต.ค. 63 เรื่อง ขอความร่วมมือ ดำเนินการและรายงานผลการ ดำเนินงานภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้าน ทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2564</p>
<p>11. ติดตามการรายงานผล ความก้าวหน้า ผ่านระบบ e- Project ทุกเดือน</p>	<p>ต.ค. 63 – ก.ย. 64</p>	<p>ฝบข. ติดตามการรายงานผลความก้าวหน้า ผ่านระบบ e-Project ทุกเดือน</p>	<p>รายงานผลการดำเนินงาน</p>
<p>12. รายงานความก้าวหน้าการ ดำเนินงานตามแผนฯ และ</p>	<p>ม.ค. 64 เม.ย. 64</p>	<p>ฝบข. รวบรวมและสรุปความก้าวหน้าการดำเนินงานของแผนปฏิบัติงานภายใต้ แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลรายงานต่อคณะกรรมการ HRC</p>	<p>รายงานการประชุมคณะกรรมการ HRC, คณะอนุกรรมการบริหารและ</p>

รายละเอียดวิธีปฏิบัติงาน	กรอบระยะเวลา ดำเนินการ	การดำเนินงานสำหรับการทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564	เอกสารประกอบ/ เอกสารแนบ																															
<p>ปัญหาอุปสรรค ต่อ คณะกรรมการบริหาร ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Committee) คณะ คณะกรรมการบริหารและ พัฒนาทรัพยากรบุคคล และ คณะกรรมการ กปน. ทราบทุก ไตรมาส</p>	<p>ก.ค. 64 ต.ค. 64</p>	<p>คณะอนุกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการ กปน. ทราบทุกไตรมาส ดังนี้</p> <table border="1" data-bbox="788 352 1650 965"> <thead> <tr> <th>ไตรมาส</th> <th>คณะกรรมการ</th> <th>การประชุม</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">1/2564</td> <td>HRC</td> <td>ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 22 ม.ค. 2564</td> </tr> <tr> <td>อนุ HR</td> <td>ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 9 ก.พ. 2564</td> </tr> <tr> <td>คกก.กปน.</td> <td>ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 25 ก.พ. 2564</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">2/2564</td> <td>HRC</td> <td>ครั้งที่ 7/2564 เมื่อวันที่ 26 เม.ย. 2564</td> </tr> <tr> <td>อนุ HR</td> <td>ครั้งที่ 5/2564 เมื่อวันที่ 18 พ.ค. 2564</td> </tr> <tr> <td>คกก.กปน.</td> <td>ครั้งที่ 5/2564 เมื่อวันที่ 28 พ.ค. 2564</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">3/2564</td> <td>HRC</td> <td>ครั้งที่ 11/2564 เมื่อวันที่ 3 ส.ค. 2564</td> </tr> <tr> <td>อนุ HR</td> <td>ครั้งที่ 8/2564 เมื่อวันที่ 10 ส.ค. 2564</td> </tr> <tr> <td>คกก.กปน.</td> <td>ครั้งที่ 9/2564 เมื่อวันที่ 27 ส.ค. 2564</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">4/2564 (สรุปผล ทั้งปี)</td> <td>HRC</td> <td>ครั้งที่ 14/2564 เมื่อวันที่ 26 ต.ค. 2564</td> </tr> <tr> <td>อนุ HR</td> <td>ครั้งที่ 11/2564 เมื่อวันที่ 9 พ.ย. 2564</td> </tr> <tr> <td>คกก.กปน.</td> <td>ครั้งที่ 12/2564 เมื่อวันที่ 26 พ.ย. 2564</td> </tr> </tbody> </table>	ไตรมาส	คณะกรรมการ	การประชุม	1/2564	HRC	ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 22 ม.ค. 2564	อนุ HR	ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 9 ก.พ. 2564	คกก.กปน.	ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 25 ก.พ. 2564	2/2564	HRC	ครั้งที่ 7/2564 เมื่อวันที่ 26 เม.ย. 2564	อนุ HR	ครั้งที่ 5/2564 เมื่อวันที่ 18 พ.ค. 2564	คกก.กปน.	ครั้งที่ 5/2564 เมื่อวันที่ 28 พ.ค. 2564	3/2564	HRC	ครั้งที่ 11/2564 เมื่อวันที่ 3 ส.ค. 2564	อนุ HR	ครั้งที่ 8/2564 เมื่อวันที่ 10 ส.ค. 2564	คกก.กปน.	ครั้งที่ 9/2564 เมื่อวันที่ 27 ส.ค. 2564	4/2564 (สรุปผล ทั้งปี)	HRC	ครั้งที่ 14/2564 เมื่อวันที่ 26 ต.ค. 2564	อนุ HR	ครั้งที่ 11/2564 เมื่อวันที่ 9 พ.ย. 2564	คกก.กปน.	ครั้งที่ 12/2564 เมื่อวันที่ 26 พ.ย. 2564	<p>พัฒนาทรัพยากรบุคคล และ คณะกรรมการ กปน. ไตรมาสที่ 1- 4/2564 จำนวน 12 ฉบับ</p>
ไตรมาส	คณะกรรมการ	การประชุม																																
1/2564	HRC	ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 22 ม.ค. 2564																																
	อนุ HR	ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 9 ก.พ. 2564																																
	คกก.กปน.	ครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 25 ก.พ. 2564																																
2/2564	HRC	ครั้งที่ 7/2564 เมื่อวันที่ 26 เม.ย. 2564																																
	อนุ HR	ครั้งที่ 5/2564 เมื่อวันที่ 18 พ.ค. 2564																																
	คกก.กปน.	ครั้งที่ 5/2564 เมื่อวันที่ 28 พ.ค. 2564																																
3/2564	HRC	ครั้งที่ 11/2564 เมื่อวันที่ 3 ส.ค. 2564																																
	อนุ HR	ครั้งที่ 8/2564 เมื่อวันที่ 10 ส.ค. 2564																																
	คกก.กปน.	ครั้งที่ 9/2564 เมื่อวันที่ 27 ส.ค. 2564																																
4/2564 (สรุปผล ทั้งปี)	HRC	ครั้งที่ 14/2564 เมื่อวันที่ 26 ต.ค. 2564																																
	อนุ HR	ครั้งที่ 11/2564 เมื่อวันที่ 9 พ.ย. 2564																																
	คกก.กปน.	ครั้งที่ 12/2564 เมื่อวันที่ 26 พ.ย. 2564																																
<p>13. ประชุมหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเพื่อระดมความคิดเห็น ทบทวนแผนปฏิบัติงาน รอบ กลางปี จากผลการดำเนินงานที่ ผ่านมา ผลการประเมิน Trigger Point, การคาดการณ์จนถึงสิ้น ปีงบประมาณ, ผลการประเมิน องค์กร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผลการ</p>	<p>ก.พ. - มี.ค. 64</p>	<p>ฝบบ. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการร่วมกับผู้บริหารและหน่วยงานด้านหน่วยงาน ด้านทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานอื่นที่รับผิดชอบแผนปฏิบัติงานภายใต้แผนที่ กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) ประกอบด้วย ฝ่ายพัฒนา ทรัพยากรบุคคล (ฝพบ.) ฝ่ายสวัสดิการและกิจการสัมพันธ์ (ฝสก.) ฝ่ายพัฒนา ธุรกิจ (ฝพช.), ฝ่ายติดตามและประเมินผล (ฝตป.), ฝ่ายกิจการคณะกรรมการ กปน. (ฝกค.) และ กองสารสนเทศงานบุคคล (กสบ.ชว.(บค)) เพื่อระดมความ คิดเห็นทบทวนแผนปฏิบัติงาน รอบกลางปี จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผล การประเมิน Trigger Point, การคาดการณ์จนถึงสิ้นปีงบประมาณ, ผลการ ประเมินองค์กร เพื่อให้มั่นใจได้ว่าผลการดำเนินงานจะเป็นไปตามเป้าหมาย</p>	<p>1. บันทึกที่ ฝบบ 79/2564 ลว. 23 ก.พ. 2564 เรื่อง ขอเชิญประชุมเชิง ปฏิบัติการทบทวนปัจจัยนำเข้าด้าน ทรัพยากรบุคคล 2. บันทึกที่ ฝบบ 96/2564 ลว. 4 มี.ค. 2564 เรื่อง สรุปผลการประชุมเชิง ปฏิบัติการ เรื่อง “ทบทวนปัจจัย นำเข้าด้านทรัพยากรบุคคล”</p>																															

รายละเอียดวิธีปฏิบัติงาน	กรอบระยะเวลา ดำเนินการ	การดำเนินงานสำหรับการทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564	เอกสารประกอบ/ เอกสารแนบ
ดำเนินงานจะเป็นไปตาม เป้าหมาย		<p>เมื่อวันที่ 25 กุมภาพันธ์ 2564 และวันที่ 18 มีนาคม 2564 โดยที่ประชุมมีมติให้ปรับปรุงแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564 รอบกลางปี จำนวน 11 แผนงาน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) แผนงานที่ 1 : การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน 2) แผนงานที่ 4 : ยกระดับขีดความสามารถด้านการบริหารและพัฒนาของบุคลากรด้าน HR 3) แผนงานที่ 7 : การออกแบบการสร้างความพร้อมให้แก่บุคลากร กปน. ให้ใช้ชีวิตก่อนการเกษียณและในวัยเกษียณอย่างมีความสุข 4) แผนงานที่ 12 : การจัดทำและนำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) มาปรับใช้ในองค์กร 5) แผนงานที่ 15 : การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบองค์รวม (Total Career Management) 6) แผนงานที่ 16 : การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานเชิงยุทธศาสตร์ และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง (Strategic Succession Plan for Key Position & Talent Management) 7) แผนงานที่ 17 : การเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร 8) แผนงานที่ 20 : การทบทวนและพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) 9) แผนงานที่ 21 : การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ 10) แผนงานที่ 22 : การบูรณาการข้อมูลและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนระบบงานทรัพยากรบุคคล 11) แผนงานที่ 23 : การบริหารจัดการด้านความมปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานของ กปน. 	<ol style="list-style-type: none"> 3. บันทึกที่ ฝบบ 114/2564 ลว. 15 มี.ค. 2564 เรื่อง ขอเชิญประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนปัจจัยนำเข้า (สภาพแวดล้อมภายนอก) ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ 2564 4. บันทึกที่ ฝบบ 125/2564 ลว. 22 มี.ค. 2564 เรื่อง พิจารณา (ร่าง) แผนเพิ่มประสิทธิภาพของแผนการดำเนินงานภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2564

รายละเอียดวิธีปฏิบัติงาน	กรอบระยะเวลา ดำเนินการ	การดำเนินงานสำหรับการทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564	เอกสารประกอบ/ เอกสารแนบ
<p>14. เสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ความเห็นชอบการทบทวนแผนการดำเนินงาน รอบกลางปี</p> <p>14.1 กรณีเป็นการปรับปรุงตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย/เพิ่มแผนงาน/ยุบแผนงาน ต้องเสนอผ่านความเห็นชอบตามลำดับจากคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Committee), คณะอนุกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการ กปน.</p> <p>14.2 กรณีเป็นการปรับปรุงรายละเอียดแผนงาน นอกเหนือจากข้อ 14.1 ให้ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Committee) และรายงานคณะอนุกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากร</p>	<p>เม.ย. 64</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. คณะกรรมการ HRC มีมติในการประชุมครั้งที่ 7/2564 เมื่อวันที่ 26 เม.ย. 2564 เห็นชอบการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานภายใต้ HR Strategy Map ปีงบประมาณ 2564 รอบกลางปี จำนวน 11 แผนงาน 2. คณะอนุกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีมติในการประชุมครั้งที่ 5/2564 เมื่อวันที่ 18 พ.ค. 2564 รับทราบการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานภายใต้ HR Strategy Map ปีงบประมาณ 2564 รอบกลางปี จำนวน 11 แผนงาน 3. คณะกรรมการ กปน. มีมติในการประชุมครั้งที่ 5/2564 เมื่อวันที่ 28 พ.ค. 2564 รับทราบการปรับปรุงแผนปฏิบัติงานภายใต้ HR Strategy Map ปีงบประมาณ 2564 รอบกลางปี จำนวน 11 แผนงาน 	<p>รายงานการประชุม HRC, คณะอนุกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการ กปน. เรื่อง พิจารณาทบทวนแผนการดำเนินงานภายใต้ HR Strategy Map ปีงบประมาณ 2564 รอบกลางปี รวมทั้งสิ้น 3 ฉบับ</p>

รายละเอียดวิธีปฏิบัติงาน	กรอบระยะเวลา ดำเนินการ	การดำเนินงานสำหรับการทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564	เอกสารประกอบ/ เอกสารแนบ
บุคคล และคณะกรรมการ กปน. เพื่อทราบ			
15. แจ้งหน่วยงานที่รับผิดชอบ ตามแผนงานให้ดำเนินการตาม แผนปฏิบัติงานประจำปี รับทราบการปรับปรุงแผนการ ดำเนินงาน รอบกลางปี	เม.ย. - พ.ค. 64	ฝบบ. มีบันทึกที่ ฝบบ 231/2564 ลว. 19 พ.ค. 64 แจ้งหน่วยงานที่รับผิดชอบ แผนปฏิบัติงานภายใต้ HR Strategy Map รับทราบมติคณะกรรมการ HRC เห็นชอบการปรับปรุงแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564 รอบกลางปี และขอ ความร่วมมือหน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงานที่ปรับปรุงใหม่ ตั้งแต่เดือนเมษายน 2564 เป็นต้นไป	บันทึกที่ ฝบบ 231/2564 ลว. 19 พ.ค. 64 เรื่อง การปรับปรุงแผนการ ดำเนินงานภายใต้ HR Strategy Map ปีงบประมาณ 2564 รอบกลางปี
16. ติดตามและประเมินผล ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และแผน ประจำปีด้าน HCM รายงาน คณะกรรมการชุดที่เกี่ยวข้อง และนำเป็นข้อมูลป้อนกลับใน การทบทวนยุทธศาสตร์ฯ และ จัดทำแผนปฏิบัติการของ ปีงบประมาณถัดไป	ต.ค. 64	ฝบบ. ติดตามและประเมินผลยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ และแผนประจำปีด้าน HCM รายงานคณะกรรมการชุดที่เกี่ยวข้อง และนำเป็นข้อมูลป้อนกลับในการทบทวน ยุทธศาสตร์ฯ และจัดทำแผนปฏิบัติการของปีงบประมาณถัดไป ดังนี้ 1. สืบหาความต้องการเชิงนโยบาย (Policy Needs) ต่อการทบทวน แผนแม่บท HR และจัดทำแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2565 โดย ผลการสำรวจ พบว่า ผู้บริหารระดับสูงมีความเห็นว่า แผนที่กลยุทธ์ ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) ปีงบประมาณ 2564 ได้นำ ความต้องการเชิงนโยบายมาประกอบการจัดทำแผนแม่บทและ แผนปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน ครอบคลุม และเหมาะสม คะแนน เฉลี่ย = 3.96 คะแนน (ระดับมาก) โดยปีงบประมาณ 2565 ผู้บริหาร ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องการปรับโครงสร้างองค์กร การพัฒนา ศักยภาพบุคคล และมาตรการกระตุ้นการเกิดน้ำสูญเสีย เป็น 3 อันดับแรก 2. สืบหาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Needs) ต่อการ ทบทวนแผนแม่บท HR และจัดทำแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2565 โดย ผลการสำรวจ พบว่า ผู้บริหารหน่วยงานที่รับผิดชอบแผนแม่บทต่าง ๆ มี ความเห็นว่า แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map)	1. บันทึกที่ ฝบบ 276/2564 ลว. 4 มิ.ย. 64 เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ สำรวจความต้องการเชิงนโยบาย (Policy Needs) ต่อการทบทวนแผน แม่บท HR และจัดทำแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2565 2. รายงานผลการสำรวจความต้องการ เชิงนโยบาย (Policy Needs) ต่อการ ทบทวนแผนแม่บท HR และจัดทำ แผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2565 3. บันทึกที่ ฝบบ 277/2564 ลว. 4 มิ.ย. 64 เรื่อง ขอความอนุเคราะห์สำรวจความ ต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Needs) ต่อการทบทวน แผนแม่บท HR และจัดทำแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2565

รายละเอียดวิธีปฏิบัติงาน	กรอบระยะเวลา ดำเนินการ	การดำเนินงานสำหรับการทบทวนแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564	เอกสารประกอบ/ เอกสารแนบ
		<p>ปีงบประมาณ 2564 ได้นำความต้องการของแผนวิสาหกิจ กปน. แผนแม่บทและแผนงานสำคัญมาประกอบการจัดทำแผนแม่บทและแผนปฏิบัติงานได้อย่างครบถ้วน ครอบคลุม และเหมาะสม คะแนนเฉลี่ย = 3.63 (ระดับมาก) โดยปีงบประมาณ 2565 ผู้บริหารแผนที่เกี่ยวข้องต้องการให้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลสนับสนุนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมเพียงพอสอดคล้องกับทิศทางองค์กร และความต้องการ/ความคาดหวังผู้ใช้น้ำ รวมถึงการบูรณาการระบบงานด้านทรัพยากรบุคคลกับการขับเคลื่อนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของแผนแม่บท</p> <p>3. ติดตามและประเมินผลการรายงานความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติงานในระบบ e-Project</p>	<p>4. รายงานผลการสำรวจความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Needs) ต่อการทบทวนแผนแม่บท HR และจัดทำแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2565</p>

2. ผลการดำเนินงานสำคัญของ
แผนปฏิบัติงานภายใต้ แผนที่กลยุทธ์
ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy
Map) ปีงบประมาณ 2564

2.1 ยุทธศาสตร์ที่ 1 : ยกระดับการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ทั้งด้านกระบวนการทำงาน การให้บริการ และสถานะทางการเงินที่มั่นคง

ประกอบด้วย 5 แผนปฏิบัติงาน โดยมีผลการดำเนินงานปีงบประมาณ 2564 ที่สำคัญ ดังนี้

2.1.1. แผนงานที่ 1 การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน

การดำเนินงานสำคัญ
<p>แผนงานย่อยที่ 1 : การพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์องค์กร</p> <ol style="list-style-type: none">1. ฝพบ. ประชุมหารือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทบทวนปัจจัยนำเข้าในการกำหนดแนวทางการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถในการปฏิบัติงานเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์องค์กร อาทิ ด้านการบริหารจัดการน้ำ สูญเสีย, ด้านแผนน้ำประปาปลอดภัย, Wisdom MWA, การเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์, ด้านนวัตกรรม2. ฝพบ. ประสานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์และออกแบบเครื่องมือ/รูปแบบการพัฒนาให้เหมาะสมกับบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการเรียนรู้และพัฒนาให้เหมาะสมกับบุคลากรกลุ่มเป้าหมายในแต่ละหลักสูตร3. ฝพบ. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์องค์กร จำนวน 5 แผนงาน นำเสนอคณะกรรมการ HRC พิจารณาให้ความเห็นชอบ ดังนี้<ul style="list-style-type: none">- <u>แผนพัฒนาและเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย</u> อาทิ หลักสูตรความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการลดน้ำสูญเสียและการสำรวจหาท่อรั่วพื้นฐาน, เทคนิคการสำรวจหาท่อรั่วขั้นสูง, การบริหารจัดการน้ำสูญเสียขั้นสูง, แบบจำลอง EPANET เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบริหารจัดการแรงดันน้ำและคุณภาพน้ำในระบบท่อประปาและท่อจ่ายน้ำ, การใช้งานระบบ WLMA 2.0 สำหรับส่วนซ่อมบำรุงระบบท่อและโยธา, การใช้งานระบบ และการคัดเลือกเส้นทางปรับปรุงท่อด้วย Asset Management- <u>แผนพัฒนาและเสริมสร้างความรู้ด้านแผนน้ำประปาปลอดภัย</u> อาทิ หลักสูตรระดับและเสริมสร้างความรู้ด้านแผนน้ำประปาปลอดภัย- <u>แผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรมุ่งสู่ Wisdom MWA</u> อาทิ หลักสูตร MWA Analytic Camp, Business Intelligence Analytic Bootcamp- <u>แผนพัฒนาการเรียนรู้บุคลากรด้วยระบบออนไลน์</u> อาทิ ระบบการเรียนรู้แบบเสมือนจริง (Virtual Learning)- <u>แผนยกระดับความสามารถบุคลากรด้านนวัตกรรม</u> อาทิ หลักสูตรพัฒนาแผนที่นำทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap)4. ฝพบ. พัฒนาบุคลากรตามแนวทางที่กำหนด โดยมุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม และให้ผู้เข้าอบรมสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการที่สำคัญขององค์กรทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน5. ฝพบ. ดำเนินการติดตามและประเมินผลการอบรมตามกรอบการประเมินผลการฝึกอบรมทั้ง 5 ระดับของ Jack Phillips เรียบร้อยแล้ว โดยจะนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนทบทวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง <p>แผนงานย่อยที่ 2 : การเรียนรู้และพัฒนา</p> <ol style="list-style-type: none">1. ฝพบ. ทบทวนระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรจากข้อมูลป้อนกลับและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อนำมาจัดทำทวิเคราะห์ในการปรับปรุงการดำเนินงาน

การดำเนินงานสำคัญ			
2. ฝพบ. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร Upskill, Reskill, New Skill, Multi-skill รองรับแผนแม่บทที่สำคัญ ๆ การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ			
3. ฝพบ. ออกแบบระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรโดยนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง			
4. ฝพบ. คัดเลือกหลักสูตรสำคัญมาวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการพัฒนาบุคลากร (ROI in Employee Development)			
5. ฝพบ. นำผลการประเมินมาใช้ในการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไป			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมที่มีการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานภายหลังเข้ารับการอบรม	0.17	≥ 80	87.6
2. ร้อยละของผู้ที่มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ (ระดับความคาดหวังขององค์กร) ในการประเมินสมรรถนะหลัก (CC) และสมรรถนะด้านดิจิทัล (FC Digital Literacy)	0.34	≥ 95	CC 99.69 FC 99.04
3. ชั่วโมงการฝึกอบรมของบุคลากร/คน/ปี	0.17	≥ 80	40.4
4. บทวิเคราะห์ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำมาทบทวนระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	0.16	ภายใน มิ.ย. 64	30 มิ.ย. 64
5. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนแม่บทที่สำคัญด้านต่าง ๆ	0.16	ภายใน มิ.ย. 64	30 มิ.ย. 64
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 1			ร้อยละ 83

2.1.2. แผนงานที่ 2 การพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหาร (Leadership development Model)

การดำเนินงานสำคัญ
1. ฝพบ. วิเคราะห์ผลสำรวจความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารที่เข้ารับการพัฒนาในปีที่ผ่านมา ร่วมกับนโยบายจากบอร์ดและผู้บริหาร กปน. เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ
2. ฝพบ. กำหนดแนวทางและรูปแบบการพัฒนาที่เหมาะสมกับผู้บริหารแต่ละระดับ โดยเน้นให้มีการพัฒนาที่มีการผสมผสานครอบคลุมเครื่องมือการพัฒนาแบบ Training และ Non-Training
3. ดำเนินการพัฒนาผู้บริหาร (ระดับ 6 -10) ตามแนวทางการพัฒนาที่กำหนดไว้ใน Leadership Development Model โดยจัดอบรมในรูปแบบการเรียนรู้ออนไลน์ผ่าน E-learning และ Virtual Classroom ระหว่างเดือน ก.ค - ก.ย. 64
4. ฝพบ. ดำเนินการประเมินความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงทักษะการใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของผู้บริหาร พบว่า ร้อยละ 100 ของผู้บริหารระดับหัวหน้าส่วนขึ้นไปมีความรู้ความเข้าใจและทักษะการใช้เครื่องมือด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
5. ฝพบ. ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและความคิดเห็นของผู้บริหารที่เข้ารับการอบรมที่มีต่อการดำเนินงานตามแผนการพัฒนา Leadership Development Model ปี 2564 พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจเท่ากับ 4.44 คะแนน
6. ฝพบ. ติดตามและประเมินผลการนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่เข้ารับการอบรม และนำข้อเสนอแนะ ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาใช้ในการทบทวนการดำเนินงานในปีต่อไป

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละของผู้บริหารตั้งแต่ระดับหัวหน้าส่วนขึ้นไปที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะการใช้เครื่องมือด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	0.3333	≥ 80	100
2. ระดับความพึงพอใจของผู้บริหารที่มีต่อการดำเนินงานตามแผนการพัฒนา Leadership Development Model	0.3333	> 4.15	4.44
3. ร้อยละของผู้บริหารที่มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ (ระดับความคาดหวังขององค์กร) ในการประเมินสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (LC)	0.3334	≥ 95	99.5
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 2			ร้อยละ 100

2.1.3. แผนงานที่ 3 การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลกับการพัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร

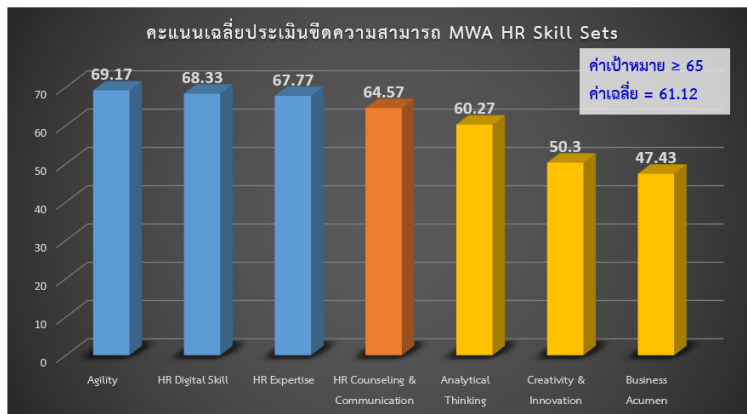
การดำเนินงานสำคัญ			
<p>1. ฝพบ. ประชุมหารือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อพิจารณาคัดเลือกหลักสูตรการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรที่สำคัญซึ่งใช้รูปแบบการเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัล</p> <p>2. ฝพบ. กำหนดแนวทางในการนำระบบดิจิทัลเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากรเรียบร้อยแล้วโดยมีการใช้รูปแบบการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรการเรียนรู้ออนไลน์ (E-learning) และการเรียนผ่านห้องเรียนเสมือนจริง (Virtual Training) การศึกษาและแชร์องค์ความรู้จากการอบรมผ่านระบบ KM Portal เป็นต้น</p> <p>3. ฝพบ. ได้จัดทำคู่มือการใช้งานระบบพัฒนาบุคลากรที่นำระบบดิจิทัลเข้ามามีส่วนร่วมเรียบร้อยแล้ว โดยได้มีการจัดทำทั้งในรูปแบบ Clip Video Infographic คู่มือการใช้งาน พร้อมทั้งสื่อสารคู่มือการใช้งานที่นำระบบดิจิทัลเข้ามามีส่วนร่วมผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เช่น หนังสือเวียนภายใน อินทราเน็ต facebook line</p> <p>4. ฝพบ. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรผ่านระบบการพัฒนาบุคลากรที่นำดิจิทัลเข้ามามีส่วนร่วม ประกอบด้วยการเรียนรู้ผ่านหลักสูตรการเรียนรู้ออนไลน์ (E-learning) และการเรียนรู้ผ่านห้องเรียนเสมือนจริง (Virtual Training) ในหลักสูตรสำคัญต่าง ๆ เช่น หลักสูตรเตรียมความพร้อมในการเลื่อนระดับพนักงาน, หลักสูตรอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพ, หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารตาม Leadership Development Model, หลักสูตรการยกระดับขีดความสามารถบุคลากรด้าน HR, หลักสูตรสำหรับพัฒนา Successor, หลักสูตรการพัฒนาความรู้ด้านนวัตกรรม</p> <p>5. ฝพบ. ติดตามและประเมินผลการอบรมให้ความรู้ในรูปแบบออนไลน์และนำผลการประเมินจากผู้เข้ารับการอบรม ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไป</p>			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาผ่านระบบการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัล	0.50	≥ 90	100
2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	0.50	>4.41	4.44
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 3			ร้อยละ 100

2.1.4. แผนงานที่ 4 การยกระดับขีดความสามารถด้านการบริหารและพัฒนาของบุคลากรด้าน HR

การดำเนินงานสำคัญ

1. ฝบบ. ทบทวนแนวทางการดำเนินงานตามแผนงาน โดยนำผลการสำรวจความพึงพอใจต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล นโยบายของผู้บริหาร รวมถึงเกณฑ์ประเมิน Enablers มาเป็นปัจจัยในการทบทวนแผนงานยกระดับขีดความสามารถด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
2. บุคลากรด้าน HR เข้าพบผู้บริหารระดับสูง เพื่อรับทราบความคาดหวัง และความคิดเห็นที่มีต่อการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล อาทิ การเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กรในสายงานภายใต้โครงการ EE Connect, การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูงเป็นต้นแบบภายใต้โครงการ QWATER Heroes, การปรับปรุงโครงสร้างฝั่งบริหารและอัตรากำลัง
3. ฝบบ. ประเมินช่องว่างขีดความสามารถด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของบุคลากรด้าน HR เพื่อนำไปวางแผนพัฒนาให้เหมาะสม โดยปรากฏผลการประเมินขีดความสามารถฯ ดังนี้

ฝบบ. ได้ดำเนินการประเมินขีดความสามารถด้าน HR ตามกรอบ MWA HR Skill Sets ของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้าน HR ใน 2 มิติ ได้แก่ มิติประเมินตนเอง และมิติประเมินโดยผู้บังคับบัญชา ปรากฏผลการประเมินดังนี้



ปีงบประมาณ 2564 กำหนดค่าเป้าหมายว่า บุคลากร HR จะมีขีดความสามารถ HR Skill Set ≥ 65 คน โดยปรากฏว่า บุคลากร HR มีขีดความสามารถใน MWA HR Skill Sets สูงกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน 3 Skill Sets ได้แก่

1. ความคล่องแคล่วว่องไวในการปรับตัวและเรียนรู้ (Agility)
2. ทักษะดิจิทัลสำหรับวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคล (HR Digital Skill)
3. ความเชี่ยวชาญในวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคล (HR Expertise)

และมีขีดความสามารถ MWA HR Skill Sets ที่ยังต่ำกว่าค่าเป้าหมาย จำนวน 4 Skill Sets ซึ่งจะเป็ Skill Sets ที่ ฝบบ.

จะออกแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากร HR ในไตรมาส 4 ปีงบประมาณ 2564 และปีงบประมาณ 2565 ต่อไป ได้แก่

1. การสื่อสารและให้คำปรึกษาด้านทรัพยากรบุคคล (HR Counseling & Communication)
2. การคิดเชิงวิเคราะห์ (Analytical Thinking)
3. ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity & Innovation)
4. ความรอบรู้และความเฉียบแหลมในเชิงธุรกิจ (Business Acumen)

4. นำผลการประเมินช่องว่างขีดความสามารถฯ ไปใช้ประกอบการพิจารณาส่งบุคลากรด้าน HR เข้ารับการอบรมพัฒนาในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องเพื่อยกระดับขีดความสามารถฯ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสมรรถนะ 3 รายการที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเป้าหมาย ได้แก่
 - สมรรถนะความรอบรู้และความเฉียบแหลมในเชิงธุรกิจ (Business Acumen) เช่น หลักสูตรดัชนีชี้วัดความเสี่ยงหลัก (Key Risk Indicator : KRI) , การสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กร ปี 2564 , พ.ร.บ.จัดซื้อจัดจ้างพัสดุและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560 และระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. 2560
 - สมรรถนะการคิดเชิงวิเคราะห์ (HR Analytical Thinking) เช่น Data Scientist (e-learning) , Business Intelligence Analyst Bootcamp
 - สมรรถนะความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity & Innovation) ได้แก่ ยกระดับเพื่อพัฒนาศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรมบุคลากร
5. สื่อสารประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้กับพนักงานผ่านช่องทางต่าง ๆ อาทิ HR News, Facebook, บันทึกรายข้อความ, Line อย่างสม่ำเสมอ
6. ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชาต่อกรนำความรู้ของบุคลากรด้าน HR ที่ได้รับการพัฒนายกระดับขีดความสามารถฯ ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานภายหลังเข้ารับการอบรม และสำรวจความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

การดำเนินงานสำคัญ			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละของบุคลากรด้าน HR ที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน	0.3334	≥ 80	82.82
2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ด้าน HRM	0.3333	≥ 4.14	4.07
3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ด้าน HRD	0.3333	≥ 4.41	3.91
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 4			ร้อยละ 33.34

2.1.5. แผนงานที่ 5 การจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุด

การดำเนินงานสำคัญ			
<p>1. ผกค. ศึกษาหลักเกณฑ์การจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill Matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุด ตามแนวทางที่ สคร. กำหนด ประกอบกับวิเคราะห์ข้อมูลทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญของคณะกรรมการ กปน. ประจำปีงบประมาณ 2564 และนำไปใช้ในการสรรหาคณะกรรมการ กปน. ทั้งนี้ สามารถสรรหาคณะกรรมการครบถ้วนตาม Skill Maxtrix ที่องค์กรต้องการ เมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2563</p> <p>2. ผกค. พัฒนาสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็นสำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุดในประเด็นหลักสำหรับการกำกับดูแล กปน. อาทิ</p> <ul style="list-style-type: none"> - หลักสูตรผู้บริหารระดับสูง สถาบันวิทยาการลาดพูน (หลักสูตร วตท.) ระหว่าง ก.พ. – มิ.ย. 64 - การประชุมและศึกษาดูงานนอกสถานที่ ณ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ด้านการสร้างเสถียรภาพของระบบส่งและจ่ายน้ำ และงานพัฒนาแหล่งน้ำดิบของ กปน. เมื่อวันที่ 4 – 5 ก.พ. 64 - การประชุมเชิงปฏิบัติการทบทวนทิศทางการองค์กร เมื่อวันที่ 25 ก.พ. 2564 - การบริหารความเสี่ยงและกรอบการบริหารความเสี่ยง COSO ERM 2017 สำหรับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน และผู้บริหาร เมื่อวันที่ 10 มี.ค. 2564 - การบำบัดน้ำเสีย ณ ศูนย์บริหารจัดการคุณภาพน้ำ จังหวัดนครปฐม เมื่อวันที่ 11 มี.ค. 2564 - ศึกษาดูงาน และประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ในประเด็นสำคัญ ได้แก่ การแก้ปัญหาหน้ากร่อย แนวทางการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ เมื่อวันที่ 18-19 มี.ค. 2564 - หลักสูตร Director Certification Program โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - หลักสูตร Director Accreditation Program โดยสมาคมส่งเสริมสถาบันกรรมการบริษัทไทย (IOD) - ประชุมเชิงปฏิบัติเพื่อวิพากษ์ผลการทบทวนแผนรัฐวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2563 - 2565) พร้อมแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เมื่อวันที่ 30 ก.ค. 2564 <p>3. คณะกรรมการ และผู้ว่า กปน. ได้ทำการประเมินตนเอง และประเมินผลกรรมการทั้งคณะ โดยในการประชุมครั้งที่ 9/2564 เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2564 คณะกรรมการ กปน. มีมติรับทราบการประเมินผลคณะกรรมการทั้งคณะและการประเมินตนเองของกรรมการ ปีงบประมาณ 2564 และเห็นชอบแผนเพิ่มประสิทธิภาพการกำกับดูแลกิจการของคณะกรรมการ กปน. ปีงบประมาณ 2565 และให้รับข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ กปน. ไปพิจารณาดำเนินการ</p>			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละความสำเร็จของแผนการจัดทำ Skill Matrix สำหรับคณะกรรมการ และผู้บริหารสูงสุด	0.50	100	100
2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุด ที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของ กปน.	0.50	100	100
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 5			ร้อยละ 100

2.2 ยุทธศาสตร์ที่ 2 : สร้างความเป็นปึกแผ่นระหว่างกลุ่มบุคลากร รวมถึงสร้างความตระหนักในการปฏิบัติงานอย่างมีธรรมาภิบาล และการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (CG&CSR) ที่เป็นมาตรฐานสากล และปลูกฝังค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

ประกอบด้วย 4 แผนปฏิบัติงาน โดยมีผลการดำเนินงานปีงบประมาณ 2564 ที่สำคัญ ดังนี้

2.2.1 แผนงานที่ 6 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

การดำเนินงานสำคัญ

- 1. Review QWATER :** ฝบบ. ได้นำนโยบายที่สำคัญและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ได้แก่ แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 นโยบายสำคัญตามยุทธศาสตร์องค์กร เกณฑ์การประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจใหม่ (Enablers) แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ที่ปรับปรุงใหม่ (2563 – 2565) นโยบายผู้ว่าการ ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง และผลการสำรวจวัฒนธรรมองค์กร ปีงบประมาณ 2563 มาพิจารณาปรับปรุง Culture Roadmap (2563 - 2565) และแผนการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ปีงบประมาณ 2564
- 2. Educate QWATER**
 - ฝบบ. ประชาสัมพันธ์บทความ และคลิปวิดีโอส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร QWATER ทางหน้า Intranet, facebook "MWA Community" และ กลุ่มไลน์ต่างๆ ของหน่วยงาน
 - ฝบบ. ร่วมเป็นวิทยากรอบรม เรื่อง “Culture Together : ผสานพลังขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร” ในหลักสูตรการพัฒนาพนักงานระดับ 2 กลุ่มเทคนิควิชาชีพ และพนักงานระดับ 1 กลุ่มงานทั่วไป ในวันที่ 23 - 24 มีนาคม 2564
- 3. Live QWATER**
 - กิจกรรม QWATER Heroes : ฝบบ. เข้าพบผู้บริหารระดับสูงทุกสายงาน ในระยะเดือน ม.ค. - ก.พ. 2564 เพื่อสื่อสารผลการสำรวจวัฒนธรรมองค์กร ปี 2563 และแนวทางการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรโดยผู้นำระดับสูง ปีงบประมาณ 2564 พร้อมขอความร่วมมือผู้บริหารระดับสูงของทุกสายงานจัดทำแนวทางการสื่อสารและเป็นต้นแบบการปฏิบัติตนตามค่านิยมองค์กรภายในสายงานอย่างสม่ำเสมอ โดย ฝบบ. ได้รวบรวมการสื่อสารและการปฏิบัติตนของผู้บริหารระดับสูงสื่อสารเป็นคลิปวิดีโอประชาสัมพันธ์และเผยแพร่เมื่อเดือน ก.ย. 2564
 - กิจกรรม Culture in Process : ฝบบ. สื่อสารการบูรณาการกระบวนการ/แผนงานด้านการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โดยครอบคลุมถึงวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง วัฒนธรรมด้านการเรียนรู้ วัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และระบบงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งรายงานการสำรวจวัฒนธรรมองค์กร ปีงบประมาณ 2563 แก่หน่วยงานต่าง ๆ รับผิดชอบพิจารณาดำเนินการยกระดับการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรในส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้ดำเนินการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร อาทิ การสื่อสารวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร, การทบทวนแผนแม่บทด้านการวิจัยพัฒนา และนวัตกรรมและแผนปฏิบัติงานประจำปี 2565 โดยมีแผนค่านิยมและวัฒนธรรมนวัตกรรมบรรจุรวมอยู่ด้วย และสื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้เรื่องการจัดการความรู้ (KM) ภายใน กปน. ที่เกิดจากการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร เป็นต้น

4. Reward QWATER

- กิจกรรม QWATER Award ด้าน “มุ่งมั่น ลดน้ำสูญเสีย” โดยการยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่หน่วยงานที่สามารถลดน้ำสูญเสียได้โดดเด่น จำนวน 3 กลุ่ม (ลดน้ำสูญเสียในระบบท่อจ่ายน้ำ, ลดน้ำสูญเสียในระบบท่อประปา และลดน้ำสูญเสียจากการเปลี่ยนมาตรวัดน้ำให้มีขนาดที่เหมาะสม) โดยได้ประกาศรายชื่อหน่วยงานที่ได้รับรางวัลในการประชุมคณะผู้บริหารระดับนโยบาย เมื่อวันที่ 8 ก.ย. 2564 และมอบโล่ประกาศเกียรติคุณพร้อมเงินรางวัลแก่หน่วยงานเมื่อวันที่ 20 ก.ย. 2564 โดยมีหน่วยงานที่ได้รับรางวัล ดังนี้

ประเภท	หลักเกณฑ์การให้รางวัล	ประเภทรางวัล		รางวัลที่เป็นตัวเงิน	รางวัลที่ไม่เป็นตัวเงิน (โล่) (รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	รวมมูลค่ารางวัล	หน่วยงานที่ได้รับรางวัล
		รางวัล	จำนวน				
กลุ่มที่ 1	ปริมาณน้ำสูญเสียที่ลดลงเทียบ ปีงบประมาณ 2563 สำหรับสำนักงานประปาสาขาที่สามารถลดปริมาณน้ำสูญเสียได้โดดเด่น	ดีเด่นอันดับ 1	1	60,000.00	1,562.20	61,562.20	สสภ.
		ดีเด่นอันดับ 2	1	30,000.00	1,562.20	31,562.20	สสภ.
		ดีเด่นอันดับ 3	1	20,000.00	1,562.20	21,562.20	สสภ.
		ชมเชย	1	10,000.00	738.30	10,738.30	สสภ.
กลุ่มที่ 2	ปริมาณน้ำสูญเสียที่ลดลงจากการทำกิจกรรม Active Leakage Control (ALC) ในระบบท่อประปา สำหรับ ผคจ.	ดีเด่นอันดับ 1	1	60,000.00	1,562.20	61,562.20	ผคจ.
กลุ่มที่ 3	ปริมาณน้ำสูญเสียที่ลดลงพิจารณาจาก Apparent Losses สำหรับสำนักงานประปาสาขาที่สามารถลดน้ำสูญเสียด้าน Apparent Losses ได้โดดเด่น	ดีเด่นอันดับ 1	1	60,000.00	1,562.20	61,562.20	สสภ.
		ดีเด่นอันดับ 2	1	30,000.00	1,562.20	31,562.20	สสภ.
		ดีเด่นอันดับ 3	1	20,000.00	1,562.20	21,562.20	สสภ.
		ชมเชย	1	10,000.00	738.30	10,738.30	สสภ.
รวมทั้งสิ้น (รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)			9	300,000.00	12,412.00	312,412.00	-

ทั้งนี้ หน่วยงานที่ได้รับรางวัล จำนวน 7 หน่วยงานจาก 3 กลุ่มเกณฑ์ให้รางวัล สามารถลดปริมาณน้ำสูญเสียรวมกันได้เฉลี่ย = 16,388,211 ลบ.ม./ปี ส่งผลให้ กปน. ลดการสูญเสียค่าใจากน้ำสูญเสีย = 47.5 ล้านบาท และจากการสำรวจความคิดเห็นต่อกิจกรรมฯ ปรากฏว่า ผู้บริหารของหน่วยงานที่เข้าร่วมกิจกรรมมีระดับความคิดเห็นและความพึงพอใจ ระดับคะแนนเฉลี่ย = 4.26 คะแนน ซึ่งอยู่ในระดับ “มากที่สุด”

- กิจกรรม QWATER Star โดยการคัดเลือกบุคลากรต้นแบบตามค่านิยมองค์กรจากการปฏิบัติหน้าที่สอดคล้องกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมองค์กร ซึ่งปีงบประมาณ 2564 นำร่องในประเภทผู้นำ โดยปรากฏผลการคัดเลือก ดังนี้

ประเภทของรางวัล	จำนวน (ชิ้น)	เป็นเงิน (บาท) (รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	รายชื่อบุคลากรต้นแบบฯ ที่ได้รับรางวัล
โล่ประกาศเกียรติคุณ (รางวัลไม่เป็นตัวเงิน)	9	1,712.00	สายงาน ผวก. : นางวันนีย์ ชุมภู ผอ.ฝปก. สายงาน รวก.(บ) : นางทัศนพรากา กาญจนสินธุ์ ผอ.ฝภม. สายงาน รวก.(ง) : นางภัทราภรณ์ ภัทระศิรินทร์ ผอ.ฝวง. สายงาน รวก.(ว) : นายสุทธิศักดิ์ ลาภประเสริฐ ผอ.ฝคป. สายงาน รวก.(ผ) : น.ส.นงนรา อัดนวนิช ผอ.ฝคภ. สายงาน รวก.(พ) : นายจิราวุฒินัน ณรงค์ ผอ.ฝนย. สายงาน รวก.(ท) : นางพิศวาท ภาพสุวรรณ ผอ.ฝพท. สายงาน รวก.(กอ) : นายสารวุฒิ บุญวงศ์ ผจ.สสพ. สายงาน รวก.(กต) : นายวิมาน มาศจรรยา ผจ.สสภ.
รวมทั้งสิ้น (รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)		15,408.00	-

ทั้งนี้ จากการสำรวจการรับรู้ และความพึงพอใจต่อกิจกรรมฯ พบว่า บุคลากรที่ทราบ ว่า กปน. มีการให้รางวัลบุคลากรต้นแบบตามค่านิยมองค์กร (QWATER Star) คิดเป็นร้อยละ 85.94 ในจำนวนนี้มีระดับความพึงพอใจต่อกิจกรรมและระดับความคิดเห็นว่าผู้ที่ได้รับคัดเลือกเป็น QWATER Star มีความเหมาะสม ระดับคะแนนเฉลี่ย = 3.93 คะแนน ซึ่งอยู่ในระดับ “มาก”

5. Measure QWATER : ฝบ. สำรวจวัฒนธรรมองค์กร ปีงบประมาณ 2564 ตั้งแต่วันที่ 17 – 27 ก.ย. 2564 โดย มีผู้ตอบแบบสำรวจจำนวน 761 คน (คิดเป็นร้อยละ 13.13)

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละบุคลากรที่รับรู้ค่านิยมองค์กรของบุคลากร กปน.องค์กร	0.3333	100	100
2. ร้อยละบุคลากรที่เข้าใจค่านิยมองค์กรของบุคลากร กปน.	0.3333	≥ 90	98.86
3. ร้อยละบุคลากรที่มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร	0.3334	≥ 87	94.71
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 6			ร้อยละ 100

2.2.2 แผนงานที่ 7 การออกแบบการสร้างความพร้อมให้แก่บุคลากร กปน. ให้ใช้ชีวิตก่อนเกษียณและในวัยเกษียณได้อย่างมีความสุข

การดำเนินงานสำคัญ			
<p>1. ผสภ. ศึกษา/ทบทวน พฤติกรรมการใช้ชีวิตและความต้องการของกลุ่มบุคลากรที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป เพื่อออกแบบการสร้างความพร้อมก่อนเกษียณและในวัยเกษียณ โดยการสำรวจพฤติกรรมสำหรับบุคลากรที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป พบว่า บุคลากรมีความตระหนักถึงความสำคัญในการเตรียมตัวดำเนินชีวิตหลังเกษียณอายุ ด้านต่าง ๆ 6 ด้าน ดังนี้</p> <p>(1) ด้านทรัพย์สินเงินทอง คิดเป็น 21.50%</p> <p>(2) ด้านร่างกาย คิดเป็น 17.70%</p> <p>(3) ด้านจิตใจ คิดเป็น 16.96%</p> <p>(4) ด้านที่อยู่อาศัย คิดเป็น 16.83%</p> <p>(5) ด้านสัมพันธภาพในครอบครัว คิดเป็น 15.94%</p> <p>(6) ด้านกิจกรรมการใช้เวลาว่าง คิดเป็น 11.07%</p>			
<p>2. ผสภ. ออกแบบการสร้างความพร้อมๆ สำหรับบุคลากรกลุ่มเป้าหมายตามปัจจัยที่ได้จากการสำรวจตามข้อ 1. โดยมุ่งเน้นประเด็นที่กลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่ให้ความสนใจ คือ ด้านทรัพย์สินเงินทอง และด้านร่างกาย</p>			
<p>3. ผสภ. และ กบพ.ชวภ.(บค) ดำเนินการสร้างความพร้อมให้แก่บุคลากร กปน. ให้ใช้ชีวิตก่อนเกษียณและในวัยเกษียณ โดยได้จัดอบรมให้ความรู้ ด้านการเงิน การลงทุน ในหลักสูตร “การออมเพื่อสร้างสุขวัยเกษียณ” “ครบเครื่องเรื่องลงทุน” ตอน “บริหารการเงินสไตล์มนุษย์เงินเดือน” สำหรับจัดอบรมให้ความรู้ ด้านสุขภาพ เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 ผู้บริหารจึงมอบนโยบายให้เลื่อนการจัดกิจกรรมออกไปจนกว่าสถานการณ์จะคลี่คลาย</p>			
<p>4. ผสภ. สำรวจความพึงพอใจของบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมต่อกิจกรรมการสร้างความพร้อมๆ โดยปรากฏว่า บุคลากรมีระดับความพึงพอใจเฉลี่ย = 4.00 คะแนน และมีระดับความพึงพอใจและความผูกพันของกลุ่มบุคลากรที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป = 4.00 คะแนน</p>			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการออกแบบการสร้างความพร้อมๆ ให้แก่บุคลากรที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป	0.3333	100	100
2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไปต่อกิจกรรมการสร้างความพร้อมๆ	0.3333	>3.80	4.00
3. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของกลุ่มบุคลากรที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป	0.3334	>3.80	4.00
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 7			ร้อยละ 100

2.2.3 แผนงานที่ 8 การสร้างคุณค่าแก่บุคลากร กปน. ที่จะเกษียณอายุ

การดำเนินงานสำคัญ			
1. ฝพบ. ประชุมหารือร่วมกับ ฝพป. เพื่อกำหนดแนวทางการสร้างคุณค่าแก่บุคลากรที่จะเกษียณอายุ โดยการจัดกิจกรรมการถ่ายทอดองค์ความรู้จากผู้เกษียณอายุ			
2. ฝพบ. กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรที่จะเกษียณอายุที่เข้าร่วมโครงการฯ โดยเป็นบุคลากรกลุ่มก่อนเกษียณอายุ 3 ปี ระดับปฏิบัติการ			
3. ฝพบ. จัดกิจกรรมการถ่ายทอดแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างบุคลากรที่เกษียณอายุที่เข้าร่วมโครงการฯ กับ KM Fa จากสายงานต่าง ๆ ระหว่างวันที่ 17-25 ธ.ค. 2563 และร่วมกันจัดทำองค์ความรู้เพื่อเผยแพร่ในระบบ KM Portal			
4. ฝพบ. สืบหาความพึงพอใจของบุคลากรที่จะเกษียณอายุที่เข้าร่วมโครงการฯ โดยผลสำรวจ พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยความพึงพอใจที่มีต่อการเข้าร่วมโครงการฯ เท่ากับ 4.62 คะแนน ทั้งนี้ ฝพบ. จะนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้เข้าอบรมไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานในปีต่อไป			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการสร้างคุณค่าแก่บุคลากร กปน. ที่จะเกษียณอายุ	0.50	100	100
2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่จะเกษียณอายุที่เข้าร่วมโครงการฯ	0.50	>3.80	4.62
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 8			ร้อยละ 100

2.2.4 แผนงานที่ 9 การสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างกลุ่มบุคลากรใน กปน.

การดำเนินงานสำคัญ			
1. ฝสก. ศึกษา/ทบทวน ปัญหา ความต้องการ และพฤติกรรมของบุคลากร กปน. ในแต่ละกลุ่มบุคลากร (Generation) จากการทบทวนปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร และนำมาจัดทำแผนกิจกรรม ปี 2564 โดยคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR Committee) เห็นชอบแผนงานแล้ว ในการประชุมครั้งที่ 4/2563 เมื่อวันที่ 14 ส.ค. 2563			
2. ออกแบบโครงการ/กิจกรรมที่สามารถประสานความสัมพันธ์ของบุคลากรในแต่ละกลุ่มบุคลากร			
3. ดำเนินกิจกรรมประสานสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างกลุ่มบุคลากร ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> - การสร้างการรับรู้/เข้าใจธรรมชาติของแต่ละกลุ่มบุคลากร และการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มบุคลากร โดยกำหนดเป็นเนื้อหาการอบรมหลักสูตรการอบรมเลื่อนระดับกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มวิชาชีพหลัก กลุ่มวิชาชีพสนับสนุน และกลุ่มเทคนิควิชาชีพ - จัดอบรมหลักสูตร insight & harmonize Gen เพื่อการทำงานกับคนต่างวัยอย่างมีความสุข เมื่อวันที่ 15 ธ.ค.63 โดยมีผู้เข้ารับการฝึกอบรมตั้งแต่ระดับ 3 - 7 จำนวน 2 รุ่น รุ่นละ 60 คน 			
4. ติดตามและประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างกลุ่มบุคลากรใน กปน.			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างกลุ่มบุคลากรใน กปน.	0.25	100	100
2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ/กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มบุคลากร	0.25	> 3.93	4.3728
3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน	0.25	> 4.27	4.3482
4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา	0.25	> 4.24	4.3176
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 9			ร้อยละ 100

2.3 ยุทธศาสตร์ที่ 3 : จัดการโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่มีประสิทธิผลและเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน

ประกอบด้วย 5 แผนปฏิบัติงาน โดยมีผลการดำเนินงานปีงบประมาณ 2564 ที่สำคัญ ดังนี้

2.3.1 แผนงานที่ 10 การทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังเพื่อการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การดำเนินงานสำคัญ			
<p>1. ฝบบ. รวบรวมข้อมูล/ข้อคิดเห็นในการปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารและอัตรากำลังจากสายงานต่าง ๆ รวมถึงเข้าพบผู้บริหารแต่ละสายงาน ตั้งแต่เดือน ต.ค. 2563 - ก.ค. 2564 เพื่อขอรับข้อมูลความคิดเห็นในการจัดทำ (ร่าง) โครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตรากำลัง และจัดทำแผนการเปลี่ยนผ่านองค์กรในระยะเปลี่ยนผ่านที่ 1 (ปี 2564)</p> <p>2. ฝบบ. วิเคราะห์ ทบทวน และจัดทำ (ร่าง) โครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตรากำลังในภาพรวม และจัดทำแผนการเปลี่ยนผ่านองค์กรในระยะเปลี่ยนผ่านที่ 1 (ปี 2564) แนวทางการเปลี่ยนผ่านจนถึงระยะสมบูรณ์ (End-Stage) และผลกระทบด้านค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งผลิตภาพของบุคลากรสรุปผลเสนอ ผู้บริหารสูงสุดของทุกสายงานรับทราบ และพิจารณาการจัดทำ (ร่าง) โครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตรากำลัง</p> <p>3. ฝบบ. นำเสนอคณะกรรมการ HRC คณะอนุกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการ กปน. พิจารณาการปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารและอัตรากำลังของ กปน. ตามลำดับ โดยคณะกรรมการ กปน. มีมติในการประชุมครั้งที่ 7/2564 เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2564 เห็นชอบในหลักการ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) โครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตรากำลังของ กปน. ปีงบประมาณ 2565 (มีผลวันที่ 1 ตุลาคม 2564) และแนวทางการเปลี่ยนผ่านจนถึงระยะสมบูรณ์ (End-Stage) 2) ให้ กปน. นำแนวทางการเปลี่ยนผ่านจนถึงระยะสมบูรณ์ (End-Stage) ไปใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินการ โดยให้มีการทบทวนโครงสร้างผังบริหารเป็นประจำทุกปีให้สอดคล้องกับบริบทในแต่ละสถานการณ์ขององค์กรอย่างเหมาะสม <p>4. ฝบบ. ได้จัดทำคำสั่ง กปน. ที่ 464/2564 เรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารการประปานครหลวง ให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 เป็นต้นไป สืบ ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2564 ตามมติคณะกรรมการ กปน. ในการประชุมครั้งที่ 7/2564 เมื่อวันที่ 30 กรกฎาคม 2564 โดยโครงสร้างผังบริหารและอัตรากำลังที่ปรับปรุงใหม่ มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงาน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ด้านการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย : มุ่งเน้นสร้างความสอดคล้องระหว่างนโยบายลดน้ำสูญเสีย แรงดันน้ำ และการบูรณาการข้อมูล (แรงดันน้ำ สูบจ่ายน้ำ และน้ำสูญเสีย 2) การจัดตั้งโครงสร้างหน่วยงานด้านธุรกิจ (Business Unit : BU) : มุ่งเน้นการสร้างรายได้จากธุรกิจให้บริการงานประปา และการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ เพื่อเพิ่มช่องทางการสร้างรายได้ 3) การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม : มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้สนับสนุนการปฏิบัติงาน และการบริการประชาชน 4) การบริการลูกค้า : มุ่งเน้นการให้บริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ 5) ปรับขนาดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร (Rightsizing) : ปรับขนาดองค์กรให้มีความกระชับ คล่องตัวเหมาะสมกับภารกิจ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน 			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตรากำลัง	0.3334	มีผล 1 ต.ค. 64	มีผล 1 ต.ค. 64
2. ร้อยละค่าใช้จ่ายบุคลากร ต่อ ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	0.3333	< 45	45.19
3. อัตรารัฐมนตรีผู้ใช้น้ำ ต่อ บุคลากร	0.3333	≥ 480 : 1	474 : 1
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 10			ร้อยละ 33.34

2.3.2 แผนงานที่ 11 การพัฒนาบุคลากรในกลุ่มที่ให้บริการผู้ใช้น้ำเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า (Customer Experience)

การดำเนินงานสำคัญ			
<p>1. ฝพบ. ดำเนินการวิเคราะห์และกำหนดแนวทางการพัฒนาความรู้และทักษะในการให้บริการเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า สำหรับพนักงาน และพนักงาน Outsource ในกลุ่มที่ให้บริการแก่ผู้ใช้น้ำโดยตรง (Touch Point) เพื่อให้สามารถยกระดับความพึงพอใจในการให้บริการลูกค้าได้อย่างเป็นเลิศ</p> <p>2. ฝพบ. ดำเนินการจัดอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีหน้าที่ในการให้บริการแก่ผู้ใช้น้ำโดยตรง จำนวน 2 หลักสูตร ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) หลักสูตร กลยุทธ์การจัดการคำถามบนสื่อ Social Media อย่างมีประสิทธิภาพ ให้แก่พนักงาน Call Center และผู้ที่เกี่ยวข้อง ผ่านโปรแกรม Zoom (อบรมวันที่ 23 มิ.ย.64) 2) หลักสูตร “การพัฒนาพนักงาน Outsource ในกลุ่มที่ให้บริการแก่ผู้ใช้น้ำโดยตรง (Touch Point)” รุ่นที่ 1-2 สำหรับกลุ่มลูกจ้าง/ตัวแทน/ผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานประปาสาขาทั้ง 18 สาขา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการให้บริการ ที่เป็นเลิศแก่พนักงาน Outsource ในกลุ่มที่ให้บริการแก่ผู้ใช้น้ำโดยตรง (Touch Point) ตลอดจนยกระดับการให้บริการให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพ เป็นไปตามความคาดหวังองค์กรและปรับเปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรมบริการให้บริการเพื่อสร้างความประทับใจ กำหนดจัดอบรมรุ่นที่ 1 ในวันที่ 8 มิ.ย. 64 และรุ่นที่ 2 ในวันที่ 9 มิ.ย. 64 ผ่านระบบออนไลน์ในรูปแบบ Virtual Classroom (โปรแกรม Zoom) <p>นอกจากนี้ ฝพบ. จัดอบรมให้แก่พนักงานทั่วไป (ผู้ปฏิบัติงานที่มีหน้าที่ในการให้บริการแก่ผู้ใช้น้ำโดยตรง สามารถสมัครเข้ารับการอบรมได้) เกี่ยวกับการให้บริการ ได้แก่ หลักสูตร Intensive Digital Marketing และ หลักสูตร สร้างสุดยอดหัวหน้าทีมบริการลูกค้า (Build Excellent Customer Service Team Supervisor)</p> 			
<p>3. ฝพบ. ได้ดำเนินการติดตามและประเมินผลการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานภายหลังเข้ารับการอบรมของผู้เข้ารับการอบรมหลักสูตร “การพัฒนาพนักงาน Outsource ในกลุ่มที่ให้บริการแก่ผู้ใช้น้ำโดยตรง (Touch Point)” รุ่นที่ 1-2 สำหรับกลุ่มลูกจ้าง/ตัวแทน/ผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานประปาสาขาทั้ง 18 สาขา โดยพบว่า ผู้เข้ารับการอบรมมีการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานภายหลังเข้ารับการอบรม คิดเป็นร้อยละ 84.51 และ ฝพบ. จะนำปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการไปใช้ปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานในปีต่อไป</p>			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละของจำนวนพนักงาน และพนักงาน Outsource ที่ผ่านหลักสูตรการอบรมตามเกณฑ์ที่กำหนด	0.50	≥ 90	100
2. ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมที่มีการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานภายหลังเข้ารับการอบรม	0.50	≥ 80	84.51
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 11			ร้อยละ 100

2.3.3 แผนงานที่ 12 การจัดทำและนำสถาปัตยกรรมองค์กร (EA) มาปรับใช้ในองค์กร

การดำเนินงานสำคัญ			
แผนงานย่อยที่ 1 : จัดทำ Enterprise Architecture (EA)			
<ol style="list-style-type: none"> 1. ผพธ. จัดทำ Roadmap MWA Enterprise Architecture (EA) ปี 2564-2575 เพื่อสื่อสารและขอความอนุเคราะห์ในการเข้าพบหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวบรวมข้อมูลในการจัดทำ EA ทั่วทั้งองค์กรต่อไป 2. ผพธ. คัดเลือกกระบวนการที่สนับสนุน Virtual Office เพื่อจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร ปีงบประมาณ 2564 จำนวน 3 กระบวนงาน ได้แก่ กระบวนการบริหารงบประมาณและการเงิน กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล และกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง 3. ผพธ. เข้าพบหน่วยงานเจ้าของกระบวนการที่ได้รับคัดเลือกที่จะจัดทำ EA ปีงบประมาณ 2564 เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลกระบวนการสำคัญที่ได้รับคัดเลือก และจัดทำการวิเคราะห์ AS-IS / TO-BE ของกระบวนการ 4. จัดทำรายการผลการจัดทำ Enterprise Architecture (EA) ของกระบวนการบริหารงบประมาณและการเงิน กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล และกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง แล้วเสร็จ 			
แผนงานย่อยที่ 2 : การนำสถาปัตยกรรมองค์กร มาปรับใช้ในองค์กร (กระบวนการ Customer Service)			
<p>จ้างที่ปรึกษาออกแบบระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนภารกิจด้านบริการลูกค้า (Customer Service) ของการประปานครหลวง ปีงบประมาณ 2564 โดยได้ประกาศผู้ชนะงานจ้างที่ปรึกษา เลขที่ จท.79/2564 ประกาศ ณ วันที่ 13 สิงหาคม 2564 ซึ่งจะลงนามในสัญญาได้ภายใน 31 ส.ค. 2564</p>			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. จำนวนจัดทำ EA ของกระบวนการทำงานที่สำคัญ	0.50	3	3
2. ลงนามสัญญาจ้างที่ปรึกษา	0.50	ภายใน ส.ค.64	31 ส.ค. 64
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 12			ร้อยละ 100

2.3.4 แผนงานที่ 13 การทบทวนกฎระเบียบด้านทรัพยากรบุคคล

การดำเนินงานสำคัญ			
<ol style="list-style-type: none"> 1. ปรับปรุงกฎระเบียบด้านทรัพยากรบุคคล แล้วเสร็จในปีงบประมาณ 2564 ทั้งสิ้น จำนวน 1 เรื่อง คือ <ul style="list-style-type: none"> - ข้อบังคับ กปน. ว่าด้วย ตำแหน่งและอัตราเงินเดือนของพนักงาน พ.ศ. 2564 มีผลบังคับใช้ ณ วันที่ 29 มกราคม พ.ศ.2564 เพื่อให้เป็นไปตามมติ ครม. ครั้งที่ 41/2563 เมื่อวันที่ 6 ต.ค. 63 เห็นชอบให้ กปน. ปรับขยายเพดานอัตราเงินเดือนขั้นสูงสุดของ กปน. จาก 113,520 บาท (บัญชีโครงสร้างอัตราเงินเดือนที่ กปน. ใช้มาตั้งแต่ปีงบประมาณ 2538) เป็น 142,830 บาท ทั้งนี้ โดยให้ยกเลิกข้อบังคับ กปน. ฉบับที่ 130 - ระเบียบ กปน. ว่าด้วย เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร พ.ศ. 2564 ประกาศ ณ วันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2564 มีผลบังคับใช้ปีงบประมาณ 2565 เพื่อให้หลักเกณฑ์การจ่ายเงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตรพนักงานมีความเหมาะสมในการดำเนินงาน และเป็นประโยชน์ต่อพนักงานและองค์กร 2. อยู่ระหว่างปรับปรุงกฎระเบียบด้านทรัพยากรบุคคล ที่ยังไม่แล้วเสร็จอีก 6 เรื่อง ได้แก่ ข้อบังคับ กปน. ฉบับที่ 115 ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล , ระเบียบ กปน. ว่าด้วย แนวทางการส่งลงโทษทางวินัย, ระเบียบ กปน. ฉบับที่ 21 ว่าด้วย การลาของพนักงาน พ.ศ. 2544, คำสั่ง กปน. ที่ 177/2539 เรื่อง หลักเกณฑ์การแต่งตั้งพนักงานรักษาการแทน, คำสั่ง กปน. ที่ 295/2548 เรื่อง การให้พนักงานรักษาการในตำแหน่งผู้บังคับบัญชาที่ว่าง และคำสั่ง กปน. ที่ 470/2556 เรื่อง กำหนดอัตราเงินเดือนแรกบรรจุสำหรับผู้มีคุณวุฒิระดับต่าง ๆ 			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
ปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงกฎระเบียบด้านทรัพยากรบุคคล	1.00	≥1 เรื่อง	2 เรื่อง
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 13			ร้อยละ 100

2.3.5 แผนงานที่ 14 การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล

การดำเนินงานสำคัญ			
<p>1. ฝบบ. ทบทวนวิธีและขั้นตอนกระบวนการในการสรรหาคัดเลือกบุคลากร โดยสรุปประเด็นในการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล จำนวน 2 ขั้นตอน ดังนี้</p> <p>1) ปรับปรุงกิจกรรมการสรรหาคัดเลือก โดยปรับเปลี่ยนรูปแบบการยื่นเอกสารประกอบการสมัครจากเดิม กำหนดให้ยื่นเอกสารด้วยตนเองเมื่อผ่านการสอบข้อเขียนแล้ว เป็นให้ยื่นเอกสารผ่านระบบรับสมัครงานออนไลน์</p> <p>2) เพิ่มช่องทางการชำระเงินค่าสมัครสอบคัดเลือก ให้สามารถชำระผ่านแอปพลิเคชัน Krungthai NEXT</p> <p>2. กปน. ประกาศรับสมัครสอบคัดเลือกบุคคลภายนอกเพื่อบรรจุเป็นพนักงาน ปีงบประมาณ 2564 ตามแนวทางที่ปรับปรุงใหม่ โดยให้ผู้สมัครยื่นเอกสารประกอบการสมัครในระบบรับสมัครออนไลน์ ตั้งแต่วันที่ 15 – 28 ม.ค. 64 เพื่อให้สามารถตรวจสอบคุณสมบัติต่าง ๆ ได้ และสามารถลดขั้นตอนการยื่นเอกสารด้วยตนเองเมื่อผ่านการสอบข้อเขียนแล้ว และ ฝบบ. ยังได้ส่งตรวจสอบเอกสารหลักฐานของผู้สมัครสอบที่ยื่นผ่านระบบรับสมัครออนไลน์กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องแล้วเสร็จ สามารถลดขั้นตอนการยื่นเอกสารด้วยตนเองและลดระยะเวลาการตรวจสอบคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้สมัครได้</p> <p>3. สำหรับการสอบคัดเลือก กปน. มีประกาศ ณ วันที่ 2 เมษายน พ.ศ. 2564 กำหนดสอบข้อเขียนสำหรับการสอบคัดเลือกบุคคลภายนอกเพื่อบรรจุเป็นพนักงาน โดยกำหนดสอบข้อเขียนในวันที่ 17 เมษายน 2564 แต่เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 กปน. จึงได้มีประกาศ กปน. ประกาศ ณ วันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2564 เลื่อนกำหนดการสอบข้อเขียนฯ ออกไปจนกว่าสถานการณ์จะคลี่คลาย ส่งผลให้ไม่ได้สามารถดำเนินการบรรจุพนักงานใหม่ได้ตามแผน</p> <p>4. การสำรวจความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาต่อพนักงานใหม่ ใช้ผลการสำรวจการบรรจุพนักงานใหม่ตามแผนการบรรจุปีงบประมาณ 2563 (บรรจุให้ทดลองปฏิบัติงานเมื่อวันที่ 3 และ 17 สิงหาคม 2563 จำนวน 65 คน) โดยสำรวจความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาภายหลังการแต่งตั้งพนักงานทดลองปฏิบัติงานให้ดำรงตำแหน่งแล้ว 3 เดือน โดยดำเนินการสำรวจเมื่อเดือนมีนาคม - เมษายน 2564 โดยผลการสำรวจฯ พบว่า ผู้บังคับบัญชาต่อพนักงานใหม่ = 4.24 คะแนน และหน่วยงานที่ได้รับการบรรจุพนักงานใหม่มีความพึงพอใจในเรื่องความโปร่งใสของการสรรหา คัดเลือก = ร้อยละ 96.43 ซึ่งสูงกว่าเป้าหมายและผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา</p>			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละบุคลากรใหม่ที่ได้รับการบรรจุเทียบกับแผนการบรรจุ	0.3333	≥ 80	0
2. ระดับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาต่อพนักงานใหม่	0.3333	>3.40	4.24
3. ร้อยละความพึงพอใจในเรื่องความโปร่งใสของการสรรหาคัดเลือก จากหน่วยงานที่ได้รับการบรรจุพนักงานใหม่	0.3334	≥ 80	96.43
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 14			ร้อยละ 66.67

2.4.2 แผนงานที่ 16 การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง (Strategic Succession Plan For Key Position & Talent Management)

การดำเนินงานสำคัญ			
<p>1. ฝบบ. ทบทวนและกำหนดแนวทางการบริหารโครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง</p> <p>2. ฝบบ. ว่าจ้างที่ปรึกษาโครงการฯ ประเมินศักยภาพและความพร้อมของผู้มีสิทธิ์เข้าร่วมโครงการฯ ที่ดำรงระดับ 6 - 9 โดยเครื่องมือที่เชื่อถือได้ในระดับสากลเพื่อคัดกรองผู้เข้าโครงการฯ จำนวน 707 คน (ผู้บริหารระดับ 9 ได้เข้ารับการประเมินฯ ด้วยเครื่องมือ Assessment Center, ผู้บริหารระดับ 8 ได้เข้ารับการประเมินฯ online ด้วยเครื่องมือ LPI และ LRA และผู้บริหารระดับ 6-7 ได้เข้ารับการประเมินฯ online ด้วยเครื่องมือ LRA)</p> <p>3. คณะกรรมการ HRC พิจารณาหลักเกณฑ์และรายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ฯ โดยคณะกรรมการ HRC มีมติในการประชุมครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 19 ม.ค. 2564 และครั้งที่ 2/2564 เมื่อวันที่ 22 ม.ค. 2564 ดังนี้</p> <p>1) เห็นชอบคุณสมบัติต้นแบบของผู้บริหาร (Success Profile) ตำแหน่งระดับ ผวก. รวก. และ ผอ.ฝ่าย</p> <p>2) เห็นชอบหลักเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือกผู้เข้าร่วมโครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ฯ</p> <p>3) เห็นชอบจำนวนและรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้าร่วมโครงการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ฯ จำนวน 69 คน โดยให้ผู้ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินฯ เข้ารับการพัฒนาทุกคน ดังนี้</p> <p>กลุ่ม Successor Pools</p> <p>- ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับ 9 จำนวน 15 คน - ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับ 8 จำนวน 11 คน</p> <p>กลุ่ม Talent Pools</p> <p>- ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับ 7 จำนวน 20 คน - ผู้ที่ดำรงตำแหน่งในระดับ 6 จำนวน 23 คน</p> <p>4. ฝบบ. นำเสนอคณะกรรมการ HRC พิจารณาแนวทางการพัฒนาผู้เข้าร่วมโครงการฯ โดยคณะกรรมการฯ มีมติในการประชุมครั้งที่ 11/2563 เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2563 ครั้งที่ 4/2564 เมื่อวันที่ 22 กุมภาพันธ์ 2564 และครั้งที่ 8/2564 เมื่อวันที่ 11 พฤษภาคม 2564 พิจารณาให้ความเห็นชอบให้ ฝบบ. พัฒนาผู้เข้าร่วมโครงการฯ ตาม Success Profile ของตำแหน่งงานที่จะสืบทอดในแต่ละกลุ่ม โดยใช้วิธีการเรียนรู้แบบผสมผสานจำแนกตามกลุ่ม และระดับ โดยดำเนินการพัฒนาระยะเดือน พ.ค. - ส.ค. 2564</p> <p>5. ฝบบ. ดำเนินการพัฒนาผู้เข้าร่วมโครงการฯ ทุกกลุ่ม/ระดับ แล้วเสร็จ และผู้เข้าร่วมโครงการฯ ได้นำเสนอผลงานให้ผู้บริหารทราบในระยะเดือน ส.ค. 2564</p> <p>6. ฝบบ. และ ฝพบ. ติดตามประเมินผลการดำเนินงานโครงการฯ สามารถดำเนินงานตามกรอบระยะเวลา และเป็นไปตามตัวชี้วัด / เป้าหมายตามแผนงานโครงการฯ และรายงานคณะกรรมการ HRC ทราบผลการดำเนินงาน ในการประชุมครั้งที่ 13/2564 วันที่ 31 ส.ค.2564 ดังนี้</p> <p>1) จำนวน Successor Pools / Talent Pools เพียงพอในการสืบทอดตำแหน่ง ร้อยละ 100</p> <p>2) ผู้เข้าร่วมโครงการฯ ได้รับการพัฒนาตามแนวทางที่คณะกรรมการกำหนด ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มเตรียมความพร้อมสืบทอดตำแหน่ง ผวก. รุ่นที่ 1 และรุ่นที่ 2 ร้อยละ 100 - กลุ่มเตรียมสืบทอดตำแหน่ง รวก. ร้อยละ 81.82 - กลุ่มเตรียมสืบทอดตำแหน่ง ผอ.ฝ่าย ร้อยละ 97.67 <p>3) ผลการประเมิน KPI, CC และผลประเมินภาวะผู้นำ รวมทั้ง ผลการปฏิบัติงานของผู้เข้าร่วมโครงการฯ ที่ได้รับการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งและแต่งตั้งฯ ยังคงมีผลการประเมินสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานของ กปน.</p>			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละของผู้สืบทอดตำแหน่งที่ได้รับการคัดเลือกให้ประเมินเตรียมความพร้อม มีจำนวนเพียงพอที่จะสืบทอดตามตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Key Positions) ที่จะว่างลงจากการเกษียณอายุ	0.50	100	100
2. ร้อยละผู้เข้าร่วมโครงการฯ เพื่อเตรียมความพร้อมสืบทอดตำแหน่ง ผวก. (รุ่นที่ 1, 2) และ รวก. ได้รับการพัฒนาตาม Success Profile ตามแนวทางที่คณะกรรมการกำหนด	0.50	≥ 80	ผวก. = 100 รวก. = 81.82
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 16			ร้อยละ 100

2.5 ยุทธศาสตร์ที่ 5 : พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบสวัสดิการ สิทธิประโยชน์และสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อใช้ยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

ประกอบด้วย 4 แผนปฏิบัติงาน โดยมีผลการดำเนินงานปีงบประมาณ 2564 ที่สำคัญ ดังนี้

2.5.1 แผนงานที่ 17 การเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร

การดำเนินงานสำคัญ
<p>1. ฝสก. นำผลการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ปีงบประมาณ 2563 มาจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันที่ครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากร เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากร (Employee Experience) ประกอบด้วย 5 กลยุทธ์ 12 แผนงาน และได้สื่อสารแผนให้หน่วยงาน process owner รับทราบ ตามบันทึกที่ ฝสก 582/2563 ลว. 6 พ.ย. 2563 ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพระบบและกระบวนการทำงาน ประกอบด้วยแผนงาน EE Connect, การพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหาร และ การพัฒนาและเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารจัดการน้ำเสีย 2) กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพชีวิตและความสุขในการชีวิตการทำงาน ประกอบด้วยแผนงาน การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร, การศึกษาและออกแบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละกลุ่มและการเปรียบเทียบโครงสร้างผลตอบแทนของบุคลากร กปน. กับตลาดแรงงาน และการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างกลุ่มบุคลากร กปน. 3) กลยุทธ์การเสริมสร้างการเรียนรู้และนวัตกรรม ประกอบด้วยแผนงาน การพัฒนาและขับเคลื่อนกระบวนการบริหารจัดการความรู้องค์กร และการพัฒนาองค์กรด้วย R&D และนวัตกรรม 4) กลยุทธ์การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้สนับสนุนเป้าหมายองค์กร ประกอบด้วยแผนงานการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร 5) กลยุทธ์การเสริมสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กรให้เป็นระดับสากล ประกอบด้วยแผนงาน การพัฒนาบุคลากรในกลุ่มที่ให้บริการแก่ผู้ใช้น้ำเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า, ความรับผิดชอบต่อสังคมในกระบวนการขององค์กร และการพัฒนาองค์ความรู้ด้านธรรมาภิบาลและการต่อต้านคอร์รัปชันสู่ผลสัมฤทธิ์ <p>2. ฝสก. ดำเนินการตามแผน EE Connect เพื่อสื่อสารผลสำรวจความผูกพันองค์กร ปี 2563 และแนวทางการดำเนินงานในปี 2564 แก่ผู้บริหารระดับสูงของทั้ง 9 สายงาน ในระยะเดือน ม.ค. 2564</p> <p>3. ฝสก. ร่วมกับ ฝพบ. จัดอบรมหลักสูตร insight & harmonize Gen เพื่อการทำงานกับคนต่างวัยอย่างมีความสุข เมื่อวันที่ 15 ธ.ค.63 โดยมีผู้เข้ารับการฝึกอบรมตั้งแต่ระดับ 3 - 7 จำนวน 2 รุ่น รุ่นละ 60 คน</p> <p>4. ฝสก. ทบทวนปัจจัยนำเข้าเพื่อใช้ในการสอบทานปัจจัยความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร สำหรับการจัดทำแบบสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร ปีงบประมาณ 2564 และได้เปิดระบบให้ดำเนินการสำรวจฯ ตั้งแต่วันที่ 26 เม.ย.- 14 พ.ค. 2564 ตาม บันทึก ฝสก.166/2564 ลว. 20 เม.ย.2564 และตามบันทึก ฝสก. 187/2564 ลว. 6 พ.ค.2564 โดยมีผู้ตอบแบบสำรวจ จำนวน 5,772 คน จากจำนวนทั้งหมด 5,963 คน (คิดเป็นร้อยละ 96.80) โดยผลการสำรวจ ปรากฏว่า ระดับความพึงพอใจของบุคลากร = 4.2277 และระดับความผูกพันโดยรวม = 4.4775</p> <p>5. ฝสก. ติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันทั้ง 12 แผนงาน พบว่าสามารถดำเนินการได้ตามแผนทั้ง 12 แผนงาน</p> <p>6. ฝสก. ส่งรายงานการสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร กปน. ปีงบประมาณ 2564 และบทสรุปความต้องการและความคาดหวังของบุคลากร ให้หน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง ตามบันทึกที่ ฝสก 403/2564 ลว. 20 ก.ย. 2564 พร้อมทั้งเผยแพร่ผลสำรวจทาง Intranet ของ ฝสก. อีกทางหนึ่ง</p>

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนเสริมสร้างและยกระดับความผูกพัน	0.33	100	100
2. คะแนนความพึงพอใจของบุคลากร	0.33	4 - 4.5	4.2277
3. ระดับคะแนนความผูกพันองค์กรโดยรวม	0.34	≥ 4.4832	4.4775
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 17			ร้อยละ 66

2.5.2 แผนงานที่ 18 การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร

การดำเนินงานสำคัญ
<p>1. ฝสก. ทบทวนแนวทางการดำเนินงานกิจกรรม ได้แก่ ทบทวนปัจจัยนำเข้า ทบทวนตัวชี้วัด กลุ่มบุคลากร เป้าหมาย รวมทั้งนำผลสำรวจความพึงพอใจ และข้อเสนอความต้องการของพนักงาน เพื่อนำมาจัดทำแผนการดำเนินงานกิจกรรมที่จะสร้างองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace)</p> <p>2. สื่อสารและดำเนินกิจกรรมตามแผน Happy Workplace ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Happy Brain + Happy Relax จัดการบรรยาย หัวข้อ Inspiration Talk : คิดอย่างไรให้ใจสู้" ให้กับพนักงานจำนวน 140 คน ในวันที่ 23 พ.ย. 2563 เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่บุคลากรให้มีแรงบันดาลใจที่ดี มีสุขภาพจิตใจที่เข้มแข็ง มีคุณภาพชีวิตที่ดี และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) Happy Brain + Happy Money <ul style="list-style-type: none"> - จัดการอบรมหลักสูตร "ครบเครื่องเรื่องลงทุน ตอน บริหารเงินสไตล์มนุษย์เงินเดือน" ให้กับพนักงานกลุ่มงานวิชาชีพทั่วไปและกลุ่มเทคนิควิชาชีพ 2 รุ่น จำนวน 736 คน ในวันที่ 8 ธ.ค. 2563 เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้บุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผนการเงินที่ดี สามารถนำการวางแผนการเงินไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารเงินได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและ เกิดแรงบันดาลใจในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมออมเพื่อนำไปสู่ความมั่งคั่งทางการเงิน - จัดการอบรมหลักสูตร “เพื่อความสุขทางการเงิน” หัวข้อ "การวางแผนการเงินส่วนบุคคล" ให้กับพนักงานที่มีอายุต่ำกว่า 49 ปี ในวันที่ 24 มี.ค. 2564 เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้บุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผนการเงินส่วนบุคคลที่ดี สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารเงินได้มีประสิทธิภาพ และเกิดแรงบันดาลใจในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมออมเพื่อนำไปสู่ความมั่งคั่งทางการเงิน - จัดการอบรมหลักสูตร “การออมเพื่อสร้างสุขวัยเกษียณ” ให้กับพนักงานที่มีอายุ 50 ปีขึ้นไป และผู้สนใจ ในวันที่ 18 ส.ค. 2564 เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้บุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผนการเงินส่วนบุคคลที่ดี การจัดระเบียบการเงินของบุคคลให้มีประสิทธิภาพด้วยการออม การใช้จ่าย และการลงทุน เพื่อสร้างความมั่งคั่งและมีความสุขสำหรับบุคคล และครอบครัวในชีวิตปัจจุบันปลายอย่างมีความสุข 3) Happy Money : “โครงการ คนละครึ่ง สำหรับงานล้างถังพักน้ำ” ให้กับพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน กปน. (หนึ่งคนหนึ่งสิทธิ) ด้วยการมอบส่วนลดค่าบริการล้างถังพักน้ำ ขนาดไม่เกิน 10 ลบ.ม. (10,000 ลิตร) ในอัตราร้อยละ 50 กำหนดระยะเวลาดำเนินโครงการ ตั้งแต่ 1 เม.ย. - 31 ก.ค. 2564 เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร โดยพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน กปน. สามารถเข้าถึงการรับบริการที่สะดวก ง่ายต่อการจัดหา ผู้ให้บริการและราคาประหยัด อีกทั้งได้รับการบริการที่เป็นมาตรฐานของ กปน. ซึ่งจะเป็นการรวมถึงช่วยสร้างประสบการณ์ที่ดีให้บุคลากรและเสริมสร้างให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร อีกทางหนึ่งด้วย 4) Happy Brain + Happy Soul : จัดการอบรมหัวข้อ “ธรรมะต้านโกงกับพระมหาสมปองและพระอาจารย์ ดร.สมพงษ์” ให้กับพนักงาน ในวันที่ 19 ม.ค. 2564 เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้บุคลากร ให้มีการนำหลักคิดด้านธรรมะและแนวคิดธรรมาภิบาลมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน

การดำเนินงานสำคัญ			
5) Happy Soul : โครงการสะพานบุญธรรมาภิบาล เปลี่ยนแก้วพลาสติกเป็นบุญ เนื่องในวันวิสาขบูชา 26 พ.ค. 2564 (ดำเนินการโดย ผธภ.) โดยเปิดให้พนักงานร่วมกันบริจาคแก้วพลาสติก เพื่อมอบให้แก่กรมควบคุมมลพิษสำหรับทำเป็นจิ๋วพระ ชุดป้องกันเชื้อโรคให้หมอ (ชุด PPE) กระเป๋า เสื้อ และผลิตภัณฑ์ Upcycle รักษ์โลกอื่นๆ			
6) Happy Brain + Happy Body : จัดการอบรมหลักสูตร “รอบรู้เรื่องโควิด” ให้กับพนักงาน ในวันที่ 31 ส.ค. 2564 เพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้บุคลากร ให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการดูแลสุขภาพในช่วงวิกฤติการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส Covid 19			
7) Happy Body : ตรวจสุขภาพประจำปี 2564 โดยมีกำหนดการตรวจสุขภาพให้พนักงานในช่วงเดือน ส.ค. – ก.ย. 2564			
8) Happy Family : กิจกรรมมอบทุนการศึกษาแก่บุตรพนักงาน เมื่อวันที่ 19 ก.ค. 2564 ทั้งนี้เนื่องจากสถานการณ์โควิด 19 จึงได้ใช้วิธีการโอนเงินเข้าบัญชีเงินเดือนพนักงานแทนการจัดงานมอบทุนฯ			
9) Happy Society : สื่อสารแนวทางปฏิบัติในการควบคุมการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทางวารสาร HR News			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. คะแนนเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม	0.50	> 4.32	4.42
2. คะแนนเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อ happy Workplace	0.50	> 4.05	4.19
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 18			ร้อยละ 100

2.5.3 แผนงานที่ 19 การศึกษาและออกแบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม และการเปรียบเทียบโครงสร้างผลตอบแทนของบุคลากร กปน. กับตลาดแรงงาน

การดำเนินงานสำคัญ
1. ผสก. รวบรวมข้อมูลและเปรียบเทียบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์กับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจอื่นๆ 5 รัฐ
2. ผสก. ศึกษา กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ของ กปน. และ กม. อื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร รวมถึงสวัสดิการรูปแบบใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรในแต่ละกลุ่ม ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน และ บังคับใช้เพิ่มเติม อาทิ ประกาศ ครรส. ว่าด้วย หลักเกณฑ์ค่ารักษาพยาบาลกรณีประสบอันตรายหรือเจ็บป่วย ค่าทำศพกรณีตาย อันมิใช่เนื่องจากการทำงาน โดยประกาศใช้ ณ วันที่ 30 ก.ค. 2564
3. ผสก. ปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1) <u>โครงการเบิกจ่ายตรง</u> : <ul style="list-style-type: none"> - ลงนามสัญญากับโรงพยาบาลตามโครงการเบิกจ่ายตรง ปีงบประมาณ 2564 จำนวน 3 โรงพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลรามธิบดี, ร.พ.ชลประทาน และ รพ.สวนเบญจกิติ ฯ - อยู่ระหว่างการประสานงานเชิญชวนเข้าร่วมโครงการเบิกจ่ายตรง จำนวน 2 โรงพยาบาล ได้แก่ โรงพยาบาลศิริราชปิยมหาราชการุณย์ และโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า 2) <u>ค่าอุปการะศพ</u> : ปรับปรุงสวัสดิการเงินช่วยเหลือพิเศษฯ จาก “จำนวนสามเท่าของอัตราเงินเดือนที่รับจริง ในขณะที่ถึงแก่กรรม” เป็น “จำนวนสามเท่าของอัตราเงินเดือน... และเพิ่มให้อีกจำนวนหนึ่งแสนบาทถ้วน” โดยมีผลตั้งแต่วันที่ 20 กรกฎาคม 2563 แล้วเสร็จ 3) <u>ชุดปฏิบัติงาน</u> : ส่งมอบชุดเครื่องแบบให้กับพนักงาน เมื่อเดือน ก.ย. 2564

การดำเนินงานสำคัญ

- 4) ค่าเล่าเรียนบุตร : ปรับปรุงระเบียบ กปน. ว่าด้วย เงินสวัสดิการเกี่ยวกับการศึกษาของบุตร พ.ศ. 2564 ประกาศ ณ วันที่ 3 มีนาคม พ.ศ. 2564 โดยให้มีผลใช้บังคับในปีการศึกษา 2565 เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการดำเนินงาน และเป็นประโยชน์ต่อพนักงานและองค์กร
 - 5) ค่าห้องค่าอาหาร (ผู้ป่วยใน) : ชี้แจงข้อมูลเรื่องการปรับค่าห้องและอาหาร ในการประชุมคณะกรรมการ ครรส. เพื่อทราบ โดยที่ประชุมมีมติเห็นชอบในภาพรวมโดยให้รัฐวิสาหกิจแต่ละแห่งอาจดำเนินการได้เองตาม มาตรา 13(2) แห่ง พ.ร.บ.แรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ พ.ศ. 2543 เกี่ยวกับการปรับปรุงค่าห้องและค่าอาหาร สำหรับลูกจ้างเท่าที่จ่ายจริงตามความจำเป็นไม่เกินวันละ 1,500 บาท และบุคคลในครอบครัวไม่เกินวันละ 1,100 บาท ซึ่ง กปน. จะนำมาปรับปรุงระเบียบให้สอดคล้องกับมาตรฐานขั้นต่ำต่อไปแล้วเสร็จและเตรียม นำเสนอประชุมคณะกรรมการกำหนดตอบแทนสวัสดิการข้าราชการพยาบาลของ กปน. ต่อไป
 - 6) รดจักรยานยนต์ : นำเรื่องการปรับปรุงสวัสดิการรดจักรยานยนต์ ขอความเห็นชอบผ่านประธานกรรมการ แรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ ตามลำดับจนถึง ครม. โดยปัจจุบันผ่านความเห็นชอบในการพิจารณาตามมติ ครรส. เรียบร้อยแล้ว และอยู่ระหว่างการนำเสนอ ครม. พิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป
4. ผสก. สื่อสารสวัสดิการที่มีการปรับปรุงเสร็จแล้ว เช่น ระเบียบค่าเล่าเรียนในวารสาร HR News รูปแบบ Q&A ให้พนักงานทราบ
 5. ผสก. จัดทำแบบทดสอบความรู้ความเข้าใจเรื่องสวัสดิการแก่พนักงาน โดยพบว่า พนักงาน กปน. (จากกลุ่มตัวอย่าง 628 คน) ร้อยละ 52.55 มีระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสวัสดิการ กปน. ในระดับมาก (เป้าหมายมากกว่าร้อยละ 50) และนำผลจากการสำรวจมาพัฒนาสวัสดิการที่เป็นประโยชน์ต่อกลุ่มพนักงานต่อไป

ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน

ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ร้อยละการสื่อสารผลการทบทวนโครงสร้างผลตอบแทนและศึกษารูปแบบสิทธิประโยชน์จากการเปรียบเทียบกับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ 5 รัฐ ให้พนักงานทราบและมีความรู้ความเข้าใจ	0.50	> 50	52.55
2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรด้านผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์	0.50	≥ 4.05	4.1215
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 19			ร้อยละ 100

2.5.4 แผนงานที่ 20 การทบทวนและพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS)

การดำเนินงานสำคัญ

แผนงานย่อยที่ 1 การประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPI)

1. ผตป. นำประเด็นที่พบจากการศึกษา และการวิเคราะห์ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2563 รวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาพิจารณาและทบทวนกรอบแนวทางฯ ปีงบประมาณ 2564 เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานสะท้อนความสามารถในการปฏิบัติงานบุคคลอย่างแท้จริง
2. ผตป. นำกรอบแนวทางในการถ่ายทอดเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับฝ่ายและเทียบเท่าขึ้นไป ประจำปีงบประมาณ 2564 เสนอท่านผู้ว่าการ รองผู้ว่าการ และผู้ช่วยผู้ว่าการ เพื่อหารือและรับข้อเสนอแนะ เมื่อวันที่ 18 ธ.ค. 63 โดย ผตป. ได้นำข้อเสนอแนะมาทบทวนกรอบแนวทางอีกครั้ง เพื่อนำเสนอคณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายองค์กร
3. คณะกรรมการขับเคลื่อนนโยบายองค์กร ในการประชุมครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 6 ม.ค. 64 มีมติเห็นชอบกรอบแนวทางจัดทำเกณฑ์ประเมินผลการดำเนินงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายและเทียบเท่าขึ้นไป ประจำปีงบประมาณ 2564

การดำเนินงานสำคัญ

4. ผตบ. สื่อสาร ให้ความรู้ และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการประเมินผลบุคคล รอบระยะเวลาในการประเมินผล และการใช้ระบบประเมินผล ผ่านช่องทางต่างๆ ได้แก่ บันทึกรีวิว, ข่าวประชาสัมพันธ์ Intranet กปน., Webpage กพข.ผตบ., Facebook MWA KPIs, คู่มือการใช้งานโปรแกรม COACH และการเรียนรู้ผ่าน e-Learning



5. ผตบ. สำรวจความคิดเห็นเรื่องระบบประเมินผลบุคคล ของ กปน. เพื่อนำมาทบทวนและปรับปรุงคุณภาพของการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย ในการประเมินผลบุคลากรให้เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กรประเมินผลตามระยะเวลาและตัวชี้วัดที่กำหนด และได้รายงานผลการสำรวจต่อคณะกรรมการพัฒนาระบบประเมินผลและการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อทราบ ในการประชุมครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 21 ก.ย. 64

แผนงานย่อยที่ 2 การประเมินสมรรถนะ (Competency)

1. ผบ.บ. นำผลที่ได้จากการสำรวจความคิดเห็น/ความต้องการในการประเมินสมรรถนะความสามารถ (Competency) ทั้งในส่วนของ CC FC และ LC 360 องศา รวมทั้งปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ที่สำคัญ เช่น มติคณะกรรมการ HRC ข้อเสนอแนะในที่ประชุม ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง นโยบายผู้บริหารระดับสูง มากำหนดแนวทางการทบทวนการประเมินสมรรถนะ ปีงบประมาณ 2564

2. ผบ.บ. นำเสนอคณะกรรมการ HRC พิจารณาให้ความเห็นชอบการทบทวนและปรับปรุงสมรรถนะ ในปีงบประมาณ 2564 และ ผบ.บ. ได้ปรับปรุงรายการสมรรถนะตามที่คณะกรรมการ HRC ให้ความเห็นชอบสำหรับการประเมินครั้งที่ 1/2564 ดังนี้

- 1) ทบทวนเนื้อหา FC Common : Digital Competency
- 2) ทบทวนแนวทางการประเมิน LC 360 องศา

3. ผบ.บ. สื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการสมรรถนะที่ปรับปรุงใหม่ และวิธีการประเมินผลที่มีประสิทธิผล รวมทั้งการใช้งานโปรแกรมประเมินผลต่าง ๆ

4. ผบ.บ. สำรวจความคิดเห็นเรื่องระบบประเมินผลบุคคล และการประเมิน LC 360 องศา เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินงานต่อไป



แผนงานย่อยที่ 3 การพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน

1. ผตบ. ได้ดำเนินการดำเนินการทบทวน/ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานจากข้อมูลป้อนกลับ และผลการดำเนินงานที่ผ่านมา จากการสำรวจความคิดเห็น เรื่อง ระบบการประเมินผลบุคคลของ กปน. ประจำปีงบประมาณ 2563

2. ผตบ. ได้ดำเนินการพัฒนากระบวนการ/วิธีการสอบทานการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับสายงาน โดยจัดทำแผนปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะดำเนินการสำรวจการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับสายงาน ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล เพื่อนำผลมาวิเคราะห์หาความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ของการถ่ายทอดตัวชี้วัด พร้อมนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการทบทวน/ปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และทบทวนวิธีการถ่ายทอดตัวชี้วัดในปีงบประมาณถัดไป

3. ผตบ. ได้จัดทำสรุปตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มีผลงานต่ำกว่าเป้าหมายระดับ 3/C (ปกติ) จากการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด (KPIs) ช่วง 6 เดือนแรก (ต.ค. 63 - มี.ค. 64) ปีงบประมาณ 2564 นำส่ง ผบ.บ. เพื่อใช้เป็นข้อมูลนำเข้าประกอบการพิจารณาทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร ยกระดับผลการปฏิบัติงาน และส่งผลให้ตัวชี้วัดผลปฏิบัติงาน (KPIs) เป็นไปตามเป้าหมาย

การดำเนินงานสำคัญ			
<p>4. ฝตป. ได้ติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด (KPIs) ของพนักงานทุกระดับ และปิดระบบประเมินผลบุคคลฯ เมื่อวันที่ 7 มิ.ย. 64 และได้จัดทำรายงานการประเมินผลบุคคลด้วยระบบ PBM/CBM (โปรแกรม COACH) ในส่วนของตัวชี้วัด ครั้งที่ 1 ประจำปีงบประมาณ 2564 (ผลงานเดือน ต.ค. 63 - มี.ค. 64) ตามบันทึกที่ ฝตป 319/2564 ลงวันที่ 16 มิ.ย. 64</p> <p>6. ฝตป. ได้สำรวจความคิดเห็นของพนักงาน เรื่อง การถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับสายงาน ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล ระหว่างวันที่ 14 มิ.ย. - 9 ก.ค. 2564 โดยได้รายงานผลการสำรวจต่อคณะกรรมการพัฒนาระบบประเมินผลและการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อทราบ ในการประชุมครั้งที่ 3/2564 เมื่อวันที่ 21 ก.ย. 64</p>			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ระดับความคิดเห็นต่อการจัดทำตัวชี้วัดการดำเนินงาน (KPI)	0.20	> 3.61	3.73
2. ระดับความคิดเห็นต่อการกำหนดเนื้อหาและรายละเอียดของสมรรถนะ (Competency)	0.20	> 3.56	3.64
3. ระดับความคิดเห็นต่อระบบประเมินผลบุคคล	0.20	> 3.58	3.6
4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.20	> 4.04	3.9957
5. สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงาน (6 เดือนแรก)	0.20	ภายใน ก.ย. 64	16 มิ.ย. 64
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 20			ร้อยละ 80

2.6 ยุทธศาสตร์ที่ 6 : พัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ระบบสวัสดิการ สิทธิประโยชน์และสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อใช้ยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร

ประกอบด้วย 1 แผนปฏิบัติงาน โดยมีผลการดำเนินงานปีงบประมาณ 2564 ที่สำคัญ ดังนี้



2.6.1 แผนงานที่ 21 การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ

การดำเนินงานสำคัญ			
<p>1. ฝนย. ดำเนินการทบทวนแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 (ปี 2563-2565) และได้มีการทบทวนการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Key Change) ซึ่งคณะกรรมการ กปน. มีมติเห็นชอบผลการทบทวนแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 5 (ปี 2563 -2565) ที่นำไปใช้ในปีงบประมาณ 2564 ในการประชุมครั้งที่ 9/2563 เมื่อวันที่ 27 สิงหาคม 2563 7 ประการ ได้แก่ นโยบายภาครัฐ, การเจริญเติบโตของเมืองและการขนส่ง (Urbanization & Transportation), รูปแบบการทำงาน, บทบาทของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, Disruptive Technology, Climate Change และ โรคติดเชื้อ (Infectious Disease)</p> <p>2. ฝนบ. นำ Key Change ระดับองค์กร และแนวโน้มเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Trend) มากำหนดและคัดเลือก Key Change ที่สำคัญด้าน HR ได้เป็น 5 ปัจจัย และถ่ายทอดการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบไว้เป็นแผนงานภายใต้แผนวิสาหกิจ กปน., /แผนแม่บทด้านต่าง ๆ รองรับ และมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถติดตามผลการดำเนินงานเป็นไปตามตัวชี้วัดอย่างเป็นระบบ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี (Technology Disruptive) มีแผนงานรองรับ 21 แผนงาน อาทิ แผนงานการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์, แผนงานการทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังเพื่อการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และแผนงานการพัฒนาประเมินผลปฏิบัติงาน (FC Digital) 2) ช่วงอายุที่หลากหลาย (Generation Gap) มีแผนงานรองรับ 3 แผนงาน อาทิ แผนงานการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างกลุ่มบุคลากร 3) ผู้บริหารและบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ เกษียณอายุ เลื่อนตำแหน่ง หมุนเวียน เร็วขึ้น มีแผนงานรองรับ 3 แผนงาน อาทิ แผนงานการจัดทำแผนสืบต่อตำแหน่งงานเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง 4) รูปแบบการทำงาน (ปัจจัยเพิ่มเติม) ดำเนินการตามแผน HR Strategy map จำนวน 3 แผนงาน อาทิ แผนงานการจัดทำและนำสถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture) มาปรับใช้ในองค์กร 5) โรคติดเชื้อ (Infectious Disease) (ปัจจัยเพิ่มเติม) ดำเนินการตามแผนงาน HR Strategy map 1 มาตรการ ได้แก่ การแต่งตั้งคณะทำงานประจำศูนย์ประสานงานการควบคุมและการเฝ้าระวังการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา เพื่อประสานงาน ควบคุม กำกับ ดูแล ติดตามและเฝ้าระวังให้หน่วยงานปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด <p>3. ฝนบ. ติดตามและประเมินการดำเนินงานของแผนงานและมาตรการที่รองรับการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ สำหรับนำเป็นข้อมูลป้อนกลับสำหรับการทบทวนและปรับปรุงการดำเนินการในระยะต่อไป</p>			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. ระดับคะแนนความพึงพอใจต่อผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงผลกระทบ รวมถึงเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	0.3333	> 4.02	4.09
2. ระดับคะแนนประเมิน LC 360 องศา รายการที่ 1 “การบริหารตนเองและนำการเปลี่ยนแปลง”	0.3333	> 4.00	4.07
3. ร้อยละความสำเร็จของแผนงานด้าน HRM/HRD ที่สอดคล้องและสนับสนุน Key Change ในแต่ละปี	0.3334	> 85	85.29
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 21			ร้อยละ 100

2.7 ยุทธศาสตร์ที่ 7 : พัฒนาสภาพแวดล้อมและระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้สนับสนุนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประกอบด้วย 2 แผนปฏิบัติงาน โดยมีผลการดำเนินงานปีงบประมาณ 2564 ที่สำคัญ ดังนี้

2.7.1 แผนงานที่ 22 การบูรณาการข้อมูลและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนระบบงานทรัพยากรบุคคล

การดำเนินงานสำคัญ			
<p>1. กสบ.ชวก.(บค) สำรวจ/ทบทวนความต้องการการใช้ข้อมูลด้าน HR จากผู้บริหารและหน่วยงาน HR รวมทั้งพนักงานทั่วไป โดยปีงบประมาณ 2564 หน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลมีความต้องการที่จะให้มี HR dashboard เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์และคาดการณ์ของหน่วยงานและผู้บริหารสำหรับการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>2. กสบ.ชวก.(บค) วิเคราะห์ความต้องการระบบ HR dashboard และ data ที่ต้องใช้งาน</p> <p>3. กสบ.ชวก.(บค) ประชุมหารือแนวทางการเข้าใช้ข้อมูลประกอบการจัดทำ dashboard จากหน่วยงานเจ้าของข้อมูล พร้อมทั้งทำ Data Dictionary ของข้อมูลที่ต้องการใช้งาน เพื่อเสนอให้หน่วยงาน IT นำไปดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้อง</p> <p>4. กสบ.ชวก.(บค) ทดสอบ Dashboard ที่ทำการ publish ขึ้นระบบ power bi ว่าสามารถทำงานได้ และมีข้อมูลที่ถูกดึง และนำลิงค์ที่ publish และผ่านการทดสอบแล้วเพิ่มในระบบ e-HR เพื่อให้เจ้าหน้าที่ HR และ ผู้บริหารระดับ ชวก. ขึ้นไปสามารถใช้งาน Dashboard ได้จาก intranet กปน.</p>			
<p>5. กสบ.ชวก.(บค) ประสานงาน ฝนย. ในการนำเข้า HR dashboard ในระบบ Corporate Information Center (CIC) ขององค์กร สำหรับเป็นศูนย์กลางข้อมูลสำหรับผู้บริหารและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ต้องการใช้ประโยชน์จากข้อมูลด้านทรัพยากรบุคคล</p>			
<p>6. กสบ.ชวก.(บค) มีบันทึกที่ กสบชวกบค 84/2564 ลงวันที่ 16 ส.ค. 2564 เรื่อง แจ้งส่งระบบงาน HR Analytics Dashboard โดยมีผลการประเมินความพึงพอใจการใช้งานระบบ สรุปลผลเมื่อวันที่ 17 ก.ย. 64 ได้คะแนนความพึงพอใจที่ 3.70/5.00 คะแนน</p>			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. จำนวนระบบที่มีการศึกษา พัฒนาหรือปรับปรุง	0.50	≥ 1	1
2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลด้านทรัพยากรบุคคล	0.50	≥3.40	3.70
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 22			ร้อยละ 100

2.7.2 แผนงานที่ 23 การบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ของ กปน.

การดำเนินงานสำคัญ			
<p>1. ฝสก. ทบทวนมาตรการ กฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง โครงการหรือแผนงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนงานด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานแผนปฏิบัติการในการป้องกันและแก้ไขปัญหาการก่อวินาศกรรม แผนการดำเนินการด้านการรักษาความปลอดภัย</p> <p>2. ฝสก. กำหนดมาตรฐานด้านความปลอดภัย สุวีสดิภาพ อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งประเมินดัชนีต่าง ๆ ที่ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ เพื่อหาช่องว่างในการปรับปรุงและพัฒนา โดยคณะกรรมการ สคปอ. ในการประชุม เมื่อวันที่ 30 พ.ย. 2563 พิจารณาค่าเป้าหมายสถิติด้านความปลอดภัย ปีงบประมาณ 2564</p> <p>3. คณะกรรมการ คปอ. แต่ละชุดจัดกิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานดำเนินการตามแผนงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน</p> <p>4. โรงงานผลิตน้ำแห่งที่ 1 (ฝมธ.) จัดทำแผนแม่บทระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) และนำแผนไปปฏิบัติ พร้อมทั้งจัดทำรายงาน โดย กปน. ได้ดำเนินการจ้างที่ปรึกษางานจ้างจัดทำแผนแม่บทการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) และนำแผนไปปฏิบัติ ของโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ สัญญาจ้างเลขที่ จท. 69/2564 ลงวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2564 ระยะเวลาดำเนินการ 230 วัน นับถัดจากวันที่ได้รับหนังสือแจ้งให้เริ่มงาน ตั้งแต่วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2564 ถึงวันที่ 23 กันยายน 2564</p> <p>5. ฝสก. และ กบพ.ชวก.(บค) ทบทวนกระบวนการจัดทำคู่มือแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) สำหรับโรคระบาด/โรคติดต่ออันตราย</p> <p>6. ฝสก. ศึกษาแนวทางการติดตามผลการตรวจสอบสภาพตามปัจจัยเสี่ยงที่ผิดปกติ</p> <p>7. ฝสก. ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการ สคปอ.</p>			
ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน			
ตัวชี้วัด	น้ำหนัก	เป้าหมาย	ผลลัพธ์
1. คณะกรรมการ คปอ. แต่ละชุด จัดกิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	0.20	≥ 1 กิจกรรม	1 กิจกรรม
2. ความสามารถในการบันทึกภาพของกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV)	0.20	ย้อนหลังได้ 40 วัน	ย้อนหลัง 40 วัน
3. โรงงานผลิตน้ำแห่งที่ 1 จัดทำแผนแม่บทระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) และนำแผนไปปฏิบัติ พร้อมทั้งจัดทำรายงาน	0.20	ภายใน 30 ก.ย. 2564	20 ก.ย. 64
4. ความสำเร็จในการทบทวนกระบวนการจัดทำคู่มือแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) สำหรับโรคระบาด/โรคติดต่ออันตราย	0.20	ภายใน 30 ก.ย. 2564	30 ก.ย. 64
5. ความสำเร็จในการกำหนดมาตรฐานด้วยความปลอดภัย สุวีสดิภาพ อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมการทำงาน รวมทั้งประเมินดัชนีต่าง ๆ ที่ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ	0.20	ภายใน 30 ก.ย. 2564	30 ก.ย. 64
ร้อยละความสำเร็จตามตัวชี้วัดของแผนงานที่ 23			ร้อยละ 100

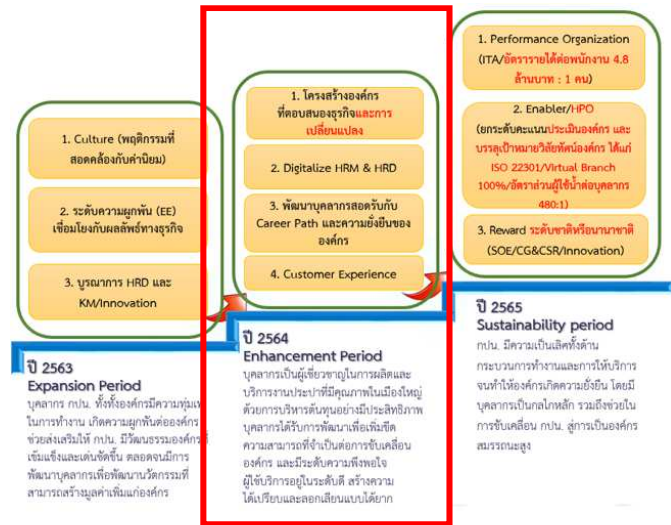
3. สรุปผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด
การจัดทำและบริหารแผนที่กลยุทธ์ด้าน
ทรัพยากรบุคคล (HR Strategy
Map) ปีงบประมาณ 2564

การจัดทำและบริหารแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) ปีงบประมาณ 2564 กำหนดเกณฑ์วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน จำนวน 3 เกณฑ์วัด ได้แก่ 1) ร้อยละความสำเร็จของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Positioning), 2) ร้อยละความสำเร็จของแผนปฏิบัติงาน และ 3) ร้อยละความสำเร็จตามกรอบผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (MWA HR Model) ทั้งนี้ ปรากฏว่า ผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564 เป็นไปตามเป้าหมายของเกณฑ์วัด (≥ ร้อยละ 80) ทั้ง 3 เกณฑ์วัด โดยมีรายละเอียดจำแนกตามเกณฑ์วัดผลลัพธ์ของเกณฑ์ Enablers ด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์ ประเด็นที่ 1.1 คุณภาพของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/การสื่อสาร/การติดตามผล/ผลลัพธ์ ดังนี้

3.1 ความสำเร็จของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ของแผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล

โดยวัดจากความสำเร็จตามตัวชี้วัดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Positioning)

ปีงบประมาณ 2564 แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) กำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Positioning) เป็น Enhancement Period คือ บุคลากรเป็นผู้เชี่ยวชาญในการผลิตและบริการงานประเภทที่มีคุณภาพในเมืองใหญ่ ด้วยการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรได้รับการพัฒนาเพื่อเพิ่มขีดความสามารถที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กร และมีระดับความพึงพอใจผู้ใช้บริการอยู่ในระดับดี สร้างความได้เปรียบและลอกเลียนแบบได้ยาก



โดยกำหนดเกณฑ์วัดความสำเร็จของ HR Strategic Positioning ไว้ 4 เกณฑ์วัด ได้แก่ 1) โครงสร้างองค์กรที่ตอบสนองธุรกิจและการเปลี่ยนแปลง, 2) Digital HRM & HRD, 3) พัฒนาบุคลากรสอดคล้องกับ Career Path และความยั่งยืนขององค์กร และ 4) Customer Experience โดยมีตัวชี้วัด เป้าหมาย และผลการดำเนินงานจำแนกตามเกณฑ์วัด ของปีงบประมาณ 2564 เทียบกับปีที่ผ่านมา 3 ปีย้อนหลัง ดังนี้

HR Strategic Positioning	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ปี 64	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
1. โครงสร้างองค์กรที่ตอบสนองธุรกิจและการเปลี่ยนแปลง (ร้อยละความสำเร็จ = 33.34)	1.1 ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างฝั่งบริหารและกรอบอัตรากำลัง	มีผล 1 ต.ค. 64	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	1 ต.ค. 64
	1.2 ร้อยละอัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	< 45	46.75	45.55	45.15	45.15	45.19
	1.3 อัตราส่วนผู้เข้าใหม่ต่อบุคลากร	≥ 480 : 1	443 : 1	449 : 1	460 : 1	460 : 1	474 : 1
2. Digital HRM & HRD (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	2.1 ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาผ่านการเรียนรู้ในระบบดิจิทัล	≥ 90	วัดผล 63	วัดผล 63	100	100	100
	2.2 ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	> 4.41	วัดผล 63	วัดผล 63	4.41	4.44	4.44
	2.3 ร้อยละของบุคลากรที่มีผลการประเมิน Functional Competency ด้าน Digital Competency ผ่านเกณฑ์การประเมินที่องค์กรคาดหวัง	≥ 95	วัดผล 62	98.45	98.10	98.10	99.04

HR Strategic Positioning	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย 64	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
3. พัฒนาบุคลากร สอดรับกับ Career Path และความยั่งยืนขององค์กร <i>(ร้อยละ ความสำเร็จ = 100)</i>	3.1 ร้อยละของพนักงานที่ได้หมุนเวียนงาน จากพนักงานที่มีคุณสมบัติตาม หลักเกณฑ์การหมุนเวียนงาน	> 10	วัดผล 62	12.06	21.20	10.08
	3.2 จำนวนกลุ่มงาน (Job Family) ที่มี แผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับ เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ	≥ 2	วัดผล 62	2	4	4
	3.3 ระดับความพึงพอใจด้าน “โอกาสก้าวหน้า”	≥ 3.8900	วัดผล 62	3.8610	3.8900	3.9395
	3.4 ร้อยละตำแหน่งงานยุทธศาสตร์ (Key Position) มีผู้สืบทอดที่มีคุณสมบัติครบ ทุกตำแหน่ง	≥ 80	100	100	100	100
4. Customer Experience <i>(ร้อยละ ความสำเร็จ = 100)</i>	4.1 ร้อยละของจำนวนพนักงานและ Outsource ในกลุ่มที่ให้บริการแก่ผู้ใช้น้ำ โดยตรงที่ผ่านหลักสูตรการอบรม ตามเกณฑ์ที่กำหนด	≥ 95	100	90	100	100
	4.2 ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมที่มีการนำ ความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการ ปฏิบัติงานภายหลังเข้ารับการอบรม (ปี 62 – 63 : ผลคะแนนประเมินเชิง พฤติกรรมของพนักงานและ Outsource ใน กลุ่มที่ให้บริการผู้ใช้บริการแก่ผู้ใช้น้ำโดยตรง ภายหลังการฝึกอบรมเพิ่มสูงขึ้น)	≥ 80	วัดผล 62	ร้อยละ ระดับ คะแนน Post T. สูงกว่า Pre T. = 100	4.53	84.51
รวม / ร้อยละความสำเร็จ		12	-	-	-	83.34
		ตัวชี้วัด				

โดยปีงบประมาณ 2564 มีร้อยละความสำเร็จตาม HR Strategic Positioning = ร้อยละ 83.34 (สูงกว่า เป้าหมายที่กำหนดไว้ ≥ ร้อยละ 80) สำหรับตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมาย มีจำนวน 2 ตัวชี้วัด ซึ่งเป็นตัวชี้วัดของการ มีโครงสร้างองค์กรที่ตอบสนองธุรกิจและการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

- 1) ร้อยละอัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (เป้าหมาย < ร้อยละ 45, ผลลัพธ์ = 45.19) เนื่องจาก ปีงบประมาณ 2564 แม้ว่า กปน. จะบริหารจัดการค่าใช้จ่ายบุคลากรได้ดีกว่าค่าเป้าหมาย คือ มีค่าใช้จ่าย บุคลากร = 3,217.32 ล้านบาท ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายปีงบประมาณ 2564 ที่กำหนดไว้ที่ 3,258.72 ล้านบาท (น้อยกว่าเป้าหมายร้อยละ 1.27) แต่ปรากฏว่าค่าใช้จ่ายดำเนินงานมีการใช้จ่ายจริงน้อยกว่าค่าเป้าหมาย คือ มีค่าใช้จ่าย ดำเนินงาน = 7,119.3 ล้านบาท ซึ่งต่ำกว่าค่าเป้าหมายปีงบประมาณ 2564 ที่กำหนดไว้ที่ 7,540.00 ล้านบาท (น้อยกว่าเป้าหมาย ร้อยละ 5.6) ซึ่งเห็นได้ว่าร้อยละผลลัพธ์ค่าใช้จ่ายเทียบกับเป้าหมายของค่าใช้จ่ายดำเนินงาน ที่ต่ำกว่าเป้าหมายของค่าใช้จ่ายบุคลากรน้อยกว่าเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายดำเนินงาน จึงส่งผลให้ตัวชี้วัดร้อยละ อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินงานมีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- 2) อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อพนักงาน เนื่องจากมีการปรับปรุงอัตราผลิตภาพบุคลากร (Human Productivity) สูงขึ้น ทุกปี ในขณะที่จำนวนผู้ใช้น้ำเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง ประกอบกับ กปน. ไม่มีนโยบายปรับลดพนักงาน เป็นเพียง ใช้กลไกการลดจำนวนพนักงานโดยธรรมชาติจากการเกษียณอายุ และกำหนดเป็นแนวปฏิบัติไม่จ้างผู้ปฏิบัติงาน ทดแทนกรณีผู้ปฏิบัติงานได้รับการบรรจุเป็นพนักงาน จึงทำให้อัตราผลิตภาพบุคลากร (Human Productivity) ของปีงบประมาณ 2564 แม้ว่าจะสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา ๆ มา แต่ยังคงมีผลลัพธ์ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด

3.2 ความสำเร็จของแผนปฏิบัติงานประจำปี

โดยวัดจาก :

3.2.1 ความสำเร็จของแผนปฏิบัติงานภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล

ปีงบประมาณ 2564 แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) มีแผนปฏิบัติงานทั้งสิ้น จำนวน 23 แผนงาน 65 ตัวชี้วัด โดยมีตัวชี้วัด เป้าหมาย และผลการดำเนินงานจำแนกตามแผนปฏิบัติงานของปีงบประมาณ 2564 เทียบกับปีที่ผ่านมา 3 ปีย้อนหลัง ดังนี้

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ปี	ปี	ปี	ปี
		ปี 64	2561	2562	2563	2564
1. การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน * (ร้อยละความสำเร็จ = 83)	1. ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมที่มีการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานภายหลังเข้ารับการอบรม (ปี 63 วัดระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานที่ดีขึ้นหลังอบรม)	≥ 80	วัดผล 63	วัดผล 63	4.15	87.6
	2. ร้อยละของผู้ที่มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ (ระดับความคาดหวังขององค์กร) ในการประเมินสมรรถนะหลัก (CC) และสมรรถนะด้านดิจิทัล (FC Digital Literacy)	≥ 95	CC 99.06 FC วัดผล 62	CC 99.66 FC 98.45	CC 99.76 FC 98.10	CC 99.69 FC 99.04
	3. ชั่วโมงการฝึกอบรมของบุคลากร/คน/ปี	≥ 80	วัดผล 63	วัดผล 63	78	40.4
	4. บทวิเคราะห์ข้อมูลป้อนกลับเพื่อนำมาทบทวนระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	ภายใน มิ.ย. 64	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	30 มิ.ย. 64
	5. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนแม่บทที่สำคัญด้านต่าง ๆ	ภายใน มิ.ย. 64	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	30 มิ.ย. 64
2. การพัฒนาและเสริมสร้างภาวะผู้นำให้แก่ผู้บริหาร (Leadership development Model) (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	1. ร้อยละของผู้บริหารตั้งแต่ระดับหัวหน้าส่วนขึ้นไปที่มีความรู้ความเข้าใจและทักษะการใช้เครื่องมือด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	≥ 80	วัดผล 62	80.2	100	100
	2. ระดับความพึงพอใจของผู้บริหารที่มีต่อการดำเนินงานตามแผนการพัฒนา Leadership Development Model	> 4.15	วัดผล 62	4.1	4.41	4.44
	3. ร้อยละของผู้บริหารที่มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ (ระดับความคาดหวังขององค์กร) ในการประเมินสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (LC)	≥ 95	วัดผล 63	วัดผล 63	99.68	99.5
3. การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลกับการพัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร * (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	1. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาผ่านระบบการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัล	≥ 90	วัดผล 63	วัดผล 63	100	100
	2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	>4.41	วัดผล 63	วัดผล 63	4.41	4.44

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 64	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
4. ยกระดับขีดความสามารถด้านการบริหารและพัฒนาของบุคลากรด้าน HR <i>(ร้อยละความสำเร็จ = 33.34)</i>	1. ร้อยละของบุคลากรด้าน HR ที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน (ปี 63 วัดร้อยละของบุคลากร HR ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินความรู้ความเข้าใจต่อกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุนX	≥ 80	วัดผล 62	วัดผล 62	83.33	82.82
	2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ด้าน HRM	≥ 4.14	3.95	4.01	4.01	4.07
	3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ด้าน HRD	≥ 4.41	3.47	4.40	4.41	3.91
5. การจัดทำสมรรถนะและความรู้ที่จำเป็น (Skill matrix) สำหรับคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุด <i>(ร้อยละความสำเร็จ = 100)</i>	1. ร้อยละความสำเร็จของแผนการจัดทำ Skill Matrix สำหรับคณะกรรมการ และผู้บริหารสูงสุด	100	100	100	100	100
	2. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาคณะกรรมการและผู้บริหารสูงสุด ที่สอดคล้องกับบทบาทและภารกิจของ กปน.	100	วัดผล 62	100	100	100
6. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร * <i>(ร้อยละความสำเร็จ = 100)</i>	1. ร้อยละบุคลากรที่รับรู้ค่านิยมองค์กรของบุคลากร กปน.องค์กร	100	99.11	99.32	99.33	100
	2. ร้อยละบุคลากรที่เข้าใจค่านิยมองค์กรของบุคลากร กปน.	≥ 90	90.67	90.96	94.00	98.86
	3. ร้อยละบุคลากรที่มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร	≥ 87	86.54	88.92	93.39	94.71
7. การออกแบบการสร้างความพร้อมให้แก่บุคลากร กปน. ให้ใช้ชีวิตก่อนการเกษียณและในวัยเกษียณอย่างมีความสุข <i>(ร้อยละความสำเร็จ = 100)</i>	1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการออกแบบการสร้างความพร้อมๆ ให้แก่บุคลากรที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป	100	100	100	100	100
	2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไปต่อกิจกรรมการสร้างความพร้อมๆ	>3.80	วัดผล 62	4.483	4.30	4.00
	3. ระดับความพึงพอใจและความผูกพันของกลุ่มบุคลากรที่มีอายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป	>3.80	วัดผล 62	4.528	4.3723	4.00

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 64	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
8. การสร้าง คุณค่าแก่ บุคลากร กปน. ที่จะเกษียณอายุ <i>(ร้อยละ ความสำเร็จ = 100)</i>	1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามแผนการสร้างคุณค่าแก่บุคลากร กปน. ที่จะเกษียณอายุ	100	100	100	100	100
	2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่จะ เกษียณอายุที่เข้าร่วมโครงการฯ	>3.80	วัดผล 62	4.33	4.00	4.62
9. การสร้าง ความสัมพันธ์ ในการทำงาน ระหว่างกลุ่ม บุคลากรใน กปน. <i>(ร้อยละ ความสำเร็จ = 100)</i>	1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามแผนการสร้างความสัมพันธ์ ในการทำงานระหว่างกลุ่มบุคลากรใน กปน.	100	100	100	100	100
	2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรที่เข้า ร่วมโครงการ/กิจกรรมเชื่อมความสัมพันธ์ ระหว่างกลุ่มบุคลากร	> 3.93	วัดผล 62	4.09	3.86	4.3728
	3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อ ปัจจัยด้านเพื่อนร่วมงาน	> 4.27	วัดผล 62	4.288	4.30	4.3482
	4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อ ปัจจัยด้านผู้บังคับบัญชา	> 4.24	วัดผล 62	4.25	4.26	4.3176
10. แผนงาน การทบทวน โครงสร้าง องค์กรและ อัตรากำลังเพื่อ การใช้ ทรัพยากรให้ เกิดประโยชน์ สูงสุด * <i>(ร้อยละ ความสำเร็จ = 33.34)</i>	1. ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างฝั่ง บริหารและกรอบอัตรากำลัง	มีผล ณ วันที่ 1 ต.ค. 64	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	มีผล ณ วันที่ 1 ต.ค. 64
	2. ร้อยละค่าใช้จ่ายบุคลากร ต่อ ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	< 45	46.75	46.78	45.15	45.19
	3. อัตราส่วนผู้ใช้น้ำ ต่อ บุคลากร (พนักงาน และลูกจ้างเหมาแรงงาน เอกชน)	≥ 480 : 1	443 : 1	449 : 1	460 : 1	474 : 1
11. การพัฒนา บุคลากรในกลุ่ม ที่ให้บริการผู้ ใช้เพื่อสร้าง ประสบการณ์ที่ ดีให้แก่ลูกค้า (Customer Experience) * <i>(ร้อยละ ความสำเร็จ = 100)</i>	1. ร้อยละของจำนวนพนักงาน และ พนักงาน Outsource ที่ผ่านหลักสูตร การอบรมตามเกณฑ์ที่กำหนด	≥ 90	100	90	100	100
	2. ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมที่มีการ นำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ ในการปฏิบัติงานภายหลังเข้ารับการ อบรม (ปี 62-63 วัดคะแนนประเมินเชิง พฤติกรรมภายหลังอบรม)	≥ 80	วัดผล 62	มีความรู้ เพิ่มขึ้น ร้อยละ 100	4.53	84.51

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 64	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
12. การจัดทำและนำสถาปัตยกรรมองค์กร (EA) มาปรับใช้ในองค์กร* (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	1. จำนวนจัดทำ EA ของกระบวนการทำงานที่สำคัญ (ปี 61-63 วัดผลจำนวนการปรับปรุงกระบวนการ)	3	1	1	1	3
	2. ลงนามสัญญาจ้างที่ปรึกษา (ปี 63 วัดการออกแบบและจัดทำสถาปัตยกรรมกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคลของ กปน. (HR Process Architecture) แล้วเสร็จ)	ภายใน ส.ค.64	วัดผล 63	วัดผล 63	2 ก.ย. 63	31 ส.ค. 64
13. การทบทวนกฎระเบียบด้านทรัพยากรบุคคล (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	ปรับปรุง/เปลี่ยนแปลงกฎระเบียบด้านทรัพยากรบุคคล (ปี 61-62 วัดร้อยละความสำเร็จในการทบทวนกฎระเบียบด้านบุคคล)	≥ 1 เรื่อง	ร้อยละ 20	ร้อยละ 0.2	1 เรื่อง	2 เรื่อง
14. การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล (ร้อยละความสำเร็จ = 66.67)	1. ร้อยละบุคลากรใหม่ที่ได้รับการบรรจุเทียบกับแผนการบรรจุ	≥ 80	ไม่สรรหา	100	99.29	0
	2. ระดับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาต่อพนักงานใหม่	> 3.40	ไม่สรรหา	4.11	4.2	4.24
	3. ร้อยละความพึงพอใจในเรื่องความโปร่งใสของการสรรหา คัดเลือก จากหน่วยงานที่ได้รับการบรรจุพนักงานใหม่	≥ 80	ไม่สรรหา	95.1	95.83	96.43
15. การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบองค์รวม (Total Career Management)* (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	1. ร้อยละของพนักงานที่ได้รับหมุนเวียนงานจากพนักงานที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การหมุนเวียนงาน	> 10	วัดผล 62	12.06	21.20	10.08
	2. จำนวนกลุ่มงาน (Job Family) ที่มีแผนพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ	≥ 2	วัดผล 62	2	2	4
	3. ระดับความพึงพอใจด้าน “โอกาสก้าวหน้า” (คะแนนจากผลสำรวจความผูกพัน)	≥ 3.8900	วัดผล 63	3.8610	3.8935	3.9395
16. การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง	1. ร้อยละของผู้สืบทอดตำแหน่งที่ได้รับการคัดเลือกให้ประเมินเตรียมความพร้อม มีจำนวนเพียงพอที่จะสืบทอดตามตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Key Positions) ที่จะว่างลงจากการเกษียณอายุ	100	100	100	100	100

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 64	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
(Strategic Succession Plan for Key Position & Talent Management) (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	2. ร้อยละผู้เข้าร่วมโครงการฯ เพื่อเตรียมความพร้อมสืบทอดตำแหน่ง ผวก. (รุ่นที่ 1, 2) และ รวท. ได้รับการพัฒนาตาม Success Profile ตามแนวทางที่คณะกรรมการกำหนด	≥ 80	วัดผล 62	91	100	100
17. การเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร* (ร้อยละความสำเร็จ = 66)	1. ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนเสริมสร้างและยกระดับความผูกพัน	100	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	100
	2. คะแนนความพึงพอใจของบุคลากร	4 - 4.5	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	4.2277 คะแนน
	3. ระดับคะแนนความผูกพันองค์กรโดยรวม	≥ 4.4832	4.4246	4.4464	4.4685	4.4775
18. การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงานของบุคลากร (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	1. คะแนนเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม	> 4.32	4.45	4.48	4.56	4.42
	2. คะแนนเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อ happy Workplace (ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว, สภาพแวดล้อมในการทำงาน, ค่าตอบแทนและสวัสดิการ)	> 4.05	วัดผล 62	4.12	4.16	4.19
19. การศึกษาและออกแบบสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม และการเปรียบเทียบโครงสร้างผลตอบแทนของบุคลากร กปน. กับตลาดแรงงาน (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	1. ร้อยละการสื่อสารผลการทบทวนโครงสร้างผลตอบแทนและศึกษารูปแบบสิทธิประโยชน์จากการเปรียบเทียบกับหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ 5 รัฐ ให้พนักงานทราบและมีความรู้ความเข้าใจ	> 50	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	52.55
	2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรด้านผลตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์	≥ 4.05	วัดผล 62	4.0535	4.11	4.1215

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 64	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
20. การ ทบทวนและ พัฒนาระบบ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน (PMS) * (ร้อยละ ความสำเร็จ = 80)	1. ระดับความคิดเห็นต่อการจัดทำตัวชี้วัด การดำเนินงาน (KPI)	> 3.61	3.44	3.55	3.61	3.73
	2. ระดับความคิดเห็นต่อการกำหนด เนื้อหาและรายละเอียดของสมรรถนะ (Competency)	> 3.56	3.42	3.48	3.56	3.64
	3. ระดับความคิดเห็นต่อระบบประเมินผล บุคคล	> 3.58	3.34	3.54	3.59	3.6
	4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรด้าน การประเมินผลการปฏิบัติงาน	> 4.04	3.9458	3.94	3.96	3.9957
	5. สรุปผลการประเมินการปฏิบัติงาน (6 เดือนแรก)	ภายใน ก.ย. 64	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	16 มิ.ย. 64
21. การบริหาร การ เปลี่ยนแปลง อย่างเป็นระบบ (ร้อยละ ความสำเร็จ = 100)	1. ระดับคะแนนความพึงพอใจต่อ ผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงผลกระทบ รวมถึงเตรียมความพร้อมให้แก่บุคลากร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ	> 4.02	วัดผล 62	4.0145	4.07	4.09
	2. ระดับคะแนนประเมิน LC 360 องศา รายการที่ 1 “การบริหารตนเองและนำ การเปลี่ยนแปลง”	> 4.00	วัดผล 63	วัดผล 63	4.00	4.07
	3. ร้อยละความสำเร็จของแผนงานด้าน HRM/HRD ที่สอดคล้องและสนับสนุน Key Change ในแต่ละปี	> 85	วัดผล 63	วัดผล 63	100	85.29
22. การบูรณา การข้อมูลและ พัฒนาระบบ เทคโนโลยี ดิจิทัลเพื่อ สนับสนุน ระบบงาน ทรัพยากร บุคคล * (ร้อยละ ความสำเร็จ = 100)	1. จำนวนระบบที่มีการศึกษา พัฒนาหรือ ปรับปรุงในแต่ละปีงบประมาณ	≥ 1	วัดผล 62	1	1	1
	2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลด้านทรัพยากรบุคคล	≥ 3.40	วัดผล 63	วัดผล 63	4.60	3.70
23. การบริหาร จัดการด้าน ความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชี วอนามัยและ สภาพแวดล้อม	1. คณะกรรมการ คปอ. แต่ละชุด จัด กิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักเกี่ยวกับความปลอดภัย และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการ ทำงาน	≥ 1 กิจกรรม	วัดผล 63	วัดผล 63	1 กิจกรรม	1 กิจกรรม
	2. ความสามารถในการบันทึกภาพของ กล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV)	ย้อนหลัง ได้ 40 วัน	วัดผล 63	วัดผล 63	ย้อนหลัง 10-30 วัน	ย้อนหลัง 40 วัน

แผนงาน	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	ปี	ปี	ปี	ปี
		ปี 64	2561	2562	2563	2564
ในการทำงานของ กปน. * (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	3. โรงงานผลิตน้ำแห่งที่ 1 จัดทำแผนแม่บทระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) และนำแผนไปปฏิบัติ พร้อมทั้งจัดทำรายงาน (ปี 63 = รายงานผลการศึกษาประเมินโรงงานผลิตน้ำเทียบ ISO45001, ปี 64 = โรงงานผลิตน้ำแห่งที่ 1, ปี 65 = โรงงานผลิตน้ำแห่งที่ 2)	ภายใน 30 ก.ย. 2564	วัดผล 63	วัดผล 63	9 ก.ย. 63	20 ก.ย. 64
	4. ความสำเร็จในการทบทวนกระบวนการจัดทำคู่มือแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) สำหรับโรคระบาด/โรคติดต่ออันตราย	ภายใน 30 ก.ย. 2564	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	30 ก.ย. 64
	5. ความสำเร็จในการกำหนดมาตรฐานด้วยความปลอดภัย สุวีถีภาพ อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมการทำงาน รวมทั้งประเมินดัชนีต่างๆ ที่ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ	ภายใน 30 ก.ย. 2564	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	30 ก.ย. 64
รวม / ร้อยละความสำเร็จ		65 ตัวชี้วัด	-	ร้อยละ 83.17	ร้อยละ 90.77	ร้อยละ 89.67

โดยปีงบประมาณ 2564 ความสำเร็จของผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติงานภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) คิดเป็นร้อยละ 89.67 (สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ \geq ร้อยละ 80) ทั้งนี้ เนื่องมาจากการมีส่วนร่วมของหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบแผนงานในการจัดทำแผนปฏิบัติงานฯ โดยตระหนักถึงความเชื่อมโยงกับนโยบายและวิสัยทัศน์องค์กร แผนวิสาหกิจและแผนแม่บท/ระบบงานที่เกี่ยวข้อง การนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและผลการดำเนินงานของคู่แข่งมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตลอดจนการมีกลไกในการติดตามความก้าวหน้าการดำเนินงานของแผนงานผ่านการรายงานผลการดำเนินงานในระบบ e-Project เป็นประจำทุกเดือน เพื่อที่ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลจะได้สรุปความก้าวหน้าการดำเนินงานและปัญหาอุปสรรครายงานต่อคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล คณะอนุกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการ กปน. รับทราบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงเป็นประจำทุกไตรมาส นอกจากนี้ในปีงบประมาณ 2564 ยังได้มีการทบทวนและปรับปรุงแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564 ระหว่างปี จากปัจจัยนำเข้าสำคัญได้แก่ นโยบายคณะกรรมการ กปน. ผลการประเมินองค์กรตามเกณฑ์ Enablers และการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน สิ้นปีงบประมาณ ส่งผลให้มีการปรับปรุงแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564 ระหว่างปี จำนวน 11 แผนงาน จาก 23 แผนงาน ซึ่งส่งผลให้เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ แผนปฏิบัติงานทุกแผนงานสามารถดำเนินการแล้วเสร็จได้ตามแผน และมีผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนด

สำหรับแผนปฏิบัติที่มีผลการดำเนินงานบางตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามเป้าหมาย มีจำนวน 6 แผนงาน ดังนี้

1) แผนงานที่ 1 การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน (ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน = ร้อยละ 83) โดยตัวชี้วัดที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย มีจำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ “ชั่วโมงการฝึกอบรมของบุคลากร/คน/ปี (เป้าหมาย \geq 80 ชั่วโมง/คน/ปี, ผลลัพธ์ = 40.4 ชั่วโมง/คน/ปี)” ทั้งนี้ เนื่องจากผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ส่งผลให้แม้ว่าฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะนำวิธีการพัฒนาบุคคลโดยอาศัยเทคโนโลยีดิจิทัล แต่พบว่ายังคงมีบางหลักสูตรการอบรมที่หน่วยงานแจ้งขอยกเลิกการจัดอบรม รวมถึงมีข้อจำกัดในการส่งพนักงานไปอบรมภายนอกบางหลักสูตรที่ไม่สามารถดำเนินการเนื่องจากสถาบันผู้จัดภายนอกองค์กรมีการชะลอการจัดฝึกอบรมออกไป ส่งผลให้ตัวชี้วัดจำนวนชั่วโมงการฝึกอบรมของบุคลากรต่อ

คนต่อปีไม่เป็นไปตามเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม หน่วยงานได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรด้วยวิธี Non-training เป็นการทดแทน เช่น การสอนงาน การมอบหมายงาน การเข้าร่วมประชุม และการเป็นคณะทำงาน เป็นต้น

2) แผนงานที่ 4. ยุกระดับขีดความสามารถด้านการบริหารและพัฒนาของบุคลากรด้าน HR (ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน = ร้อยละ 33.34) โดยตัวชี้วัดที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย มีจำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ “ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ด้าน HRM (เป้าหมาย ≥ 4.14 คะแนน, ผลลัพธ์ = 4.07 คะแนน)” และ “ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ด้าน HRD (เป้าหมาย ≥ 4.14 คะแนน, ผลลัพธ์ = 3.91 คะแนน)” โดยพบว่าปัจจัยความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ลูกค้าภายใน) ที่มีต่อหน่วยงานด้าน HRM ที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ ปัจจัย “ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีระดับความพึงพอใจ = 4.00 คะแนน” และปัจจัยความพึงพอใจของผู้รับบริการ (ลูกค้าภายใน) ที่มีต่อหน่วยงานด้าน HRD ที่มีคะแนนน้อยที่สุด คือ ปัจจัย “การจัดฝึกอบรมและพัฒนาที่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่าในการลงทุน ซึ่งมีระดับความพึงพอใจ = 3.87 คะแนน นอกจากนี้ผู้รับบริการ (ลูกค้าภายใน) ยังให้ข้อเสนอเพิ่มเติมในการปรับปรุงการบริหารและพัฒนาบุคลากร อาทิ

- การเลื่อนตำแหน่งแต่งตั้ง : ควรมีช่องทางหรือระบบที่ช่วยพนักงานแต่ละวิชาชีพสามารถหาหรือการหมุนเวียนสับเปลี่ยนโยกย้ายหน่วยงาน หรือสามารถแสดงความประสงค์หมุนเวียนงานได้, ควรพิจารณาหมุนเวียนงาน (Job Rotation) สำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานส่วนงานเดิมมาเป็นเวลานาน ให้หมุนเวียนงานไปอยู่ส่วนงานอื่นให้เป็นรูปธรรม รวมถึงชื่อตำแหน่งงานควรมีความยืดหยุ่นตามโครงสร้างผังบริหารมากกว่าการจำกัดจากชื่อตำแหน่งงาน, ควรจัดทำระบบตรวจสอบและวางแผนการหมุนเวียนสับเปลี่ยนโยกย้าย
- การพัฒนาบุคลากร : ควรกำหนดหลักสูตรอบรมโดยพิจารณาจากความต้องการของผู้เข้าอบรม และควรพัฒนา/ปรับปรุงรูปแบบการประเมินผลการอบรมให้มีประสิทธิภาพ
- ช่องทางการสื่อสาร : ควรเพิ่มช่องทางการสื่อสาร/เผยแพร่/ประชาสัมพันธ์ข่าวด้าน HR ตลอดจนความคิดเห็นในประเด็น HR ให้หลากหลายมากขึ้น โดยเฉพาะช่องทางบริการด้วยดิจิทัล อาทิ กลุ่มไลน์ทางการ (Line@) Facebook, ควรปรับปรุงเว็บไซต์ของหน่วยงานให้ส่วนงานและเป็นปัจจุบัน, ควรเพิ่มช่องทางในการสื่อสารระหว่าง HR กับ Line Manager ของสายงาน
- กฎ ระเบียบ : ควรปรับปรุงนโยบาย กฎระเบียบให้รองรับการทำงานรูปแบบใหม่ New Normal
- ระบบงาน HR : ควรปรับปรุงระบบงาน HR อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนให้ปฏิบัติงานแบบ Interactive, ควรให้ข้อมูลที่ชัดเจนในเรื่องของการสรรหา บรรจุพนักงาน, การปรับปรุงโครงสร้างองค์กรควรพิจารณาให้สอดคล้องกับภารกิจ และควรมีการแจ้งล่วงหน้ากรณีที่จะมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ พร้อมแสดงข้อดีและข้อเสียในการเปลี่ยนแปลง

3) แผนงานที่ 10. แผนงานการทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังเพื่อการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน = ร้อยละ 33.34) สำหรับตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมาย มีจำนวน 2 ตัวชี้วัด คือ “ร้อยละค่าใช้จ่ายบุคลากร ต่อ ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน” (เป้าหมาย < ร้อยละ 45, ผลลัพธ์ = ร้อยละ 45.19) “อัตราสวนผู้ใช้น้ำต่อพนักงาน (เป้าหมาย $\geq 480 : 1$, ผลลัพธ์ = 474 : 1)” ทั้งนี้ เนื่องจาก ผลลัพธ์ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานน้อยกว่าค่าเป้าหมายถึงร้อยละ 5.6 ในขณะที่ร้อยละค่าใช้จ่ายบุคลากรน้อยกว่าค่าเป้าหมายร้อยละ 1.27 จึงส่งผลให้ร้อยละค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายการดำเนินงาน ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย นอกจากนี้ เนื่องจาก กปน. มีการปรับปรุงอัตราผลิตภาพบุคลากร (Human Productivity) สูงขึ้นทุกปี ในขณะที่จำนวนผู้ใช้น้ำเพิ่มขึ้นในอัตราที่ลดลง ประกอบกับ กปน. ไม่มีนโยบายปรับลดพนักงาน เป็นเพียงใช้กลไกการลดจำนวนพนักงานโดยธรรมชาติจากการเกษียณอายุ และกำหนดเป็นแนวปฏิบัติไม่จ้างผู้ปฏิบัติงานทดแทนกรณีผู้ปฏิบัติงานได้รับการบรรจุเป็นพนักงาน จึงทำให้อัตราผลิตภาพบุคลากร (Human Productivity) ของ กปน. ปีงบประมาณ 2564 แม้วว่าจะสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา ๆ มา แต่ยังคงมีผลลัพธ์ต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด

4) แผนงานที่ 14. การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคล (ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน = ร้อยละ 66.67) สำหรับตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมาย มีจำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ “ร้อยละบุคลากรใหม่ที่ได้รับการบรรจุเทียบกับแผนการบรรจุ (เป้าหมาย \geq ร้อยละ 80, ผลลัพธ์ = ร้อยละ 0)” ทั้งนี้ เนื่องจาก สถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 กปน. จึงได้มีประกาศ กปน. ประกาศ ณ วันที่ 9 เมษายน พ.ศ. 2564 เลื่อนกำหนดการสอบข้อเขียนฯ จากเดิมวันที่ 17 เมษายน 2564 ออกไปจนกว่าสถานการณ์จะคลี่คลาย ส่งผลให้ไม่สามารถดำเนินการบรรจุพนักงานใหม่ได้ตามแผน อย่างไรก็ตาม หน่วยงานมิไม่ได้รับการบรรจุพนักงานใหม่ในปีงบประมาณ 2564 สามารถบริหารอัตรากำลังภายในหน่วยงานโดยการมอบหมายพนักงานปฏิบัติหน้าที่เป็นการชั่วคราวได้ และ ผบ. จะเร่งดำเนินการสอบคัดเลือกให้โดยทันทีเมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดคลี่คลายลง

5) แผนงานที่ 17. การเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร (ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน = ร้อยละ 66) สำหรับตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมาย มีจำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ “ระดับคะแนนความผูกพันองค์กรโดยรวม (เป้าหมาย \geq 4.4832 คะแนน, ผลลัพธ์ = 4.4775 คะแนน)” ทั้งนี้ เนื่องจาก กปน. กำหนดค่าเป้าหมายให้ท้าทายขึ้นทุกปี โดยปีงบประมาณ 2564 แม้ว่าจะระดับคะแนนความผูกพันองค์กร และระดับความพึงพอใจของบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานจะสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา ๆ มา แต่ก็ยังคงมีคะแนนต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยพบว่า สำหรับเรื่องคะแนนความผูกพันองค์กรที่มีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ย จำนวน 2 พฤติกรรม ได้แก่ พฤติกรรมการอยู่กับองค์กร (Stay) อาจมีสาเหตุมาจากการที่บุคลากรส่วนใหญ่อยู่ในวัย Gen Y ซึ่งมักมีพฤติกรรมการเปลี่ยนที่ทำงานบ่อย หากมีสิ่งที่ไม่พึงพอใจหรือไม่ได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน และไม่ได้คิดถึงการงานอยู่เพียงที่เดียวจนเกษียณอายุ ดังนั้น จึงควรเข้าใจลักษณะของคนกลุ่มนี้และประยุกต์ใช้หลักการในการบริหารคน Gen Y โดยสร้างประสบการณ์การทำงานที่ดีผ่านการดำเนินงาน/กิจกรรมที่สามารถจัดให้บุคลากรเข้าถึงได้ตลอดชีวิตการทำงาน และพฤติกรรมการทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) อาจมีสาเหตุมาจากบริบทการทำงานในรัฐวิสาหกิจที่มีความมั่นคงสูง บุคลากรจึงมีความรู้สึกปลอดภัยเหมือนอยู่ใน Comfort Zone และไม่ต้องมีการแข่งขันเท่ากับเอกชน ดังนั้น จึงควรเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Culture) รวมถึงการพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานที่เข้มแข็ง เพื่อให้บุคลากรมองเห็นเป้าหมายในการทำงานของตนเองที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และการเชื่อมโยงผลประเมินการปฏิบัติงานกับผลตอบแทนที่ได้รับการยอมรับ เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรรู้สึกถึงแรงจูงใจและแสดงออกถึงความพยายามในการทำงานให้สำเร็จ

6) แผนงานที่ 20. การทบทวนและพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS) (ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน = ร้อยละ 80) สำหรับตัวชี้วัดที่ไม่บรรลุเป้าหมาย มีจำนวน 1 ตัวชี้วัด คือ “ระดับความพึงพอใจของบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (เป้าหมาย \geq 4.04 คะแนน, ผลลัพธ์ = 3.9957 คะแนน)” ทั้งนี้ เนื่องจาก มีการกำหนดค่าเป้าหมายให้ท้าทายขึ้นทุกปี โดยปีงบประมาณ 2564 แม้ว่าจะระดับความพึงพอใจของบุคลากรด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานจะสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา ๆ มา แต่ก็ยังคงมีคะแนนต่ำกว่าค่าเป้าหมายที่กำหนด โดยพบว่า ประเด็นที่บุคลากรมีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เช่น การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน ไม่ได้พิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน, ควบลดระบบอุปถัมภ์ในการประเมินผลพนักงาน, การเปลี่ยนผ่านผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานส่งให้คะแนนประเมินช่วงเปลี่ยนผ่านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ เป็นต้น

ทั้งนี้ สำหรับผลการดำเนินของแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2564 ที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย หน่วยงานที่รับผิดชอบแผนงานได้นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผลการสำรวจที่เกี่ยวข้อง แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต และแนวทางการดำเนินงานที่ดีขององค์กรคู่แข่ง ไปกำหนดแนวทางการยกระดับแผนปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2565 เรียบร้อยแล้ว รวมถึงการนำไปเป็นปัจจัยประกอบการวิเคราะห์การคัดเลือกกระบวนการที่สอบทานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Audit) และการกำหนดเป็นแผนงานสำคัญสำหรับรายงานต่อคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Committee : HRC) และคณะอนุกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทราบอย่างน้อยละไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อรับข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการมาพิจารณาปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานให้เหมาะสม และมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดต่อไป

อนึ่ง จากแผนปฏิบัติภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map) ทั้งสิ้นจำนวน 23 แผนงาน มีแผนปฏิบัติงานที่สนับสนุนแผนวิสาหกิจ กปน. แผนแม่บทและระบบงานสำคัญ จำนวน 11 แผนงาน โดยสามารถแสดงความเชื่อมโยงผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติงานกับแผนงานที่เกี่ยวข้อง ได้ดังนี้

HR Strategy map	การดำเนินงานสำคัญ		แผนวิสาหกิจ/แผนแม่บท	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน หรือ ตัวชี้วัดอื่นที่สำคัญ	สรุปผล
<p>แผนที่ 1. การพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน</p>	<p>ดำเนินการพัฒนาบุคคลในหลักสูตรสำคัญ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - แผนพัฒนาและเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย อาทิ หลักสูตรความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการลดน้ำสูญเสีย และการสำรวจหาท่อรั่วพื้นฐาน, เทคนิคการสำรวจหาท่อรั่วขั้นสูง, การบริหารจัดการน้ำสูญเสียขั้นสูง, แบบจำลอง EPANET เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพบริหารจัดการแรงดันน้ำและคุณภาพน้ำในระบบท่อประธานและท่อจ่ายน้ำ, การใช้งานระบบ WLMA 2.0 สำหรับส่วนซ่อมบำรุงระบบท่อและโยธา, การใช้งานระบบ และการคัดเลือกเส้นทางปรับปรุงท่อด้วย Asset Management - แผนพัฒนาและเสริมสร้างความรู้ด้านแผนน้ำประปาปลอดภัย อาทิ หลักสูตรยกระดับและเสริมสร้างความรู้ด้านแผนน้ำประปาปลอดภัย - แผนพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของบุคลากรมุ่งสู่ Wisdom MWA อาทิ หลักสูตร MWA Analytic Camp, Business Intelligence Analytic Bootcamp 	➔	<p>แผนวิสาหกิจ กปน.</p> <ul style="list-style-type: none"> - แผนที่ 2.3-1L โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมที่มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นภายหลังเข้ารับการอบรม = 91.25 (สูงกว่าเป้าหมาย) 2. จำนวนบุคลากรที่ได้รับ Certification data scientist = 33 คน (สูงกว่าเป้าหมาย) 3. จำนวนบุคลากรที่ได้รับ Certification Business Analyst = 30 คน (สูงกว่าเป้าหมาย) 4. จำนวนโครงการที่เสนอเป็นงานวิจัย = 3 ผลงาน (สูงกว่าเป้าหมาย) 5. แผนพัฒนาบุคลากร ทั้งระยะยาวและประจำปี ที่มีกิจกรรม การยกระดับความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรม = 1 แผนงาน (ตรงตามเป้าหมาย) 6. ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรม = ร้อยละ 100 (ตรงตามเป้าหมาย) 7. ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมที่มีความรู้และทักษะเพิ่มขึ้นภายหลังเข้ารับการอบรม = ร้อยละ 96.59 (สูงกว่าเป้าหมาย) 	<p>ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนวิสาหกิจ กปน. แผนที่ 2.3-1L บรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด</p>
			<p>แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> - แผนงาน P9 แผนงานบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการสำคัญ 	<p>หัวข้อหลักสูตรที่เกิดจากการจัดการความรู้ส่งให้ HRD = 4 หลักสูตร (สูงกว่าเป้าหมาย)</p>	<p>ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ แผนงาน P9 บรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด</p>

HR Strategy map	การดำเนินงานสำคัญ		แผนวิสาหกิจ/แผนแม่บท	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน หรือ ตัวชี้วัดอื่นที่สำคัญ	สรุปผล
	<ul style="list-style-type: none"> - แผนพัฒนาการเรียนรู้บุคลากรด้วยระบบออนไลน์ อาทิ ระบบการเรียนรู้แบบเสมือนจริง (Virtual Learning) - แผนยกระดับความสามารถบุคลากรด้านนวัตกรรม อาทิ หลักสูตรพัฒนาแผนที่นำทางนวัตกรรม (Innovation Roadmap) 		แผนแม่บทด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม - โครงการ 3.1.1 โครงการยกระดับความสามารถบุคลากรด้านนวัตกรรม	1. แผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรมระยะยาวและประจำปี *มีการทบทวนแผนเป็นประจำทุกปี = 1 แผนงาน (ตรงตามเป้าหมาย) 2. ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรม ระยะยาวและประจำปี = ร้อยละ 100 (ตรงตามเป้าหมาย)	ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนแม่บทด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม โครงการ 3.1.1 บรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด
แผนงานที่ 3 การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลกับการพัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพบุคลากร	พัฒนาบุคลากรผ่านระบบการพัฒนาบุคลากรที่นำดิจิทัลเข้ามามีส่วนร่วม ประกอบด้วย การเรียนรู้ผ่านหลักสูตรการเรียนรู้ออนไลน์ (E-learning) และการเรียนรู้ผ่านห้องเรียนเสมือนจริง (Virtual Training) ในหลักสูตรสำคัญต่าง ๆ เช่น หลักสูตรเตรียมความพร้อมในการเลื่อนระดับพนักงาน, หลักสูตรอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวิชาชีพ, หลักสูตรการพัฒนาผู้บริหารตาม Leadership Development Model, หลักสูตรการยกระดับขีดความสามารถบุคลากรด้าน HR, หลักสูตรสำหรับพัฒนา Successor, หลักสูตรการพัฒนาความรู้ด้านนวัตกรรม		แผนปฏิบัติการดิจิทัล - 23-1L โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ฯ (แผนงานย่อยที่ 4 พัฒนาทักษะด้านดิจิทัล)	1. จำนวนบุคลากรที่ได้รับ Certification data scientist = 33 คน (สูงกว่าเป้าหมาย) 2. จำนวนบุคลากรที่ได้รับ Certification Business Analyst = 30 คน (สูงกว่าเป้าหมาย)	ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการดิจิทัล โครงการ 23-1L แผนงานย่อยที่ 4 บรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด
			แผนวิสาหกิจ กปน. - แผนที่ 2.3-1L โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แผนปฏิบัติการดิจิทัล - 2.3-1L โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามกลยุทธ์ฯ (แผนงานย่อยที่ 4 พัฒนาทักษะด้านดิจิทัล)	ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนากับวิธีการเรียนรู้แบบออนไลน์และมีการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน = ร้อยละ 100 (ตรงตามเป้าหมาย)	ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนวิสาหกิจ กปน. และแผนปฏิบัติการดิจิทัล แผนที่ 2.3-1L แผนงานย่อยที่ 4 บรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด

HR Strategy map	การดำเนินงานสำคัญ		แผนวิสาหกิจ/แผนแม่บท	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน หรือ ตัวชี้วัดที่สำคัญ	สรุปผล
<p>แผนงานที่ 6 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร</p>	<ol style="list-style-type: none"> Review QWATER : ปรับปรุง Culture Roadmap (2563 - 2565) และแผนการดำเนินงานโครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ปีงบประมาณ 2564 Educate QWATER : ประชาสัมพันธ์และพัฒนาพนักงานเรื่องค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร Live QWATER : โดยการมีผู้บริหารระดับสูงสื่อสารและเป็นต้นแบบการปฏิบัติตนตามค่านิยม และการบูรณาการแผนงานและกระบวนการด้านการเสริมสร้างค่านิยมให้เป็นหนึ่งเดียว Reward QWATER : ยกย่องชมเชยและให้รางวัลแก่บุคลากรและหน่วยงานที่มีการปฏิบัติตนและผลการปฏิบัติงานสอดคล้องตามค่านิยมองค์กร Measure QWATER : ติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน 		<p>แผนวิสาหกิจ กปน. - 2.4-2L โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร -</p> <p>แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ - P.1 โครงการ KM Leadership ถ่ายทอดแบ่งปันความรู้โดยผู้บริหาร - P.6 แผนงานการสื่อสารด้านการจัดการความรู้และส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่พึงประสงค์นำไปสู่วัฒนธรรมการเรียนรู้</p> <p>แผนแม่บทด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม - 3.2.1 โครงการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม</p> <p>แผนบริหารความเสี่ยง - 1.5 การสื่อสารและการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร</p>	<ol style="list-style-type: none"> ร้อยละบุคลากรที่รับรู้ค่านิยมองค์กร = ร้อยละ 100 (ตรงตามเป้าหมาย) ร้อยละบุคลากรเข้าใจค่านิยมองค์กร = ร้อยละ 98.86 (สูงกว่าเป้าหมาย) ร้อยละบุคลากรที่มีพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร = ร้อยละ 94.71 (สูงกว่าเป้าหมาย) <ol style="list-style-type: none"> ร้อยละความสำเร็จของการถ่ายทอดแบ่งปันความรู้ของผู้บริหาร และมีส่วนร่วมของผู้บริหาร = ร้อยละ 100 (ตรงตามเป้าหมาย) ระดับการรับรู้ของผู้บริหารและบุคลากร กปน. ต่อประโยชน์จากการจัดการความรู้ = 4.21 คะแนน (สูงกว่าเป้าหมาย) ระดับพฤติกรรมตามค่านิยมด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านการจัดการความรู้ = 4.34 (สูงกว่าเป้าหมาย) <ol style="list-style-type: none"> ร้อยละของบุคลากรมีพฤติกรรมตามค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม = ร้อยละ 84.44 (สูงกว่าเป้าหมาย) แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรทั้งระยะยาวและประจำปี โดยกำหนดให้มีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม = 1 แผน (ตรงตามเป้าหมาย) ร้อยละความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามแผน = ร้อยละ 100 (ตรงตามเป้าหมาย) <ol style="list-style-type: none"> จัดอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจให้กลุ่มเป้าหมาย = ภายใต้ง.ย. 64 (ตรงตามเป้าหมาย) จัดทำรายงานผลความตระหนักด้านวัฒนธรรมองค์กร ความเสี่ยงองค์กรแล้วเสร็จภายใน ก.ย. 64 (ตรงตามเป้าหมาย) 	<p>ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนวิสาหกิจ กปน. แผนที่ 2.4-2L บรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด</p> <p>ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ แผนงาน P1 และ P6 บรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด</p> <p>ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนแม่บทด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม โครงการ 3.2.1 บรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด</p> <p>ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนบริหารความเสี่ยง แผนที่ 1.5 บรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด</p>

HR Strategy map	การดำเนินงานสำคัญ
แผนงานที่ 10 การทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังเพื่อการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด	<p>1. ฝบข. วิเคราะห์ ทบทวน และจัดทำ (ร่าง) โครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตรากำลังในภาพรวม และจัดทำแผนการเปลี่ยนผ่านองค์กรในระยะเปลี่ยนผ่านที่ 1 (ปี 2564) แนวทางการเปลี่ยนผ่านจนถึงระยะสมบูรณ์ (End-Stage) และผลกระทบด้านค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งผลผลิตของบุคลากร</p> <p>สรุปผลเสนอ ผู้บริหารสูงสุดของทุกสายงานรับทราบ และพิจารณาการจัดทำ (ร่าง) โครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตรากำลัง</p> <p>2. ฝบข. ได้จัดทำคำสั่ง กปน. ที่ 464/2564 สั่ง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2564 เรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารการประสานนครหลวง ให้มีผลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 เป็นต้นไป โดยมุ่งเน้นเรื่องการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย, การจัดตั้งโครงสร้างหน่วยธุรกิจ, การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม, การบริการลูกค้า และการปรับขนาดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร</p>



แผนวิสาหกิจ/แผนแม่บท	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน หรือ ตัวชี้วัดอื่นที่สำคัญ	สรุปผล
แผนวิสาหกิจ กปน. - 2.4-1L โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (แผนงานย่อยที่ 1 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร)	<p>1. อัตราค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายดำเนินการ = 45.19 (ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)</p> <p>2. อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร = 474 : 1 (ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย)</p>	ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนวิสาหกิจ กปน. แผนงานที่ 2.4-1L แผนงานย่อยที่ 1. ไม่บรรลุเป้าหมายตามตัวชี้วัด
แผนแม่บทด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	คำสั่ง กปน. ที่ 464/2564 สั่ง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2564 เรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารการประสานนครหลวง มุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ สนับสนุนการปฏิบัติงาน และการบริการประชาชน	ส่งผลให้การบริการงานของงานด้านวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม, เทคโนโลยีดิจิทัล, การบริการลูกค้า และการตลาด และการบริหารจัดการน้ำสูญเสีย มีความคล่องตัว มีอัตรากำลังเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
แผนปฏิบัติการดิจิทัล	คำสั่ง กปน. ที่ 464/2564 สั่ง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2564 เรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารการประสานนครหลวง มุ่งเน้นการให้บริการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และการสร้างรายได้จากธุรกิจให้บริการงานประปา และการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ เพื่อเพิ่มช่องทางการสร้างรายได้	
ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด	คำสั่ง กปน. ที่ 464/2564 สั่ง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2564 เรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารการประสานนครหลวง มุ่งเน้นสร้างความสอดคล้องระหว่างนโยบายลดน้ำสูญเสีย แรงดันน้ำ และการบูรณาการข้อมูล (แรงดันน้ำ สูบจ่ายน้ำ และน้ำสูญเสีย)	
แผนบริหารจัดการน้ำสูญเสีย	คำสั่ง กปน. ที่ 464/2564 สั่ง ณ วันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2564 เรื่อง การปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารการประสานนครหลวง มุ่งเน้นสร้างความสอดคล้องระหว่างนโยบายลดน้ำสูญเสีย แรงดันน้ำ และการบูรณาการข้อมูล (แรงดันน้ำ สูบจ่ายน้ำ และน้ำสูญเสีย)	

HR Strategy map	การดำเนินงานสำคัญ
<p>แผนงานที่ 11 การพัฒนาบุคลากรในกลุ่มที่ให้บริการผู้ใช้น้ำเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า (Customer Experience)</p>	<p>ฝพบ. ดำเนินการจัดอบรมให้แก่ผู้ปฏิบัติงานที่มีหน้าที่ในการให้บริการแก่ผู้ใช้น้ำเพื่อสร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ลูกค้า ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) หลักสูตร กลยุทธ์การจัดการคำถามบนสื่อ Social Media อย่างมีประสิทธิภาพให้แก่พนักงาน Call Center และผู้ที่เกี่ยวข้องผ่านโปรแกรม Zoom 2) หลักสูตร “การพัฒนาพนักงาน Outsource ในกลุ่มที่ให้บริการแก่ผู้ใช้น้ำโดยตรง (Touch Point)” รุ่นที่ 1-2 สำหรับกลุ่มลูกค้าจ้าง/ตัวแทน/ผู้ปฏิบัติงานของสำนักงานประจำสาขาทั้ง 18 สาขา 3) หลักสูตร Intensive Digital Marketing 4) หลักสูตร สร้างสุดยอดหัวหน้าทีมบริการลูกค้า
<p>แผนงานที่ 12 การจัดทำและนำสถาปัตยกรรมองค์กร (EA) มาปรับใช้ในองค์กร</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำ Enterprise Architecture (EA) ของปีงบประมาณ 2564 จำนวน 3 กระบวนการ ได้แก่ กระบวนการบริหารงบประมาณและการเงิน กระบวนการจัดการทรัพยากรบุคคล และกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง 2. จ้างที่ปรึกษาศึกษาแนวทางการการนำสถาปัตยกรรมองค์กรมาปรับใช้ในองค์กรปีงบประมาณ 2564 จำนวน 1 กระบวนการ คือ กระบวนการบริการลูกค้า (Customer Service)



แผนวิสาหกิจ/แผนแม่บท	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน หรือตัวชี้วัดอื่นที่สำคัญ	สรุปผล																		
<p>ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด</p>	<p>จากผลการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการของ กปน. ปีงบประมาณ 2564 พบว่า มีระดับความพึงพอใจ = 4.590 (ระดับมากที่สุด) และสูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา ๆ มา</p> <table border="1"> <caption>ปีงบประมาณ</caption> <thead> <tr> <th>ปีงบประมาณ</th> <th>คะแนน</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>2564</td><td>4.590</td></tr> <tr><td>2563</td><td>4.571</td></tr> <tr><td>2562</td><td>4.559</td></tr> <tr><td>2561</td><td>4.524</td></tr> <tr><td>2560</td><td>4.517</td></tr> <tr><td>2559</td><td>4.497</td></tr> <tr><td>2558</td><td>4.482</td></tr> <tr><td>2557</td><td>4.349</td></tr> </tbody> </table>	ปีงบประมาณ	คะแนน	2564	4.590	2563	4.571	2562	4.559	2561	4.524	2560	4.517	2559	4.497	2558	4.482	2557	4.349	<p>ส่งผลต่อการยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ กปน.</p>
ปีงบประมาณ	คะแนน																			
2564	4.590																			
2563	4.571																			
2562	4.559																			
2561	4.524																			
2560	4.517																			
2559	4.497																			
2558	4.482																			
2557	4.349																			
<p>แผนวิสาหกิจ กปน.</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2.4-1L โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (แผนงานย่อยที่ 2 จัดทำ EA และแผนงานย่อยที่ 3 การนำ EA มาปรับใช้) <p>แผนปฏิบัติการดิจิทัล</p> <ul style="list-style-type: none"> - S2.1-4 โครงการจัดทำสถาปัตยกรรมองค์กร (EA) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำ EA ของกระบวนการทำงานที่สำคัญ = 3 กระบวนการ (ตรงตามเป้าหมาย) 2. ลงนามในสัญญาจ้างที่ปรึกษาศึกษาแนวทางการการนำสถาปัตยกรรมองค์กรมาปรับใช้ในองค์กรปีงบประมาณ 2564 = 31 สิงหาคม 2564 (ตรงตามเป้าหมาย) 	<p>ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนวิสาหกิจ กปน. แผนที่ 2.4-1L แผนงานย่อยที่ 2 และ 3. และแผนปฏิบัติการดิจิทัล บรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด</p>																		

HR Strategy map	การดำเนินงานสำคัญ	แผนวิสาหกิจ/แผนแม่บท	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน หรือ ตัวชี้วัดอื่นที่สำคัญ	สรุปผล
<p>แผนงานที่ 15</p> <p>การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบองค์รวม (Total Career Management)</p>	<ol style="list-style-type: none"> จัดทำกรอบแนวทางการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพของ กปน. แบบองค์รวม (MWA Career Management Model) กำหนดเรื่องการนำข้อมูลผลงานด้านการจัดการความรู้ (KM Portfolio) ของผู้สมัครเข้ารับการคัดเลือกเพื่อเลื่อนตำแหน่งแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการกองและหัวหน้าส่วนหรือเทียบเท่า ในระบบ KM Portal มาใช้ประกอบการพิจารณาคัดเลือกฯ รายละเอียดตามบันทึก ผวก 49/2564 ลว. 2 ก.ค. 2564 	<p>แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้</p> <p>- P.9 แผนงานการบูรณาการ KM กับกระบวนการสำคัญ</p>	<p>ความสำเร็จการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการที่สำคัญ แล้วเสร็จภายใน 29 กันยายน 2564 (ตรงตามเป้าหมาย)</p>	<p>ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ แผนงาน P9 บรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด</p>
<p>แผนงานที่ 17</p> <p>การเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร</p>	<p>ดำเนินการตามกลยุทธ์การเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> เพิ่มประสิทธิภาพระบบและกระบวนการทำงาน ยกระดับคุณภาพชีวิตและความสุขในชีวิตการทำงาน เสริมสร้างการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์กร เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรให้สนับสนุนเป้าหมายองค์กร เสริมสร้างภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กรให้เป็นระดับสากล 	<p>แผนวิสาหกิจ กปน.</p> <p>- 2.4-3L โครงการเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร</p>	<p>ระดับคะแนนความผูกพันองค์กรโดยรวม = 4.4775 (ต่ำกว่าเป้าหมาย แต่สูงขึ้นจากปีที่ผ่านมา)</p>	<p>ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนวิสาหกิจ กปน. แผน 2.4-3L ไม่บรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัด</p>

HR Strategy map	การดำเนินงานสำคัญ		แผนวิสาหกิจ/แผนแม่บท	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน หรือ ตัวชี้วัดอื่นที่สำคัญ	สรุปผล
<p>แผนงานที่ 20</p> <p>การทบทวนและพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (PMS)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. จัดทำแผนปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ในการถ่ายทอดตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ระดับสายงาน ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล 2. จัดทำสรุปตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มีผลงานต่ำกว่าเป้าหมายระดับ 3/C (ปกติ) จากการประเมินผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด (KPIs) ช่วง 6 เดือนแรก (ต.ค. 63 - มี.ค. 64) ปีงบประมาณ 2564 นำส่ง ผ.บ. เพื่อใช้เป็นข้อมูลนำเข้าประกอบการพิจารณาทบทวนแผนพัฒนาบุคลากร ยกระดับผลการปฏิบัติงาน และส่งผลให้ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) เป็นไปตามเป้าหมาย 	➔	<p>แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้</p> <p>- P.9 แผนงานการบูรณาการ KM กับกระบวนการสำคัญ</p>	<p>ความสำเร็จการบูรณาการการจัดการความรู้กับกระบวนการที่สำคัญ แล้วเสร็จภายใน 29 กันยายน 2564 (ตรงตามเป้าหมาย)</p>	<p>ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ แผนงาน P9 บรรลุเป้าหมายทุกตัวชี้วัด</p>
<p>แผนงานที่ 22</p> <p>การบูรณาการข้อมูลและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนระบบงานทรัพยากรบุคคล</p>	<p>จัดทำระบบ HR Dashboard เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวิเคราะห์และคาดการณ์ของหน่วยงานและผู้บริหารสำหรับการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และบูรณาการนำเข้าระบบ Corporate Information Center (CIC) ขององค์กร สำหรับเป็นศูนย์กลางข้อมูลองค์กร</p>		<p>แผนปฏิบัติการดิจิทัล</p>	<p>การบูรณาการข้อมูลระบบบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล สำหรับเป็นศูนย์กลางข้อมูลองค์กร</p>	<p>ส่งผลให้มีการบูรณาการข้อมูลองค์กร</p>

HR Strategy map	การดำเนินงานสำคัญ		แผนวิสาหกิจ/แผนแม่บท	ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดแผนงาน หรือ ตัวชี้วัดที่สำคัญ	สรุปผล
<p>แผนงานที่ 23 การบริหารจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ของ กปน.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. โรงงานผลิตน้ำแห่งที่ 1 (ผมธ.) จัดทำแผนแม่บทระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) และนำแผนไปปฏิบัติ พร้อมทั้งจัดทำรายงาน โดย กปน. ได้ดำเนินการจ้างที่ปรึกษาภายนอก จัดทำแผนแม่บทการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) และนำแผนไปปฏิบัติ ของโรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ สัญญาจ้างเลขที่ จท. 69/2564 ลงวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2564 ระยะเวลาดำเนินการ 230 วัน นับถัดจากวันที่ได้รับหนังสือแจ้งให้เริ่มงาน ตั้งแต่วันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2564 ถึงวันที่ 23 กันยายน 2564 2. ฝสก. และ กบพ.ชวก.(บค) ทบทวนกระบวนการจัดทำคู่มือแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) สำหรับโรคระบาด/โรคติดต่ออันตราย 	➔	<p>แผนวิสาหกิจ กปน.</p> <p>- 1.6-1P โครงการพัฒนาระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System: BCMS)(แผนงานย่อยที่ 3 การพัฒนาระบบรักษาความปลอดภัย อาชีวอนามัยและความปลอดภัยโรงงานผลิตน้ำ S-SHE)</p> <p>แผนบริหารความเสี่ยงและความต่อเนื่องทางธุรกิจ</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนปฏิบัติการฉุกเฉินรองรับสถานการณ์จากภัยพิบัติหรือการก่อวินาศกรรม แล้วเสร็จเมื่อ 28 ม.ค. 2564 (เร็วกว่าเป้าหมาย) 2. โรงงานผลิตน้ำแห่งที่ 1 จัดทำรายงานแผนแม่บทระบบการจัดการ อาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) แล้วเสร็จเมื่อ 20 ก.ย. 2564 (เร็วกว่าเป้าหมาย) <p>ทบทวนกระบวนการจัดทำคู่มือแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCP) สำหรับโรคระบาด/โรคติดต่ออันตราย</p>	<p>ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของแผนวิสาหกิจ กปน. แผนที่ 1.6-1P แผนงานย่อยที่ 3 บรรลุเป้าหมายของตัวชี้วัดทุกตัวชี้วัด</p> <p>มีแผน BCP รองรับโรคระบาด/โรคติดต่ออันตราย</p>

อนึ่งแผนปฏิบัติงานภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลที่สนับสนุนแผนวิสาหกิจ กปน. แผนแม่บทและระบบงานสำคัญ จำนวน 11 แผนงาน มีร้อยละความสำเร็จของแผนงานคิดเป็นร้อยละ 87.49 โดยผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติงานดังกล่าว ยังสนับสนุนต่อความสำเร็จของแผนวิสาหกิจ กปน. แผนแม่บทและระบบงานสำคัญ ได้แก่ แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ แผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม แผนปฏิบัติการดิจิทัล ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและการตลาด และแผนบริหารความเสี่ยงและความต่อเนื่องทางธุรกิจอีกด้วย

3.2.2 ความสำเร็จตามกรอบ MWA HR Model

วัตถุประสงค์ MWA HR Model	ตัววัด ความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 64	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	
1. เพียงพอต่อความต้องการ (ควบคุมค่าใช้จ่าย, เพิ่มรายได้ธุรกิจ, บุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน) (ร้อยละ ความสำเร็จ = 63.34)	1. ควบคุมค่าใช้จ่าย (ร้อยละ ความสำเร็จ = 60)	1. ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างฝั่งบริหารและกรอบอัตรากำลัง	มีผล ณ วันที่ 1 ต.ค. 64	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	มีผล ณ วันที่ 1 ต.ค. 64	
		2. ร้อยละค่าใช้จ่ายบุคลากร ต่อค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	< 45	46.75	46.78	45.15	45.19	
		3. อัตรাস่วนผู้ใช้น้ำ ต่อ บุคลากร (พนักงาน และลูกจ้างเหมาแรงงานเอกชน)	≥ 480 : 1	443 : 1	449 : 1	460 : 1	474 : 1	
		4. จำนวนจัดทำ EA ของกระบวนการทำงานที่สำคัญ (ปี 61-63 วัดผลจำนวนการปรับปรุงกระบวนการ)	3	1	1	1	3	
		5. การลงนามจ้างที่ปรึกษาศึกษาแนวทางการการนำสถาปัตยกรรมองค์กรมาปรับใช้ในองค์กร ปีงบประมาณ 2564	ภายใน 31 ส.ค. 64	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	31 ส.ค. 64	
	2. บุคลากรเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน (ร้อยละ ความสำเร็จ = 66.67)	1. ร้อยละบุคลากรใหม่ที่ได้รับการบรรจุเทียบกับแผนการบรรจุ	≥ 80	ไม่สรรหา	100	99.29	0	
		2. ระดับความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชาต่อพนักงานใหม่	>3.40	ไม่สรรหา	4.11	4.2	4.24	
		3. ร้อยละความพึงพอใจในเรื่องความโปร่งใสของการสรรหาคัดเลือก จากหน่วยงานที่ได้รับการบรรจุพนักงานใหม่	≥ 80	ไม่สรรหา	95.1	95.83	96.43	
	2. บุคลากรมีศักยภาพและความผูกพัน (พนักงานทุกระดับมีความรู้ความสามารถและผลงานเป็นที่ประจักษ์, ผู้บริหารมีศักยภาพและความสำเร็จในการบริหารความก้าวหน้า)	1. พนักงานทุกระดับมีความรู้ความสามารถ และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ (ร้อยละ ความสำเร็จ = 83.33)	1. ร้อยละของผู้เข้ารับการอบรมที่มีการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน (ปี 63 วัดระดับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานที่ดีขึ้นหลังอบรม)	≥ 80	วัดผล 63	วัดผล 63	4.15	87.6
			2. ร้อยละของผู้ที่มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์ (ระดับความคาดหวังขององค์กร) ในการประเมินสมรรถนะหลัก (CC) และสมรรถนะด้านดิจิทัล (FC Digital Literacy)	≥ 95	CC 99.06 FC วัดผล 62	CC 99.66 FC 98.45	CC 99.76 FC 98.10	CC 99.69 FC 99.04
3. ชั่วโมงการฝึกอบรมของบุคลากร/คน/ปี			≥ 80	วัดผล 63	วัดผล 63	78	40.4	

วัตถุประสงค์ MWA HR Model	ตัววัด ความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 64	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
ในสายอาชีพ และบุคลากรมี ความมุ่งมั่น ผูกพัน) (ร้อยละ ความสำเร็จ = 91.67)		4. ระดับความพึงพอใจของ บุคลากรด้านการประเมินผลการ ปฏิบัติงาน	> 4.04	3.9458	3.94	3.96	3.9957
		5. ระดับความคิดเห็นต่อการจัดทำ ตัวชี้วัดการดำเนินงาน (KPI)	> 3.61	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	3.73
		6. ระดับความคิดเห็นต่อการ กำหนดเนื้อหาและรายละเอียด ของสมรรถนะ (Competency)	> 3.56	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	3.64
	2. ผู้บริหารมี ศักยภาพและ ความสามารถ (ร้อยละ ความสำเร็จ = 100)	1. ร้อยละความสำเร็จของการ ทบทวน JD ของผู้บริหารทุกระดับ	-	100	100	100	-
		2. ร้อยละของผู้บริหารระดับ หน. ส่วน ขึ้นไปที่มีความรู้ความเข้าใจ และทักษะการใช้เครื่องมือด้าน การบริหารและพัฒนาทรัพยากร บุคคล	≥ 80	วัดผล 62	80.2	100	100
		3. ระดับความพึงพอใจของ ผู้บริหารที่มีต่อการดำเนินงานตาม แผนการพัฒนา Leadership Model	> 4.15	วัดผล 62	4.1	4.41	4.44
		4. ร้อยละของผู้บริหารที่มีผลการ ประเมินผ่านเกณฑ์ (ระดับความ คาดหวังขององค์กร) ในการ ประเมินสมรรถนะเชิงบริหารและ ภาวะผู้นำ (LC)	≥ 95	วัดผล 63	วัดผล 63	99.68	99.5
		5. จัดทำ Success Profile ของ ตำแหน่งบริหารระดับ ผอ.ฝ่ายขึ้น ไปแล้วเสร็จ	-	-	-	100	-
		6. ร้อยละของผู้สืบทอดตำแหน่งที่ ได้รับการคัดเลือกให้ประเมินความ พร้อม มีจำนวนเพียงพอที่จะสืบทอด ตามตำแหน่ง Key Positions ที่จะว่างลงจากการเกษียณ	100	100	100	100	100
		7. ร้อยละผู้เข้าร่วมโครงการฯ เพื่อ เตรียมความพร้อมสืบทอด ตำแหน่ง ผวก. (รุ่นที่ 1, 2) และ รวก. ได้รับการพัฒนาตาม Success Profile ตามแนวทางที่ คณะกรรมการกำหนด	≥ 80	วัดผล 62	91	100	100

วัตถุประสงค์ MWA HR Model	ตัววัด ความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 64	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564
	3. การบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	1. ร้อยละของพนักงานที่ได้รับหมุนเวียนงานจากพนักงานที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การหมุนเวียนงาน	> 10	วัดผล 62	12.06	21.20	10.08
		2. จำนวนกลุ่มงาน (Job Family) ที่มีแผนพัฒนาบุคลากรที่มีสอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ	≥ 2	วัดผล 62	2	2	4
		3. ระดับความพึงพอใจด้าน “โอกาสก้าวหน้า” (คะแนนจากผลสำรวจความผูกพัน)	≥ 3.8900	วัดผล 63	3.8610	3.8935	3.9395
	4. บุคลากรมีความมุ่งมั่นผูกพัน (ร้อยละความสำเร็จ = 83.33)	1. ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้ค่านิยมองค์กร	100	99.11	99.32	99.33	100
		2. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจค่านิยมองค์กร	≥ 90	90.67	90.96	94.00	98.86
		3. ร้อยละบุคลากรที่มีพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมองค์กร	≥ 87	86.54	88.92	93.39	94.71
		4. ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผนเสริมสร้างและยกระดับความผูกพัน	100	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	100
		5. คะแนนความพึงพอใจของบุคลากร	4 - 4.5	วัดผล 64	วัดผล 64	วัดผล 64	4.2277
		6. ระดับคะแนนความผูกพันองค์กรโดยรวม	≥ 4.4832	4.4246	4.4464	4.4685	4.4775
	3. เสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กร (การบริหารการเปลี่ยนแปลง) (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	การบริหารการเปลี่ยนแปลง (ร้อยละความสำเร็จ = 100)	1. ระดับคะแนนความพึงพอใจต่อผู้บริหารระดับสูงตระหนักถึงผลกระทบ และเตรียมพร้อมให้บุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลง	> 4.02	วัดผล 62	4.0145	4.07
2. ระดับคะแนนประเมิน LC 360 องศา รายการที่ 1 “การบริหารตนเองและนำการเปลี่ยนแปลง”			> 4.00	วัดผล 63	วัดผล 63	4.00	4.07
3. ร้อยละความสำเร็จของแผนงานด้าน HRM/HRD ที่สอดคล้องและสนับสนุน Key Change ในแต่ละปี			> 85	วัดผล 63	วัดผล 63	100	85.29
4. ระดับคะแนนความพึงพอใจของบุคลากรต่อการขับเคลื่อนค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร			-	วัดผล 62	4.17	-	-

วัตถุประสงค์ MWA HR Model	ตัววัด ความสำเร็จ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย ปี 64	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563	ปี 2564	
4. ระบบงานและบุคลากรด้าน HR มืออาชีพ (ระบบงานด้าน HR ที่มีประสิทธิภาพและบุคลากรด้าน HR มืออาชีพ (ร้อยละ ความสำเร็จ = 66.67)	1. ระบบงานด้าน HR ที่มีประสิทธิภาพ (ร้อยละ ความสำเร็จ = 100)	1. ร้อยละของบุคลากรกลุ่มเป้าหมายที่ได้รับการพัฒนาผ่านระบบการเรียนรู้ในรูปแบบดิจิทัล	≥ 90	100	100	100	100	
		2. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	>4.41	วัดผล 63	วัดผล 63	4.41	4.44	
		3. จำนวนระบบที่มีการศึกษาพัฒนาหรือปรับปรุงในแต่ละปีงบประมาณ	≥ 1	วัดผล 62	1	1	1	
		4. ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบเทคโนโลยีดิจิทัลด้านทรัพยากรบุคคล	≥3.40	วัดผล 63	วัดผล 63	4.60	3.70	
	2. บุคลากรด้าน HR มืออาชีพ (ร้อยละ ความสำเร็จ = 33.34)	1. ระยะเวลาในการกำหนด HR Skill Set	-	-	วัดผล 63	วัดผล 63	2 มิ.ย. 63	-
		2. ร้อยละของบุคลากรด้าน HR ที่นำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน (ปี 63 วัดร้อยละของบุคลากร HR ที่ผ่านเกณฑ์การประเมินความรู้ความเข้าใจต่อกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน)	≥ 80	วัดผล 62	วัดผล 62	83.33	82.82	
		3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ด้าน HRM	≥ 4.14	3.95	4.01	4.01	4.07	
		4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร ด้าน HRD	≥ 4.41	3.47	4.40	4.41	3.91	
				38 ตัวชี้วัด	-	ร้อยละ 85.42	ร้อยละ 92.19	ร้อยละ 80.42

โดยปีงบประมาณ 2564 ความสำเร็จของผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติงานภายใต้แผนที่กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ตามกรอบ MWA HR Model คิดเป็นร้อยละ 80.42 (สูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ ≥ ร้อยละ 80) โดยที่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของ MWA HR Model เรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ เสริมสร้างความยั่งยืนขององค์กร (ร้อยละ 100), บุคลากรมีศักยภาพและความผูกพัน (ร้อยละ 91.67), ระบบงานและบุคลากรด้าน HR มืออาชีพ (ร้อยละ 66.67) และ เพียงพอต่อความต้องการ (ร้อยละ 63.34)