



แผนปฏิบัติการภายใต้ แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ *Human Capital Management*

ประจำปี พ.ศ. 2566



แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO1-T1-P1 โครงการยกระดับการวางแผน แผนกำลังคน และโครงสร้างองค์กรเพื่อผลผลิตประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO1 ยกระดับการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อตอบโจทย์ทิศทางการธุรกิจในอนาคต --- HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI) / 3.66 เท่า 2. ร้อยละของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มคนเก่ง (Talent pool) / ≥ร้อยละ5 3. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 --- 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: กองโครงสร้างองค์กรและ ตำแหน่งงาน ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (กคอ.ฝทบ.)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO1-T1 กลยุทธ์การเตรียมความพร้อมด้านกระบวนการ โครงสร้างองค์กร และกำลังคนเพื่อตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต (Organizational Redesign, Manpower Planning and Talent Acquisition)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. อัตราส่วนรายได้ต่อพนักงาน / 4.6 ล้านบาท ต่อคน 2. อัตราส่วนผู้ใช้น้ำ ต่อ บุคลากร (พนักงาน และลูกจ้างเหมาแรงงาน เอกชน) / 500 : 1 3. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการสรรหาที่มีองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถ (Person-Job Fit) และ ค่านิยม (Person-Culture Fit) ตามแผนการสรรหาบุคลากร / 80 4. ระดับความพึงพอใจมิติ “Corporate” / > 4.30	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): -	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อทบทวน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก และออกแบบแผนกำลังคนและโครงสร้างองค์กรที่ตอบโจทย์ธุรกิจหลัก และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยอาศัยการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานสำคัญที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แผนแม่บทด้านลูกค้า การตลาด การเงิน ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการธุรกิจที่เกี่ยวข้อง แผนแม่บทด้านการวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้ และแผนแม่บทด้านเทคโนโลยีดิจิทัล 2. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน				8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: ทุกแผนแม่บทภายใต้แผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6		
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. การบริหารค่าใช้จ่ายด้านอัตรากำลังสอดคล้องกับค่าใช้จ่ายการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร เพื่อนำมาพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานที่สร้างมูลค่าให้แก่องค์กรตอบสนองธุรกิจหลักและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ อัตรารายได้ต่อพนักงาน อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร (พนักงาน และลูกจ้างเหมาแรงงานเอกชน) 2. การบริหารขีดความสามารถของอัตรากำลังขององค์กรให้รองรับการสร้างรายได้ขององค์กรได้อย่างเหมาะสม 3. ผลสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร						
10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. คะแนนผลประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (กปน.)		1. ≥ 2.47	1. ≥ 2.47	1. ≥ 2.47	1. ≥ 2.47	1. ≥ 2.47
2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “ระบบงานและกระบวนการทำงาน”		2. 4.10	2. 4.10	2. 4.20	2. 4.20	2. 4.30
11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละความสำเร็จในการปรับโครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตรากำลังในภาพรวม กปน. (วัดจากการเสนอ คกก.กปน. พิจารณาให้ความเห็นชอบฯ ภายในเดือน กรกฎาคม)		1. ภายใน ก.ค. 66	1. ภายใน ก.ค. 67	1. ภายใน ก.ค. 67	1. ภายใน ก.ค. 67	1. ภายใน ก.ค. 70
2. ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแผนอัตรากำลังระยะยาวและรายปีเพื่อรองรับธุรกิจในอนาคต		2. ร้อยละ 100	2. ร้อยละ 100	2. ร้อยละ 100	2. ร้อยละ 100	2. ร้อยละ 100
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:			ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า	
1. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอาจไม่ทราบถึงความเกี่ยวข้อง เชื่อมโยงของแผนงาน/กระบวนการในการปรับปรุงโครงสร้างผังบริหาร			ต่ำ		1. รายได้	
2. นโยบายของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในแต่ละชุดและผู้บริหารของหน่วยงานในสายงานต่าง ๆ อาจมีการเปลี่ยนแปลงไปทำให้ไม่สามารถดำเนินการตามแผนที่วางไว้ตามวัตถุประสงค์			ต่ำ		2. ค่าใช้จ่ายบุคลากร	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเพื่อทบทวน โครงสร้างผังบริหาร หน้าที่ความรับผิดชอบ ของหน่วยงาน (FD) ให้ตอบโจทย์โครงสร้าง องค์กรในปัจจุบันและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ในอนาคต หมายเหตุ: ทำการเชื่อมโยงโดยการนำ เอาข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากผลสำรวจ ความพึงพอใจและความผูกพัน ในโครงการ 2.3.2 / แผนวิสาหกิจกปน. ฉบับที่ 6 และ ทิศทาง Enterprise Architecture มา ประกอบการดำเนินโครงการนี้	กปน. มีโครงสร้างผัง บริหารและหน่วยงาน รองรับการกิจปัจจุบัน และธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่อง	<u>ตัวชี้วัด</u> 1. คะแนนผล ประเมินผลการ ดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจ (กปน.) 2. ระดับความ พึงพอใจของ บุคลากรต่อปัจจัย “ระบบงานและ กระบวนการ ทำงาน”	10%	20	20	20	20	20								100%	กคอ.ฝบบ		
2.ทบทวนคุณสมบัติรายตำแหน่ง และ กลุ่มงาน (JD & JS, Job Family) ให้ตอบ โจทย์โครงสร้างองค์กรในปัจจุบันและ ธุรกิจที่เกี่ยวข้องในอนาคต (เชื่อมโยงกับโครงการ 1.1.2 เรื่องเกณฑ์ คุณสมบัติและทักษะของผู้สมัคร และโครงการ 2.2.4 เรื่องการจัดทำ Hybrid Workplace)	คุณสมบัติรายตำแหน่ง และกลุ่มงาน (JD & JS, Job Family)	<u>เป้าหมาย</u> 1. ≥ 2.47 2. 4.10	15%	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10			100%	กคอ.ฝบบ กนพ.ฝบบ		
3.นำเสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง พิจารณา การปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารและ อัตราค่าจ้างของ กปน.	มติเห็นชอบจาก คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง		10%	20				10	10	20	10	10	20			100%	กคอ.ฝบบ		
4.จัดทำโครงสร้างผังบริหารและผังตำแหน่ง งานเสนอขออนุมัติผู้ว่าการ เพื่อปรับปรุง โครงสร้างผังบริหารและอัตราค่าจ้าง	โครงสร้างผังบริหารและ ผังตำแหน่งงานเสนอขอ อนุมัติผู้ว่าการ		20%									40	30	30		100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
5.วิเคราะห์อัตราค่าจ้างและเปรียบเทียบอัตราค่าจ้างส่วนขาดและส่วนเกิน เพื่อจัดทำแผนการบรรจุพนักงานใหม่ ให้สอดคล้องกับโครงสร้างผังบริหารและผังตำแหน่งงาน	ผลการทบทวนอัตราค่าจ้างเพื่อจัดทำแผนการบรรจุพนักงานใหม่ที่สอดคล้องกับโครงสร้างผังบริหารและผังตำแหน่งงาน		15%										50	50		100%	ผู้บริหาร กปน. ทุกระดับ ฝ่ายสื่อสารองค์กร ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล		
6.สื่อสาร/จัดทำข่าวประชาสัมพันธ์ การปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตราค่าจ้างในภาพรวมของ กปน.	การสื่อสาร/จัดทำข่าวประชาสัมพันธ์ปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตราค่าจ้างในภาพรวมของ กปน.		10%	5	5	5	5	10	10	10	10	10	10	10	10	100%			
7.ติดตามผลการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตราค่าจ้างในระยะที่ผ่านมาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์หลักของ กปน. (Pain Point) เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนโครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตราค่าจ้างในระยะต่อไป	รายงานการติดตามผลการดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างผังบริหารและกรอบอัตราค่าจ้าง		10%	5	5	5	5	10	10	10	10	10	10	10	10	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
ปีงบประมาณ 2566 (เพื่อเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน) - แผนงาน Rolling ทุกปี																			
1.สนับสนุนโครงการ 2.3.2 โดยการนำเอาผลจากการสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันรายปี รวมทั้ง Pulse Survey มาพิจารณา/วิเคราะห์เพื่อการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน (เชื่อมกับข้อ 4.1 มิติที่ 1 ของโครงการ 2.3.2)	ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันรายปี		10%										40	30	30	100%	กคอ.ฝบบ		
แผน (รวม)			100%															-	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO1-T1-P2 โครงการยกระดับการสรรหาบุคลากรแบบเชิงรุกเพื่อตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO1 ยกระดับการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อตอบโจทย์ทิศทางการธุรกิจในอนาคต --- HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI) / 3.66 เท่า 2. ร้อยละของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มคนเก่ง (Talent pool) / $\geq$ ร้อยละ 5 3. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 --- 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (ฝบบ.)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO1-T1 กลยุทธ์การเตรียมความพร้อมด้านกระบวนการ โครงสร้างองค์กร และกำลังคนเพื่อตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต (Organizational Redesign, Manpower Planning and Talent Acquisition)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. อัตราส่วนรายได้ต่อพนักงาน / 4.6 ล้านบาท ต่อคน 2. อัตราส่วนผู้ใช้น้ำต่อบุคลากร (พนักงาน และลูกจ้างเหมาแรงงานเอกชน) / 500 : 1 3. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการสรรหาที่มีองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถ (Person-Job Fit) และค่านิยม (Person-Culture Fit) ตามแผนการสรรหาบุคลากร / 80 4. ระดับความพึงพอใจมิติ “Corporate” / $>$ 4.30	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): -	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อดึงดูด สรรหา และ คัดเลือกบุคลากรแบบเชิงรุกเพื่อเข้ามารองรับภารกิจใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต (ทั้งธุรกิจหลัก และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง) 2. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน		8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และ แผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: CMO4-T1-P1 โครงการ การให้บริการธุรกิจพัฒนาระบบ ประปา อปท. CMO4-T1-P2 โครงการยกระดับ ธุรกิจการฝึกอบรมเทคโนโลยีประปา CMO4-T1-P3 โครงการส่งเสริมและ ประชาสัมพันธ์ธุรกิจด้านการบริการ หลังมาตรวัดน้ำ CMO4-T2-P1 โครงการยกระดับการ ให้บริการธุรกิจที่เกี่ยวข้อง			
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. การสรรหา คัดเลือก บรรจุบุคลากรที่ต้องการ ตามข้อกำหนดตำแหน่งสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Critical Skills Identification) และตามข้อกำหนดเกณฑ์ คุณสมบัติและทักษะของผู้สมัคร (Candidates) ที่ตอบโจทย์ธุรกิจองค์กรในอนาคต (ทั้งธุรกิจหลัก และธุรกิจที่เกี่ยวข้อง) 2. ผลสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร					
10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการสรรหาที่มีองค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถ (Person-Job Fit) และค่านิยม (Person-Culture Fit) ตามแผนการสรรหาบุคลากร	1. -	1. ร้อยละ 80	1. ร้อยละ 80	1. ร้อยละ 80	1. ร้อยละ 80
2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “สรรหา รักษา และหมุนเวียน”	2. -	2. 4.00	2. 4.05	2. 4.10	2. 4.15
11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. จำนวนกิจกรรมเชิงรุกเพื่อดึงดูดผู้สมัครให้เข้าร่วมโครงการ “การสรรหาบุคลากรแบบ เชิงรุก” (Proactive Recruitment)	1. -	1. ≥ 1	1. ≥ 1	1. ≥ 2	1. ≥ 2
2. จำนวนบุคคลกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรมสรรหาเชิงรุกของ กปน.	2. -	2. 100	2. 200	2. 300	2. 400

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง	13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า
1. ความล่าช้าจากการศึกษาเครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาเชิงรุก	สูง	OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล
		FVD6 ค่าใช้จ่ายพนักงาน (รวมโบนัส)

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)												19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม	งบทำการ	งบลงทุน
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR หมายเหตุ: ทำการเชื่อมโยงโดยการนำเอาข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากผลการทบทวนอัตรากำลังเพื่อจัดทำแผนการบรรจุพนักงานใหม่ ในโครงการ 1.1.1 / การใช้ Career Assessment Tools ประเมินศักยภาพผู้สมัคร ในโครงการ 1.2.1 / การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ในโครงการ 2.3.1 / แนวทางการทำงานในรูปแบบ Hybrid Workplace ในโครงการ 2.2.4 และการส่งเสริมความพึงพอใจและผูกพันของบุคลากร ในโครงการ 2.3.2 มาประกอบการดำเนินโครงการนี้	รายงานผลการรวบรวมปัจจัยนำเข้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวนกิจกรรม	<u>ตัวชี้วัด</u> 1. ร้อยละของบุคลากรที่ผ่านการสรรหาที่มีองค์ความรู้ ทักษะความสามารถ (Person-Job Fit) และค่านิยม (Person-Culture Fit) ตามแผนการสรรหาบุคลากร 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “สรรหา รักษา และหมุนเวียน” <u>เป้าหมาย</u> 1. - 2. -	20%	20	10	10	10	10	10	10	10	10				100%	ฝบ.บ.	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2.ศึกษาและกำหนดตำแหน่งสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Critical Skills Identification) ที่ตอบโจทย์ทิศทางการธุรกิจในอนาคต และกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติและทักษะของผู้สมัคร (Candidates)	ตำแหน่งสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Critical Skills Identification) และเกณฑ์คุณสมบัติและทักษะของผู้สมัคร (Candidates)		25%	20	10	10	10	10	10	10	10	10				100%			
3.ศึกษาเครื่องมือและหลักการในการสรรหาเชิงรุกที่เหมาะสมกับ กปน. ในการคัดกรองบุคคลที่มีคุณสมบัติและทักษะที่ตอบโจทย์ทิศทางการธุรกิจในอนาคต - กำหนดปัจจัยหลักความสำเร็จด้านการสรรหาเชิงรุกทั้งในระยะสั้นและยาวของ กปน. - พิจารณาใช้หลักการสร้าง และ/หรือซื้อตัวผู้สมัคร (Build/Buy Candidates) - เลือกเครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาเชิงรุกที่เหมาะสมกับกลุ่มบุคลากรที่องค์กรต้องการ เช่น Open House ทำ MOU กับมหาวิทยาลัยเพื่อกำหนดหลักสูตรให้ตรงกับความต้องการ รับนักศึกษาฝึกงานจากมหาวิทยาลัยที่ทำ MOU การทำ TOR กับมหาวิทยาลัยเพื่อจัดสอบเฉพาะตำแหน่ง เป็นต้น (เชื่อมโยงกับโครงการ 2.3.3 ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร)			25%	20	10	10	10	10	10	10	10	10				100%			
4.นำเสนอผู้บริหารที่เกี่ยวข้องและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ	มติเห็นชอบจากผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง		15%							40	30	30				100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)												19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)		
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย		รวม	งบทำการ	งบลงทุน
ปีงบประมาณ 2566 (เพื่อเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน) - แผนงาน Rolling ทุกปี																			
1.สนับสนุนโครงการ 2.3.2 โดยการนำเอาผลจากการสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันรายปี รวมทั้ง Pulse Survey มาพิจารณา/วิเคราะห์เพื่อการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน (เชื่อมกับข้อ 4.1 มิติที่ 1 ของโครงการ 2.3.2)	ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันรายปี		15%										40	30	30	100%	ฝบ.บ.		
แผน (รวม)			100%															-	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO1-T2-P1 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการประเมินศักยภาพของพนักงาน (MWA Career Assessment)	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO1 ยกระดับการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อตอบโจทย์ทิศทางธุรกิจในอนาคต	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI) / 3.66 เท่า 2. ร้อยละของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มคนเก่ง (Talent pool) / $\geq$ ร้อยละ 5 3. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: กองประเมินผลบุคคล ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (กผบ.ฝบบ.)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO1-T2 กลยุทธ์การยกระดับขีดความสามารถและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรเพื่อตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต (Capability Upskilling and Reskilling)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายและเทียบเท่าขึ้นไปที่เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Successors) ในตำแหน่ง Key Position / ร้อยละ 95 2. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อมิติ “Career” / > 4.30	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): 17.00 ล้านบาท	
7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อมีเครื่องมือในการประเมินศักยภาพของพนักงาน (Assessment tools) ได้แก่ ความรู้ สมรรถนะ และคุณลักษณะภายในของบุคลากร หรือ สมรรถนะบุคลากร (KSA/competencies) สำหรับการยกระดับการคิดสรร ประเมินผล และพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2. เพื่อมีบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการวิเคราะห์ผลการประเมินศักยภาพของพนักงาน (Assessors) และให้คำแนะนำแก่บุคลากรในเรื่องของสมรรถนะของตนเอง 3. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสบการณ์พนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน		8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เกี่ยวข้อง: IMO1-T2-P4 โครงการยกระดับกระบวนการประเมินผล (CC/FC)	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. ทีมงาน และเครื่องมือ ในการวางแผนดำเนินการ และพัฒนากระบวนการประเมินศักยภาพของพนักงานตลอดเส้นทาง การเดินทางของอาชีพ 2. กลไกในการวัดผลองค์ความรู้ สมรรถนะ และคุณลักษณะภายในของบุคลากร (KSAs) ได้อย่างแม่นยำ และเป็นกลางขึ้นเพื่อนำไปใช้พิจารณาในการคัดสรรบุคลากรเข้าใหม่ การประเมินผลสมรรถนะบุคลากร การวิเคราะห์ช่องว่างทางสมรรถนะเพื่อการพัฒนา และการคัดสรรกลุ่มคนเก่งและผู้สืบทอดตำแหน่ง 3. ผลสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร					
10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละของพนักงานที่ผ่านการประเมิน Assessment Tools ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงระดับ/ตำแหน่งใหม่มีผลการประเมิน KPI/CC FC และ LC ของตำแหน่งใหม่ผ่านเกณฑ์ที่องค์กรคาดหวัง	-	1. ร้อยละ 80	1. ร้อยละ 80	1. ร้อยละ 80	1. ร้อยละ 80
11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ความสำเร็จในการนำ Assessment Tools มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการประเมินศักยภาพพนักงานแต่ละกลุ่ม (คัดสรรบุคลากรเข้าใหม่ การประเมินผลสมรรถนะบุคลากร การวิเคราะห์ช่องว่างทางสมรรถนะเพื่อการพัฒนา และการคัดสรรกลุ่มคนเก่งและผู้สืบทอดตำแหน่ง)	-	1. แล้วเสร็จตามแผน	1. แล้วเสร็จตามแผน	1. แล้วเสร็จตามแผน	1. แล้วเสร็จตามแผน
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:		ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า	
1. ความล่าช้าจากการจัดตั้ง Career Assessment Unit		ค่อนข้างสูง		1. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล	
2. การดำเนินการนำเอาเครื่องมือด้านการประเมินศักยภาพไปใช้วัดไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ		ค่อนข้างสูง			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อนำมาพิจารณา/ศึกษาแนวทางการจัดตั้งศูนย์ หรือ ทีม ประเมินศักยภาพของพนักงาน (Career Assessment Unit/Team) เครื่องมือสำหรับการประเมิน KSAs/Competencies ขอบเขตของศูนย์หรือทีมประเมินศักยภาพของพนักงาน รวมถึงความเป็นไปได้ในการจัดตั้ง Career Assessment Unit/Team หมายเหตุ: ทำการเชื่อมโยงโดยการนำเอาข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากการทบทวนสมรรถนะหลักขององค์กรในโครงการ 2.2.1 / แผนวิสาหกิจกปน. ฉบับที่ 6 และค่านิยม ภายใต้แผนวิสาหกิจกปน. ฉบับที่ 6 มาประกอบการดำเนินโครงการนี้	รายงานผลการรวบรวม ปัจจัยนำเข้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวนกิจกรรม	ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของพนักงานที่ผ่านการประเมิน Assessment Tools ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงระดับ/ตำแหน่งใหม่มีผลการประเมิน KPI/CC FC และ LC ของตำแหน่งใหม่ผ่านเกณฑ์ที่องค์กรคาดหวัง เป้าหมาย 1. -	25%	30	30	40										100%	กผบ.ฝบ.บ.		
2.ศึกษา สรรหา และประสานงานกับคู่ค้า (Vendor) ที่ถือลิขสิทธิ์เครื่องมือประเมิน KSAs/Competencies เจ้าต่าง ๆ ในประเทศไทย เพื่อทำการเปรียบเทียบ และคัดเลือกรวมทั้งทดลองใช้เครื่องมือก่อนการพิจารณาเลือกเครื่องมือที่เหมาะสม และตอบโจทย์การประเมินศักยภาพพนักงานใน กปน.	เครื่องมือที่เหมาะสมและตอบโจทย์การประเมิน ศักยภาพพนักงานใน กปน.		25%			25	25	25	25							100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
3.นำเสนอคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์ ด้านทรัพยากรบุคคล (Human Resource Committee: HRC) เพื่อพิจารณาการจัดตั้ง ศูนย์ หรือ ทีมประเมินศักยภาพของพนักงาน (Career Assessment Unit/Team) กระบวนการทำงาน ขอบเขตหน้าที่ ความรับผิดชอบ และบทบาทหน้าที่ เครื่องมือ ประเมิน KSAs/Competencies ที่ได้ทำการเปรียบเทียบแล้ว รวมทั้ง งบประมาณ ที่ต้องใช้ในการดำเนินโครงการ	รายงานการนำเสนอ คณะกรรมการบริหาร ยุทธศาสตร์ด้าน ทรัพยากรบุคคล		20%							50	50					100%			
4.ดำเนินการเตรียมการสำหรับการประเมิน ศักยภาพของพนักงานโดยแบ่งเป็น 2 กรณี ดังนี้ 4.1กรณีจัดตั้ง Career Assessment Unit/Team ของตนเอง (1) กำหนดขอบเขตของศูนย์ประเมิน สายอาชีพ และคัดเลือกเครื่องมือการประเมิน ศักยภาพของพนักงาน	1. ศูนย์ประเมินสาย อาชีพ (Career Assessment) โดยจ้าง ที่ปรึกษา 2. เครื่องมือการประเมิน ศักยภาพของพนักงาน 3. บุคลากร HR ที่ รับผิดชอบเป็น Assessor		30%									25	25	25	25	100%			
(2) คัดเลือกและพัฒนาบุคลากร HR ให้มีความรู้ในเครื่องมือการประเมินศักยภาพ และกำหนดความรับผิดชอบในการเป็น Assessors															100	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
4.2กรณีการจ้างที่ปรึกษาเพื่อทำการประเมินศักยภาพของพนักงานตามเดิมของ กปน. (1) ทำการจ้างที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือประเมินในแต่ละกิจกรรมที่ต้องการให้มีการวัดศักยภาพของพนักงาน ได้แก่ การคัดสรรพนักงานใหม่เข้ามา การประเมินสมรรถนะพนักงาน การวัดช่องว่างด้านสมรรถนะเพื่อการพัฒนาพนักงาน การคัดเลือกกลุ่มคนเก่ง และ/หรือ ผู้สืบทอดตำแหน่ง เป็นต้น	ที่ปรึกษาที่เชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือประเมินในแต่ละกิจกรรมที่ต้องการให้มีการวัดศักยภาพของพนักงาน											25	25	25	25	100%		5.00 ล้านบาท	
แผน (รวม)			100%															5.00 ล้านบาท	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO1-T2-P2 โครงการบริหารความก้าวหน้าสายอาชีพแบบองค์รวม (Total Career Management)	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO1 ยกระดับการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อตอบโจทย์ทิศทางการธุรกิจในอนาคต --- HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI) / 3.66 เท่า 2. ร้อยละของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มคนเก่ง (Talent pool) / ≥ร้อยละ5 3. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 --- 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20		4. ผู้รับผิดชอบหลัก: กองนโยบายและวางแผนพัฒนางานบุคคล ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (กนพ.ผบ.บ.)
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO1-T2 กลยุทธ์การยกระดับขีดความสามารถและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรเพื่อตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต (Capability Upskilling and Reskilling)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายและเทียบเท่าขึ้นไปที่เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Successors) ในตำแหน่ง Key Position / ร้อยละ 95 2. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อมิติ “Career” / > 4.30		6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): -

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อยกระดับความก้าวหน้าทางสายอาชีพของบุคลากรเพื่อตบใจยุทธกิจในอนาคต 2. เพื่อจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและความก้าวหน้าทางอาชีพของบุคลากร สำหรับใช้ในการพัฒนาระบบ HRIS และ HR Mobile Application 3. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน		8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: IMO1-T2-P5 โครงการวางแผนยกระดับความรู้และความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคลากร KMO1-T1-P2 ส่งเสริมบุคลากรให้มีการถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้ DTO3-T1-P1 การยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล			
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. บุคลากรมี "แผนโอกาสความก้าวหน้าทางสายอาชีพ" ของบุคลากรอย่างชัดเจน 2. บุคลากรมีความพึงพอใจด้าน "โอกาสก้าวหน้า" ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา 3. ข้อมูลบุคลากรที่ครบถ้วนเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรและความก้าวหน้าทางอาชีพของบุคลากร สำหรับใช้ในการพัฒนาระบบ HRIS และ HR Mobile Application 4. ผลสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร					
10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละของบุคลากรที่มีแผนพัฒนาบุคคล (IDP) 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในการเป็น Career Counselor 3. ร้อยละของพนักงานที่มีผลการประเมินการปฏิบัติงานภายหลังการดำรงตำแหน่งกรณีการโยกย้าย/เลื่อนตำแหน่งตามแนวทาง Career Path อยู่ในระดับดีขึ้นไป (มากกว่า 3.5 คะแนน) 4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย "โอกาสก้าวหน้า"	1. ร้อยละ 80 2. 3.40 3. 80 4. 3.90	1. ร้อยละ 85 2. 3.60 3. 80 4. 3.95	1. ร้อยละ 90 2. 3.80 3. 85 4. 4.00	1. ร้อยละ 95 2. 4.00 3. 85 4. 4.05	1. ร้อยละ 100 2. 4.20 3. 90 4. 4.10
11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนการทบทวนระบบการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบองค์รวม (Total Career Management)	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง	13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า
1. การดำเนินการนำเอาการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพมาพิจารณาปรับปรุงกรอบแนวทางการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	ค่อนข้างต่ำ	1. OVD2 การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ความล่าช้าจากการจัดเตรียมฐานข้อมูลที่ใช้สำหรับการพัฒนาระบบ HRIS และ HR Mobile Application	ค่อนข้างสูง	2. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1. วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อทบทวนและปรับปรุงในประเด็นต่อไปนี้ - ปัจจัยความท้าทายที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารความก้าวหน้าสายอาชีพแบบองค์รวมและกรอบการบูรณาการการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบองค์รวม (Career Management Model) โดยเน้นการบูรณาการร่วมกับหน่วยงานด้านทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้องและระบบงานสำคัญของ กปน. รวมทั้งจัดทำวิเคราะห์แนวทาง การปรับปรุงการดำเนินงานโครงการให้เหมาะสมตามบริบทการดำเนินงานของ กปน. และสอดคล้องกับทิศทาง การดำเนินธุรกิจในอนาคต	รายงานผลการรวบรวม ปัจจัยนำเข้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวนกิจกรรม	ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของบุคลากรที่มีแผนพัฒนาบุคคล (IDP) 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในการเป็น Career Counselor 3. ร้อยละของพนักงานที่มีผลการประเมิน การปฏิบัติงาน ภายหลังการดำรงตำแหน่งกรณี	5%	100												100%	กนพ.ฝบบ. กบอ.ฝนอ.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
- กลไกในการขับเคลื่อนการบริหาร ความก้าวหน้าสายอาชีพแบบองค์รวม อาทิ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งที่เกี่ยวข้อง กับการบริหารความก้าวหน้าสายอาชีพ อาทิ นโยบายการหมุนเวียนงาน การเพิ่มแรงจูงใจ ทั้งด้านที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน การบริหารผลการปฏิบัติงาน ศูนย์ประเมิน สายอาชีพ การให้คำปรึกษาบุคลากรใน การวางแผนอาชีพ ฯลฯ หมายเหตุ: 1. เพื่อให้เชื่อมโยงกับด้าน 7 KM/INNO ข้อ 3.1 ระดับ 2 สร้างแรงจูงใจ โดยเชื่อม KM กับการพัฒนาศักยภาพ บุคลากร การประเมินผลงาน ความก้าวหน้า ในสายอาชีพ 2. การทบทวนกลไกขับเคลื่อน แผนงานฯ จะเชื่อมโยงกับโครงการ 1.1.1 (ในเรื่องของแผนกำลังคนและโครงสร้างใหม่ สำหรับธุรกิจในอนาคต) และโครงการ 1.2.1 (ในเรื่องการประเมินศักยภาพของพนักงาน เพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ)		การโยกย้าย/ เลื่อนตำแหน่งตาม แนวทาง Career Path อยู่ในระดับ ดีขึ้น (มากกว่า 3.5 คะแนน) 4. ระดับความ พึงพอใจของ บุคลากรต่อปัจจัย "โอกาสก้าวหน้า" <u>เป้าหมาย</u> 1. ร้อยละ 80 2. 3.40 3. 80 4. 3.90																	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2. ทบทวน/ปรับปรุงกลไกหรือเครื่องมือในการขับเคลื่อนบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ ได้แก่ 2.1 หลักเกณฑ์การเคลื่อนย้ายและหมุนเวียนที่ชัดเจน และสอดคล้องกับแผนอัตรากำลังระยะยาวและระยะสั้น 2.2 บทบาทหน้าที่และองค์ประกอบของคณะกรรมการที่รับผิดชอบการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Management Committee : CMC) 2.3 การกำหนดหน่วยงาน/บุคลากรที่มีหน้าที่ให้คำปรึกษานักวิชาการในการวางแผนในอาชีพ (Career Counselor) บทบาทการดำเนินงาน และ Skill Set ที่จำเป็นสำหรับ Career Counselor 2.4 ระบบสารสนเทศที่สามารถตรวจสอบแผนความก้าวหน้าทางสายอาชีพของตนเองได้	ผลการทบทวนกลไกในการขับเคลื่อนบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ		20%		50	50										100%	กพข.ฟพบ. กงบ.ฝบบ.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
3.ดำเนินการตามกลไกการขับเคลื่อนการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพที่ได้ ทบทวน/ปรับปรุง 3.1 การหมุนเวียนงานตามแนวทางการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ 3.2 การดำเนินงานของ CMC 3.3 การดำเนินงานด้าน Career Counselor - พัฒนาบุคลากร HR ในการให้คำปรึกษาด้านการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Counselor) - Career Counselor สื่อสาร/สร้างความเข้าใจถึงแนวทางการบริหารความก้าวหน้าสายอาชีพแบบองค์รวมสำหรับผู้บังคับบัญชาและพนักงานทั่วไป และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำข้อมูลการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพไปประยุกต์ใช้กับงาน - พัฒนาช่องทางในการสื่อสารให้เข้าถึงทุกกลุ่มบุคลากร 3.4 พัฒนาช่องทางที่พนักงานสามารถตรวจสอบแผนความก้าวหน้าทางสายอาชีพของตนเองได้ และจัดเตรียมฐานข้อมูลที่เป็นสำหรับการพัฒนาระบบ HRIS ตามโครงการที่ 3.1.1 และ HR Mobile Application ตามโครงการที่ 3.1.2	- การหมุนเวียนงานตามหลักเกณฑ์ - ผลการดำเนินงานของ CAC - ผลการพัฒนา Career Counselor และการนำสิ่งที่ได้จากการพัฒนามาสื่อสารฯ - มีระบบตรวจสอบแผนความก้าวหน้าทางสายอาชีพ ในระบบ HRIS		15%				10	20	20	20	20	10				100%	กนพ.ฝบข.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)												19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม	งบทำการ	งบลงทุน
(เชื่อมโยงกับโครงการที่ 2.2.1 การปรับปรุงกระบวนการประเมินผลให้มีการสอดแทรกขั้นตอนการให้หัวหน้างานและลูกน้องวางแผน IDP และโครงการที่ 1.2.1. การประเมินศักยภาพของพนักงานเพื่อวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ)																		
4.สื่อสาร/สร้างความเข้าใจถึงแนวทางการบริหารความก้าวหน้าสายอาชีพแบบองค์รวมสำหรับผู้บังคับบัญชาและพนักงานทั่วไป และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำข้อมูลการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพไปประยุกต์ใช้กับงาน รวมถึงพัฒนาช่องทางในการสื่อสารให้เข้าถึงทุกกลุ่มบุคลากร	1. การสื่อสารและสร้างความเข้าใจถึงแนวทางการบริหารความก้าวหน้าสายอาชีพแบบองค์รวมสำหรับผู้บังคับบัญชาและพนักงานทั่วไป และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 2. ช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงทุกกลุ่มบุคลากร		20%				10	20	20	20	20	10				100%		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
5.บูรณาการการบริหารเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพกับระบบงาน/แผนงานอื่นที่เกี่ยวข้อง 5.1 การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Development Plan) ครอบคลุมทั้งการพัฒนาด้วยการฝึกอบรม (Training) และการพัฒนาในรูปแบบอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม (Non-training) และพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะเพียงพอต่อการเติบโตตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ และตอบสนองการดำเนินธุรกิจในอนาคต 5.2 การทบทวน/ปรับปรุงหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งแต่งตั้งให้สนับสนุนต่อการจัดการความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 5.3 การทบทวนองค์ความรู้สำคัญที่ควรมีการบริหารองค์ความรู้เพื่อรองรับการหมุนเวียนบุคลากร เพื่อเมื่อมีการหมุนเวียน บุคลากรจะสามารถทำงานได้ต่อเนื่อง ไม่มีข้อผิดพลาด 5.4 แผนงานย่อยที่ 2 สนับสนุนโครงการ 2.3.2 โดยการนำเอาผลจากการสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันรายปี รวมทั้ง Pulse Survey มาพิจารณา/วิเคราะห์เพื่อการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/	- มี Career Development Plan - มีหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งแต่งตั้งให้สนับสนุนต่อการจัดการความรู้ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ฯลฯ - มีองค์ความรู้สำคัญที่ควรมีการบริหารองค์ความรู้เพื่อรองรับการหมุนเวียนบุคลากร		20%					10	10	20	20	20	10	10		100%	กนพ.ฝทบ. กพข.ฝทบ. กงบ.ฝทบ. กบอ.ฝทบ.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างและยกระดับประสบการณ์พนักงาน (เชื่อมกับข้อ 4.1 มิติที่ 1 ของโครงการ 2.3.2)																			
6.ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	- รายงานสรุปผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์		10%									30	30	40	100%				
ปีงบประมาณ 2566 (เพื่อเสริมสร้างและยกระดับประสบการณ์พนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน) - แผนงาน Rolling ทุกปี																			
สนับสนุนโครงการ 2.3.2 โดยการนำเอาผลจากการสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันรายปี รวมทั้ง Pulse Survey มาพิจารณา/วิเคราะห์เพื่อการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างและยกระดับประสบการณ์พนักงาน (เชื่อมกับข้อ 4.1 มิติที่ 1 ของโครงการ 2.3.2)	ผลสำรวจความพึงพอใจ และ ความผูกพันรายปี		10%									30	30	40	100%	กนพ.ฝบบ.			
แผน (รวม)			100%														-		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO1-T2-P3 โครงการยกระดับขีดความสามารถบุคลากรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO1 ยกระดับการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อตอบสนองต่อโจทย์ทิศทางการธุรกิจในอนาคต --- HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI) / 3.66 เท่า 2. ร้อยละของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มคนเก่ง (Talent pool) / ≥ร้อยละ5 3. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 --- 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: กองแผนและพัฒนาขีดความสามารถฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (กพข.ฝพบ)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO1-T2 กลยุทธ์การยกระดับขีดความสามารถและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรเพื่อตอบสนองต่อโจทย์ธุรกิจในอนาคต (Capability Upskilling and Reskilling)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายและเทียบเท่าขึ้นไปที่เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Successors) ในตำแหน่ง Key Position / ร้อยละ 95 2. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อมิติ “Career” / > 4.30		6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): 37.50 ล้านบาท

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) และแผนระยะสั้น (แผนพัฒนาบุคลากรประจำปี) รวมถึงแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) สำหรับบุคลากรทุกระดับในแต่ละสายงานที่ชัดเจนและเป็นระบบ และตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต 2. เพื่อสื่อสาร/สร้างความเข้าใจถึงแนวทางการพัฒนาบุคลากรที่ครอบคลุมรูปแบบการพัฒนาทั้ง Classroom Training และ Non-classroom Training เพื่อให้มีสมรรถนะเพียงพอต่อการเติบโตตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ 3. เพื่อจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากร สำหรับใช้ในการพัฒนาระบบ HRIS และ HR Mobile Application 4. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน				8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: KMO1-T1-P2 ส่งเสริมบุคลากรให้มีการถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้ KMO1-T2-P1 พัฒนายกระดับทีมงานจัดการความรู้ เพื่อขยายผลด้านการจัดการความรู้ DTO3-T1-P1 การยกระดับขีดความสามารถของบุคลากรด้านเทคโนโลยีดิจิทัล IMO1-T2-P5 โครงการวางแผนยกระดับความรู้และความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคลากร	
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. บุคลากรมีความพึงพอใจด้าน "การเรียนรู้และพัฒนา" ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา 2. ข้อมูลบุคลากรที่ครบถ้วนเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากร สำหรับใช้ในการพัฒนาระบบ HRIS และ HR Mobile Application 3. ผลสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา					
10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center)	1. -	1. -	1. ร้อยละ 70	1. ร้อยละ 75	1. ร้อยละ 80
2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “การเรียนรู้และพัฒนา”	2. > 4.22	2. > 4.22	2. > 4.22	2. > 4.22	2. > 4.22

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ความสำเร็จในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap)	1. จัดทำ แผนพัฒนา บุคลากรระยะ ยาวแล้วเสร็จ ภายใน ก.ย.66	1. ทบทวน แผนพัฒนา บุคลากรระยะยาว แล้วเสร็จภายใน ก.ย.ของทุกปี	1. ทบทวน แผนพัฒนา บุคลากรระยะยาว แล้วเสร็จภายใน ก.ย.ของทุกปี	1. ทบทวน แผนพัฒนา บุคลากรระยะยาว แล้วเสร็จภายใน ก.ย.ของทุกปี	1. ทบทวน แผนพัฒนา บุคลากรระยะยาว แล้วเสร็จภายใน ก.ย.ของทุกปี
2. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) โดยใช้เครื่องมือการพัฒนาทั้งในรูปแบบ Classroom Training และ Non-Classroom training	2. -	2. ร้อยละ 80	2. ร้อยละ 85	2. ร้อยละ 90	2. ร้อยละ 100
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า		
1. การนำแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) ไปใช้ในการพัฒนาบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	ค่อนข้างต่ำ		1. FVD2 รายได้ค่าบริการ		
			2. FVD4 รายได้ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (เสริม)		
			3. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)		
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน	
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ ทบทวนแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) โดยเน้นการ บูรณาการกับโครงการบริหารความก้าวหน้า สายอาชีพแบบองค์รวมของบุคลากร เพื่อ พัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของ บุคลากรทั้งในปัจจุบันและอนาคต หมายเหตุ: ทำการเชื่อมโยงโดยการนำเอา ข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากการประเมินศักยภาพ ของพนักงานเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ในโครงการ 1.2.1 / การจัดการแผนพัฒนา บุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Development) ในโครงการ 1.2.2 / ผลการประเมินของบุคลากรทั้งในส่วน ของ KPIs และ Competency และ IDP ใน โครงการ 2.2.1 / แผนการบูรณาการ การส่งเสริมวัฒนธรรม ในโครงการ 2.3.1 / แผนวิสาหกิจกปน. ฉบับที่ 6 และแผนแม่บท อื่น ๆ มาประกอบการดำเนินโครงการนี้	บทวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า เพื่อใช้ในการทบทวนและ จัดทำแผนพัฒนา บุคลากรระยะยาว	<u>ตัวชี้วัด</u> 1. ร้อยละของ บุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่ คาดหวัง สำหรับ ขั้วเคลื่อนธุรกิจใ นอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) 2. ระดับความ พึงพอใจของ บุคลากรต่อปัจจัย “การเรียนรู้และ พัฒนา” <u>เป้าหมาย</u> 1. - 2. > 4.22	10%	25	25	50											100%	กพข.ฟพบ.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2.วิเคราะห์และกำหนดแนวทาง/เครื่องมือการเรียนรู้ที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) โดยนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร ครอบคลุมรูปแบบการพัฒนาด้วยการฝึกอบรม (Training) และการพัฒนาในรูปแบบอื่นๆที่นอกเหนือจากการฝึกอบรม (Non-training) เพื่อประสิทธิผลสูงสุดในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	แนวทาง/เครื่องมือการเรียนรู้ที่สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรระยะยาวโดยทำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร		20%	25	25	50										100%			
3.สื่อสารและสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) ให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กรทราบ	การสื่อสารและสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาวให้บุคลากรทั้งองค์กรทราบ		20%	5	5	30	30	30								100%			
4.ดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) ที่กำหนด	ผลการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรระยะยาวที่กำหนด		30%					5	15	15	15	15	15	10	10	100%		7.50 ล้านบาท	
5.ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	รายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์เพื่อนำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง		10%											50	50	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
ปีงบประมาณ 2566 (เพื่อเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน) - แผนงาน Rolling ทุกปี																			
1.สนับสนุนโครงการ 2.3.2 โดยการนำเอา ผลจากการสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพัน รายปี รวมทั้ง Pulse Survey มาพิจารณา/ วิเคราะห์เพื่อการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้าง และยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน (เชื่อมกับ ข้อ 4.1 มิติที่ 1 ของโครงการ 2.3.2)	ผลสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันรายปี		10%										40	30	30	100%	กพข.ฟพบ.		
แผน (รวม)			100%															7.50 ล้านบาท	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO1-T2-P4 โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง (Successor & Talent Management)	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO1 ยกระดับการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อตอบสนองโจทย์ทิศทางธุรกิจในอนาคต --- HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI) / 3.66 เท่า 2. ร้อยละของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มคนเก่ง (Talent pool) / ≥ร้อยละ5 3. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 --- 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: กองแผนและพัฒนาขีดความสามารถฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (กพข.ฝพบ)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO1-T2 กลยุทธ์การยกระดับขีดความสามารถและทักษะที่จำเป็นของบุคลากรเพื่อตอบสนองโจทย์ธุรกิจในอนาคต (Capability Upskilling and Reskilling)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายและเทียบเท่าขึ้นไปที่เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Successors) ในตำแหน่ง Key Position / ร้อยละ 95 2. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อมิติ “Career” / > 4.30	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): 60.00 ล้านบาท	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อยกระดับการดำเนินงานโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง โดยทบทวนแผนการดำเนินงานโครงการและแนวปฏิบัติทั้งระยะสั้น กลาง ยาว ให้เหมาะสมและเกิดความต่อเนื่อง ครอบคลุมทั้ง Exclusive Talent และ Inclusive Talent รวมถึงตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต 2. เพื่อสื่อสารและสร้างความเข้าใจให้ผู้เข้าร่วมโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง รวมทั้งผู้มีศักยภาพในกลุ่ม Exclusive Talent ให้มีความรู้ ความเข้าใจในวัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงานโครงการอย่างถูกต้องและครบถ้วน 3. เพื่อพัฒนาสมรรถนะและเสริมสร้างศักยภาพให้แก่ผู้เข้าร่วมโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง รวมทั้งผู้มีศักยภาพในกลุ่ม Exclusive Talent ให้ตอบโจทย์การดำเนินงานขององค์กรและทิศทางธุรกิจในอนาคต				8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: KMO1-T2-P1 พัฒนาระบบการและทบทวนแผนด้านการจัดการความรู้เพื่อบูรณาการกับกระบวนการที่สำคัญ		
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. แผนการดำเนินงานโครงการการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง รวมทั้งผู้มีศักยภาพในกลุ่ม Exclusive Talent ทั้งระยะสั้น กลาง ยาว มีความเหมาะสมและเกิดความต่อเนื่อง รวมถึงตอบโจทย์ธุรกิจในอนาคต 2. ผู้เข้าร่วมโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง รวมทั้งผู้มีศักยภาพในกลุ่ม Exclusive Talent มีความรู้ ความเข้าใจและทราบถึงวัตถุประสงค์และแผนการดำเนินงานโครงการอย่างถูกต้องและครบถ้วน 3. การค้นหาและพัฒนาผู้เข้าร่วมโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง รวมทั้งผู้มีศักยภาพในกลุ่ม Exclusive Talent เพื่อตอบโจทย์ทิศทางธุรกิจในอนาคต						
10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่ายและเทียบเท่าขึ้นไปที่เป็นผู้สืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Successors) ในตำแหน่ง Key Position		1. 95	1. 95	1. 95	1. 95	1. 95
2. ร้อยละของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มคนเก่ง (Talent Pool)		2.≥ ร้อยละ 5	2.≥ ร้อยละ 5	2.≥ ร้อยละ 5	2.≥ ร้อยละ 5	2.≥ ร้อยละ 5
3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย "โอกาสก้าวหน้า"		3. > 3.94	3. > 3.94	3. > 3.94	3. > 3.94	3. > 3.94

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ความสำเร็จในการทบทวนแผนการดำเนินงานโครงการและแนวปฏิบัติทั้งระยะสั้น กลาง ยาว ของโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ และการบริหารผู้มีความรู้ความสามารถสูง รวมทั้งผู้มีความรู้ในกลุ่ม Exclusive Talent	1. ภายใน มี.ค. ของทุกปี	1. ภายใน มี.ค. ของทุกปี	1. ภายใน มี.ค. ของทุกปี	1. ภายใน มี.ค. ของทุกปี	1. ภายใน มี.ค. ของทุกปี
2. ร้อยละของผู้เข้าร่วมโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ และการบริหารผู้มีความรู้ความสามารถสูง รวมทั้งผู้มีความรู้ในกลุ่ม Exclusive Talent ที่ได้รับการพัฒนาตามแนวทางการพัฒนาที่กำหนด	2. ร้อยละ 80	2. ร้อยละ 85	2. ร้อยละ 90	2. ร้อยละ 95	2. ร้อยละ 100
3. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ และการบริหารผู้มีความรู้ความสามารถสูง รวมทั้งผู้มีความรู้ในกลุ่ม Exclusive Talent ที่มีต่อโครงการ	3. ≥ 4 คะแนน	3. ≥ 4 คะแนน	3. ≥ 4 คะแนน	3. ≥ 4 คะแนน	3. ≥ 4 คะแนน
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า		
1. ความล่าช้าจากการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีความรู้ความสามารถสูง (Succession Plan & Talent Management)	ค่อนข้างต่ำ		1. OVD2 การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2. ดำเนินการพัฒนาผู้เข้าร่วมโครงการฯ ตาม Success Profile ที่กำหนด โดยเน้นการพัฒนาในภาพรวม และการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	ค่อนข้างต่ำ		2. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ ทบทวนและกำหนดแนวทางการบริหาร โครงการฯ โดยอาศัยปัจจัยนำเข้าจาก โครงการ 1.1.1 เรื่องการวางแผนกำลังคน โครงการ 1.1.2 เรื่องการกำหนด Critical skills (อาทิ ตำแหน่งที่จะมีผู้เกษียณอายุ ตำแหน่งที่ขาดคน ตำแหน่งงานใหม่ที่เกิดจาก การปรับโครงสร้าง ตำแหน่งที่ต้องการสำหรับ ธุรกิจใหม่) โครงการ 1.2.2 และ 1.2.3 ในเรื่อง การวางแผนเส้นทางอาชีพ การจัดทำ IDP และการวางแผน Employee Development Roadmap รวมทั้งจากทิศทางการดำเนิน ธุรกิจขององค์กรในอนาคต และนโยบายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง	รายงานผลการรวบรวม ปัจจัยนำเข้าจากแหล่ง ต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวน กิจกรรม	ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของ ผู้บริหารระดับ ผู้อำนวยการฝ่าย และเทียบเท่าขึ้นไปที่เป็นผู้สืบทอด ตำแหน่งงาน สำคัญเชิง ยุทธศาสตร์ (Successors) ใน ตำแหน่ง Key Position 2. ร้อยละของ บุคลากรที่อยู่ใน กลุ่มคนเก่ง (Talent Pool) 3. ระดับความ	10%	30	30	40										100%	กพข.ฟพบ.		
2.ดำเนินการวิเคราะห์และวางแผน กระบวนการบริหารโครงการเตรียม ความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงาน สำคัญเชิงยุทธศาสตร์ และการบริหารผู้มี ศักยภาพสูง รวมทั้งผู้มีศักยภาพในกลุ่ม Exclusive Talent	แผนการบริหารจัดการ คนเก่งและแผนการสืบทอดตำแหน่งสำคัญเชิง ยุทธศาสตร์และการ บริหารผู้มีศักยภาพสูง (Succession Plan & Talent Management)	พึงพอใจของ บุคลากรต่อปัจจัย “โอกาสก้าวหน้า” เป้าหมาย 1. 95 2. > ร้อยละ 5 3. > 3.94					30	30	40							100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2.1การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management): ทบวงและกำหนดนิยาม กระบวนการ เกณฑ์ในการคัดกรองและสรรหา และแนวทางการพัฒนาผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ รวมถึงงบประมาณและค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในโครงการ ฯ เพื่อการขยายผลให้สนับสนุนและขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต โดยเน้นทั้ง การคัดสรรและพัฒนากลุ่มคนเก่งภายใน (ตั้งแต่ปี 2566 เป็นต้นไป) และการคัดสรร กลุ่มคนเก่งจากภายนอกแบบเชิงรุก (ตั้งแต่ปี 2567 เป็นต้นไป) เพื่อให้ได้มาซึ่ง กลุ่ม Exclusive Talent ขององค์กรตามที่ได้ตั้งเป้าไว้			20%				30	30	40							100%		12.00 ล้านบาท	
2.2การบริหารแผนสืบทอดตำแหน่งงานสำคัญ เชิงยุทธศาสตร์ (Succession Plan) : ทบวงและกำหนดตำแหน่งงานสำคัญเชิงยุทธศาสตร์ (Key Positions) การกำหนด Success Profile ของผู้บริหารระดับ ผอ.ฝ่ายขึ้นไป รวมทั้งการกำหนดคุณสมบัติ และหลักเกณฑ์ในการคัดกรองและแนวทางการพัฒนาผู้เข้าร่วมโครงการ ฯ ระดับ ผอ.ฝ่ายและเทียบเท่าขึ้นไปที่อยู่ใน Successor Pool			20%				30	30	40							100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
3.นำเสนอแผนการดำเนินงานโครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อสืบทอดตำแหน่งงานเชิงยุทธศาสตร์และการบริหารผู้มีศักยภาพสูง (Strategic Succession Plan for Key Position & Talent Management) ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการ HRC	แผนการดำเนินงานโครงการฯ ที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการฯ ที่เกี่ยวข้อง		20%							30	40	40				100%			
4.สื่อสารและทำความเข้าใจแนวทางและหลักเกณฑ์การดำเนินงานโครงการ ฯ อาทิ แนวทางการพัฒนาผู้เข้าร่วมโครงการฯ เส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ แรงจูงใจต่าง ๆ และหลักเกณฑ์/เงื่อนไขในการออกจากโครงการฯ กับผู้เข้าร่วมโครงการฯ และผู้บังคับบัญชาของผู้เข้าร่วมโครงการฯ	การสื่อสารและทำความเข้าใจกับบุคลากร กปน. และผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับแนวทางและหลักเกณฑ์การดำเนินงานโครงการฯ		20%											50	50	100%			
งบประมาณ 2566 (เพื่อเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน) - แผนงาน Rolling ทุกปี																			
1.สนับสนุนโครงการ 2.3.2 โดยการนำเอาผลจากการสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันรายปี รวมทั้ง Pulse Survey มาพิจารณา/วิเคราะห์เพื่อการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน (เชื่อมกับข้อ 4.1 มิติที่ 1 ของโครงการ 2.3.2)	ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันรายปี		10%										40	30	30	100%	กพข.ฝพบ.		
แผน (รวม)			100%															12.00 ล้านบาท	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO2-T1-P1 โครงการยกระดับการเป็นหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (HR Business Partner) การรับรองคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคล (HR Certified Professional) และการสอบทานกระบวนการสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล (HR Audit)	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: - กองนโยบายและวางแผนพัฒนา งานบุคคล ฝ่ายบริหารทรัพยากร บุคคล (กนพ.ฝบบ.) - กองแผนและพัฒนาขีด ความสามารถ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากร บุคคล (กพข.ฝพบ) - ฝ่ายยุทธศาสตร์และนวัตกรรม ดิจิทัล (ฝยท.) - ฝ่ายสวัสดิการและกิจกรรมสัมพันธ์ (ฝสก.)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO2-T1 กลยุทธ์การยกระดับการเป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (HRBP and Line Managers as People Manager)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ระดับความพึงพอใจในมิติ “Workforce” / > 4.30 2. ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “ความรู้ความสามารถของบุคลากรด้าน HR” / 4.20	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวม ทุกปี (ลบ.): 0.50 ล้านบาท	
7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อศึกษาและเตรียมความพร้อมบุคลากรในฝ่ายทรัพยากรบุคคลในการสอบรับรองคุณวุฒิวิชาชีพนักบริหารทรัพยากรบุคคลที่สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (Personnel Management Association of Thailand : PMAT) 2. เพื่อสร้างความเข้าใจและการรับรู้ร่วมกันในสายงานทรัพยากรบุคคลเพื่อบ่มเพาะความเป็นเลิศด้านการเป็น Human Resource Business Partner 3. เพื่อทำการสอบทานกระบวนการสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล (HR Audit) ในอนาคต		8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และ แผนแม่บทอื่นที่เกี่ยวข้อง: DTO2-T2-P2 โครงการ Data Analytics	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. บุคลากรในฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้รับการรับรองรองคุณวุฒิวิชาชีพบริหารทรัพยากรบุคคลที่สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (Personnel Management Association of Thailand : PMAT) 2. บุคลากรในฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความเข้าใจและการรับรู้ถึงการเป็น Human Resource Business Partner เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 3. บุคลากรในฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถทำการสอบทานกระบวนการงานสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล (HR Audit)					
10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละบุคลากรในสายงานทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการรับรองคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคล (สะสม)	1. ร้อยละ 10	1. ร้อยละ 12.5	1. ร้อยละ 15	1. ร้อยละ 17.5	1. ร้อยละ 20
2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการเป็น HRBP ของบุคลากรในสายงานทรัพยากรบุคคล	2. 3.40	2. 3.60	2. 3.80	2. 4.00	2. 4.20
3. จำนวน HR Business Analysis/Analytic ที่ HR Analytics Team พัฒนาต่อยอดหรือทำขึ้นใหม่ในแต่ละปี	3. 1 เรื่อง	3. 1 เรื่อง	3. 1 เรื่อง	3. 1 เรื่อง	3. 1 เรื่อง
4. ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการงานสำคัญด้าน HR ที่ผ่านการสอบทานต่อปีโดยผู้เชี่ยวชาญภายในสายงานทรัพยากรบุคคล	4. ร้อยละ 80	4. ร้อยละ 80	4. ร้อยละ 80	4. ร้อยละ 80	4. ร้อยละ 80
5. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง”	5. 4.10	5. 4.15	5. 4.20	5. 4.25	5. 4.30
11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละของบุคลากร HR ที่สมัครและเข้าสอบประเมินคุณวุฒิวิชาชีพ HR จากจำนวนผู้มีสิทธิ์ฯ	1. ร้อยละ 10	1. ร้อยละ 10	1. ร้อยละ 10	1. ร้อยละ 10	1. ร้อยละ 10
2. ความสำเร็จในการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจกับสายงานต่าง ๆ ใน กปน. ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	2. แล้วเสร็จตามแผน	2. แล้วเสร็จตามแผน	2. แล้วเสร็จตามแผน	2. แล้วเสร็จตามแผน	2. แล้วเสร็จตามแผน
3. ความสำเร็จในการตั้ง HR Analytics Team	3. แล้วเสร็จตามแผน	3. แล้วเสร็จตามแผน	3. แล้วเสร็จตามแผน	3. แล้วเสร็จตามแผน	3. แล้วเสร็จตามแผน
4. ความสำเร็จในการสอบทานกระบวนการงานสำคัญด้าน HR โดยผู้เชี่ยวชาญภายในสายงานทรัพยากรบุคคล	4. แล้วเสร็จตามแผน	4. แล้วเสร็จตามแผน	4. แล้วเสร็จตามแผน	4. แล้วเสร็จตามแผน	4. แล้วเสร็จตามแผน

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง	13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า
1. ความล่าช้าจากการจัดทำรายละเอียดกิจกรรม เนื่องจากมีกิจกรรมค่อนข้างแน่น	ต่ำ	1. OVD2 การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		2. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)												19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณปี 2566 (ลบ.)		
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย		รวม	งบทำการ	งบลงทุน
1.การรับรองคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคล (HR Certified Professional)			24%																
1.1วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และ การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ ทบทวนการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับ การประเมินคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากร บุคคล (HR Certified Professional) และ เพื่อจัดทำแนวทางการดำเนินงานของ ปีงบประมาณ หมายเหตุ: ทำการเชื่อมโยงโดยการนำเอา ข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากการประเมินศักยภาพ ของพนักงานเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ในโครงการ 1.2.1 มาประกอบการดำเนิน	รายงานผลการทบทวน นำเข้าทั้งภายในและ ภายนอก ผลการ ดำเนินงานที่ผ่านมา และ ผลการดำเนินงานสำคัญ ของคู่เทียบ ในกาส่งเสริม ให้บุคลากรเข้ารับการ ประเมินคุณวุฒิวิชาชีพ ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Certified Professional) พร้อมแนวทางการ ดำเนินงาน	ตัวชี้วัด 1. ร้อยละ บุคลากรในสาย งานทรัพยากร บุคคลที่ได้การ รับรองคุณวุฒิ วิชาชีพด้าน ทรัพยากรบุคคล (สะสม) 2. ระดับความ พึงพอใจของ บุคลากรต่อการ เป็น HRBP ของ	13%	100											100%	กนพ.ฝบ.บ. กพข.ฝพบ			
1.2ศึกษาเกณฑ์ชี้วัดในการสอบรับรองคุณวุฒิ วิชาชีพนักบริหารทรัพยากรบุคคลตามที่ สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพกำหนด	เกณฑ์ชี้วัดในการสอบ รับรองคุณวุฒิวิชาชีพนัก บริหารทรัพยากรบุคคล ตามสถาบันคุณวุฒิ วิชาชีพ	บุคลากรในสาย งานทรัพยากร บุคคล 3. จำนวน HR Business Analysis/ Analytic ที่ HR	13%		100											100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1.3 ทบทวน/พัฒนา กลไกในการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการประเมินคุณวุฒิวิชาชีพ ด้านทรัพยากรบุคคล (HR Certified Professional) ตามแนวทางที่ได้จากการทบทวน ได้แก่ (1) การสนับสนุนค่าธรรมเนียมการสอบ (2) การเชื่อมโยงการได้รับคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคลกับระบบงานด้านทรัพยากรบุคคล ที่เกี่ยวข้อง (3) การพัฒนาระบบบิตัลด้าน HR (HRCC Portfolio Inventory) เพื่อให้บุคลากรด้าน HR ได้จัดเก็บ Portfolio พร้อมเอกสารแนบที่เกี่ยวข้อง สำหรับใช้ในการยื่น Portfolio	รายงานการทบทวน/พัฒนา กลไกในการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการประเมินคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคล	Analytics Team พัฒนาต่อยอดหรือทำขึ้นใหม่ในแต่ละปี 4. ร้อยละความสำเร็จของกระบวนการงานสำคัญด้าน HR ที่ผ่านการสอบทานต่อปีโดยผู้เชี่ยวชาญภายในสายงานทรัพยากรบุคคล	13%		50	50										100%			
1.4 พัฒนาบุคลากรด้าน HR ให้มีสมรรถนะตามคุณสมบัติของคุณวุฒิวิชาชีพ HR และเตรียมความพร้อมบุคลากรในการไปสอบรับรองคุณวุฒิวิชาชีพกับบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้ (1) พัฒนาทักษะวิชาชีพ HR ที่จำเป็น (2) เชิญวิทยากรจากสถาบันกลางจัดสอบมาแนะแนวทางการสอบ (3) มอบหมายบุคลากร HR ที่เคยสอบผ่านในปีที่ผ่านมา เป็นพี่เลี้ยงแนะนำแนวทางการสอบจำแนกตามสาขาวิชา	รายงานการพัฒนาบุคลากรด้าน HR ให้มีสมรรถนะตามคุณสมบัติคุณวุฒิวิชาชีพ HR	5. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง” <u>เป้าหมาย</u> 1. ร้อยละ 10 2. 3.40 3. 1 เรื่อง 4. ร้อยละ 80 5. 4.10	13%				30	30	40							100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1.5ประสานงานในการส่งบุคลากรด้าน HR เข้ารับการประเมินคุณวุฒิวิชาชีพ	รายชื่อบุคคลด้าน HR ที่เข้ารับการประเมินคุณวุฒิวิชาชีพ		12%							30	30	40				100%		0.10 ล้านบาท	
1.6สื่อสารผลการประเมินคุณวุฒิวิชาชีพ และให้บุคลากรถ่ายทอด เป็นแบบอย่างให้กับคนอื่นภายในสายงาน HR	การสื่อสารการประเมินคุณวุฒิวิชาชีพและให้บุคลากรถ่ายทอดเป็นแบบอย่างให้พนักงานในสายงาน HR		12%									50	50			100%			
1.7ดำเนินการเชื่อมโยงการได้รับคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคลกับระบบงานด้านทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง	ผลการดำเนินการเชื่อมโยงการได้รับคุณวุฒิวิชาชีพด้าน HR กับระบบงานด้าน HR ที่เกี่ยวข้อง		12%										50	50		100%			
1.8ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	รายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์เพื่อนำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง		12%											50	50	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2.การยกระดับบุคลากรสายงานทรัพยากรบุคคลขึ้นเป็น HRBP			26%																
2.1วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ ทบทวน MWA HR Skill Sets ซึ่งเป็นพื้นฐานของบทบาทการเป็น HRBP ของหน่วยงาน HR และเพื่อ Identify HRBP Competency Gap (Analytical Skills, Business Acumen, Coaching Skills, Consultancy Skills) (อ้างอิงเครื่องมือประเมินสมรรถนะบุคคล จากโครงการ Career Assessment Center 1.2.1)	ผลการรวบรวมปัจจัยนำเข้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวนกิจกรรม		17%	100												100%	กนพ.ฝทบ. กพข.ฝทบ		
2.2ยกระดับการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรในสายงานทรัพยากรบุคคลเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการเป็น HRBP (อาทิ หลักสูตร การที่ปรึกษาภายใน การคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ Business Acumen การเป็น Story Teller การเป็น HR Analytics รวมทั้ง HR Transformation)	แผนการยกระดับการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรในสายงานทรัพยากรบุคคลเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในด้าน HRBP		17%		20	20	20	20	20								100%		
2.3จัดกิจกรรมพบปะกันระหว่างสายงานทรัพยากรบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ (Research HRBP roles)	รายงานการจัดกิจกรรมพบปะกันระหว่างสายงานทรัพยากรบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ แต่ละไตรมาส		17%				15	15	15	15	20	20					100%		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)												19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)		
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย		รวม	งบทำการ	งบลงทุน
2.4พิจารณาการปรับบทบาท และ/หรือ โครงสร้างสายงานบริหารทรัพยากรบุคคลโดย กำหนดให้มีบุคลากรทั้งด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (HRM) และด้านการพัฒนา ทรัพยากรบุคคล (HRD) เป็นผู้ดูแลให้ คำปรึกษาและช่วยเหลือหน่วยงานในส่วนงาน ธุรกิจหลัก (Core Business) และ หน่วยงาน ในส่วนงานสนับสนุน (Support) โดยทำ การแยกตามบุคคล/กลุ่มหลัก (Key Account) อย่างใกล้ชิดพร้อมทั้ง ขออนุมัติในหลักการ	บทบาทและโครงสร้าง สายงานบริหารทรัพยากร บุคคล ทั้งด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลและด้าน การพัฒนาทรัพยากร บุคคล		17%				15	15	15	15	20	20				100%			
2.5สื่อสารและบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ ใหม่ของสายงานทรัพยากรบุคคลในการเป็นที่ บริการให้กับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด	การสื่อสารและบริหาร จัดการการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความเข้าใจใน บทบาทและหน้าที่ใหม่ ของสายงานทรัพยากร บุคคล		16%				15	15	15	15	20	20				100%			
2.6ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงาน ผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอ ผู้บริหารหรือคณะกรรมการ ที่เกี่ยวข้อง	รายงานผลการ ดำเนินงานและบท วิเคราะห์เพื่อนำเสนอ ผู้บริหารหรือ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง		16%										30	30	40	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
3.การยกระดับการวิเคราะห์ข้อมูลงานด้านทรัพยากรบุคคลสู่ความเป็นเลิศ (HR Analytics)			29%														กนพ.ฝทบ. กพข.ฝทบ		
3.1วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อทบทวนข้อมูลงานด้านทรัพยากรบุคคล	ผลการรวบรวมปัจจัย นำเข้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวน กิจกรรม	15%	100												100%				
3.2กำหนดบทบาทหน้าที่และคุณสมบัติ (JD & JS) ของเจ้าหน้าที่บุคลากรด้าน ทรัพยากรบุคคลผู้ที่มีทักษะสมรรถนะที่ เหมาะสมกับตำแหน่ง HR Analytics	บทบาทหน้าที่และ คุณสมบัติของเจ้าหน้าที่ ด้านทรัพยากรบุคคลที่ เหมาะสามกับตำแหน่ง HR Analytics	15%	30	30	40										100%				
3.3คัดเลือกบุคลากรจากทุกส่วนงานภายใต้ HR ที่มีคุณสมบัติตรงตามหลักเกณฑ์เพื่อเข้า ร่วมโครงการสร้าง HR Analytics team โดยใช้เครื่องมือด้านการวัดสมรรถนะ (KSA) ของบุคลากร (อ้างอิงโครงการ 1.2.1)	บุคลากรที่ถูกคัดเลือก เพื่อเข้าร่วมโครงการสร้าง HR Analytics Team	14%			50	50									100%				
3.4ดำเนินการพัฒนาผู้เข้าร่วมโครงการเพื่อ เพิ่มศักยภาพและรองรับงานด้าน HR Analytics	ผลการดำเนินงาน โครงการเพื่อเพิ่ม ศักยภาพและรองรับงาน ด้าน HR Analytics	14%					15	15	15	15	20	20			100%				

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
3.5ประเมินผลการพัฒนาผู้เข้าร่วมโครงการฯ พร้อมทั้งรายงานให้กับผู้บริหารสายงานทรัพยากรบุคคลระดับสูงทราบ	1. ผลการประเมินผู้เข้าร่วมโครงการเพื่อเพิ่มศักยภาพและรองรับงานด้าน HR Analytics 2. การรายงานผลให้ผู้บริหารสายงานทรัพยากรระดับสูงทราบ		14%										50	50		100%			
3.6บูรณาการข้อมูลและระบบเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนระบบงานทรัพยากรบุคคล กิจกรรมการพัฒนา HR Analytics Dashboard Phase II และ การออกแบบโมเดลการคาดการณ์ (HR predictive model) เพื่อการเก็บรักษาพนักงาน (Retention)	1. ข้อมูลและระบบเทคโนโลยีที่มีกระบวนการเพื่อสนับสนุนระบบงานทรัพยากรบุคคล และกิจกรรมการพัฒนา HR Analytics Dashboard Phase II 2. โมเดลการคาดการณ์เพื่อเก็บรักษาพนักงาน		14%										50	50		100%			
3.7ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	รายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์เพื่อนำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง		14%											50	50	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
4.การสอบทานกระบวนการสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล (HR Audit)			16%																
4.1วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อทบทวนกระบวนการสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล	ผลการรวบรวมปัจจัยนำเข้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวนกิจกรรม		20%	100												100%	กนพ.ฝทบ. กพข.ฝทบ		
4.2ปรับปรุงเกณฑ์การคัดเลือกกระบวนการสำคัญด้านทรัพยากรบุคคลที่จะสอบทาน (HR Audit) ที่จะสอบทาน	เกณฑ์การคัดเลือกกระบวนการสำคัญด้านทรัพยากรบุคคลที่จะสอบทาน		20%		50	50										100%			
4.3ประชุมผู้รับผิดชอบกระบวนการ HR Audit กำหนดแนวทางในการดำเนินการสอบทานกระบวนการสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล (HR Audit) อาทิ กระบวนการด้านการเก็บรวบรวมข้อมูลความรู้ (Information Gathering), การประเมินค่าว่าผลของการปฏิบัติ, วิเคราะห์ (Analysis) โดยหาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Cause and Effect Model) และการวางแผนปฏิบัติ (Action Plan) เป็นต้น เสนอผู้บริหาร/คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องพิจารณาให้ความเห็นชอบแนวทางการสอบทาน	1. รายงานการประชุมผู้รับผิดชอบกระบวนการ HR Audit 2. แนวทางในการสอบทานกระบวนการสำคัญด้านทรัพยากรบุคคล		20%				30	30	40							100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
4.4กำหนด/จัดตั้งทีมงานในการสอบทานเพื่อสามารถให้คำแนะนำ/ให้คำปรึกษา โดยมีการขอคำปรึกษาจากหน่วยงานตรวจสอบภายในของ กปน. เพื่อให้การสอบทานกระบวนการงาน HR เกิดประโยชน์มากที่สุด	ทีมงานในการสอบทานกระบวนการ HR		20%				30	30	40							100%			
4.5ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์เพื่อนำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	รายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์เพื่อนำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง		20%							15	15	15	15	20	20	100%			
ปีงบประมาณ 2566 (เพื่อเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน) - แผนงาน Rolling ทุกปี																			
1.สนับสนุนโครงการ 2.3.2 โดยการนำเอาผลจากการสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันรายปี รวมทั้ง Pulse Survey มาพิจารณา/วิเคราะห์เพื่อการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน (เชื่อมกับข้อ 4.1 มิติที่ 1 ของโครงการ 2.3.2)	ผลสำรวจความพึงพอใจและ ความผูกพันรายปี		5%										40	30	30	100%	กนพ.ฝทบ. กพข.ฝทบ		
แผน (รวม)			100%															0.10 ล้านบาท	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO2-T1-P2 โครงการพัฒนาขีดความสามารถผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ให้เป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (People Manager)	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570			โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20			4. ผู้รับผิดชอบหลัก: กองแผนและพัฒนาขีดความสามารถฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (กพข.ฝพบ)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO2-T1 กลยุทธ์การยกระดับการเป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (HRBP and Line Managers as People Manager)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ระดับความพึงพอใจในมิติ “Workforce” / > 4.30 2. ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “ความรู้ความสามารถของบุคลากรด้าน HR” / 4.20			6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): 15.00 ล้านบาท	
7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของผู้บริหารสายงาน (Line managers) ให้เป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (People Manager) โดยกำหนดและจัดทำเส้นทางการฝึกอบรมบุคลากร (Training and Non-training roadmap) ระยะยาว ให้แก่ผู้บังคับบัญชาในการพัฒนาทักษะการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชา 2. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสบการณ์พนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน					8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: -
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. ผู้บริหารสายงาน (Line managers) สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชา 2. ผลสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร					
10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “ผู้บังคับบัญชา”	1. ร้อยละ 91 2. 4.10	1. ร้อยละ 92 2. 4.15	1. ร้อยละ 93 2. 4.20	1. ร้อยละ 94 2. 4.25	1. ร้อยละ 95 2. 4.30

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละของผู้บริหารสายงาน (Line managers) ทุกระดับที่ได้รับการพัฒนาความรู้และทักษะในบทบาทของ People Manager	1. ร้อยละ 80	1. ร้อยละ 85	1. ร้อยละ 90	1. ร้อยละ 95	1. ร้อยละ 100
2. ร้อยละของผู้บริหารสายงาน (Line managers) ที่มีผลการประเมินสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (LC360) ผ่านเกณฑ์ในระดับที่องค์กรคาดหวัง	2. ร้อยละ 80	2. ร้อยละ 80	2. ร้อยละ 80	2. ร้อยละ 80	2. ร้อยละ 80
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า		
1. การดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ทุกระดับตั้งแต่ระดับ 6-10 ตามแผนพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (Leadership Development Roadmap) ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	ปานกลาง		1. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการ เปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ ทบทวนแนวทางการพัฒนาขีดความสามารถ ของผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ให้มี ทักษะในการเป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (People Manager) และสอดคล้องกับ ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน และอนาคต หมายเหตุ: ทำการเชื่อมโยงโดยการนำเอา ข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากการประเมินศักยภาพ ของพนักงานเพื่อความก้าวหน้าในสายอาชีพ ในโครงการ 1.2.1 และผลสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพัน ในโครงการ 2.3.2 มา ประกอบการดำเนิน	รายงานผลการรวบรวม ปัจจัยนำเข้าจากแหล่ง ต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวน กิจกรรม	<u>ตัวชี้วัด</u> 1. ร้อยละ บุคลากรที่มีความ ผูกพันองค์กร 2. ระดับความพึง พอใจของ บุคลากรต่อปัจจัย “ผู้บังคับบัญชา” <u>เป้าหมาย</u> 1. ร้อยละ 91 2. 4.10	10%	30	30	40										100%	กพข.ฝพบ		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2.จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (Leadership Development Roadmap) เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ให้มีทักษะในการเป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (People Manager) โดยครอบคลุมการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับตั้งแต่ระดับ 6-10 (เชื่อมโยงกับโครงการที่ 1.2.1 ในเรื่องการนำเอาเครื่องมือด้านการประเมินศักยภาพของพนักงานไปใช้วัดพนักงานในกระบวนการต่าง ๆ)	แผนพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของผู้บริหารสายงานทุกระดับตั้งแต่ระดับ 6 - 10		30%	10	10	40	40									100%			
3.ดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสายงาน (Line Managers) ทุกระดับตั้งแต่ระดับ 6-10 ตามแผนพัฒนาสมรรถนะเชิงบริหารและภาวะผู้นำ (Leadership Development Roadmap) เพื่อให้มีทักษะในการเป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (People Manager) และมอบหมายให้มีการทำหน้าที่ตามบทบาทของ People Manager อาทิ การประเมินผล การปฏิบัติงานและให้ Feedback ทีมงาน, การวางแผนพัฒนา IDP, การสอนงาน, การให้คำปรึกษา, วิทยากรภายใน ฯลฯ	ผลการดำเนินการพัฒนาผู้บริหารสายงานทุกระดับตั้งแต่ระดับ 6 - 10		30%					10	10	10	15	15	20	20		100%		3.00 ล้านบาท	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
4.ติดตามและประเมินผลการพัฒนาผู้บริหาร สายงาน (Line Managers) ให้มีทักษะใน การเป็นผู้นำด้านการบริหารบุคลากร (People Manager) โดยการประเมินตาม กรอบการประเมินผลการฝึกอบรม และ การประเมิน LC 360 องศา พร้อมทำรายงาน ผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอ ผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	รายงานผล การดำเนินงานและบท วิเคราะห์เพื่อนำเสนอ ผู้บริหารหรือ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง		20%											50	50	100%			
ปีงบประมาณ 2566 (เพื่อเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน) - แผนงาน Rolling ทุกปี																			
1.สนับสนุนโครงการ 2.3.2 โดยการนำเอา ผลจากการสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพัน รายปี รวมทั้ง Pulse Survey มาพิจารณา/ วิเคราะห์เพื่อการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้าง และยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน (เชื่อมกับ ข้อ 4.1 มิติที่ 1 ของโครงการ 2.3.2)	ผลสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันรายปี		10%											40	30	30	100%	กพข.ฝพบ	
แผน (รวม)			100%															3.00 ล้านบาท	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO2-T2-P1 โครงการยกระดับกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ (Performance Management Excellence)	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO1 ยกระดับการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อตอบโจทย์ทิศทางธุรกิจในอนาคต --- HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI) / 3.66 เท่า 2. ร้อยละของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มคนเก่ง (Talent pool) / ≥ร้อยละ5 3. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 --- 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: กองประเมินผลบุคคล ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (กผบ.ฝบบ.)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO2-T2 กลยุทธ์การยกระดับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ (HRM Excellence)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ระดับความพึงพอใจในมิติ “Compensation”, “Work-Life” “Performance” / > 4.30 2. ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “ระบบงานและกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล” / 4.20 3. ความสำเร็จในการบูรณาการ กระบวนการประเมินผลปฏิบัติงาน กับกระบวนการอื่น ๆ ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (อาทิ การบริหารค่าตอบแทนและเงินรางวัล การพัฒนาบุคลากร การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง การจัดการความรู้ / ดำเนินการแล้วเสร็จ	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): -	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานด้วยการยกระดับกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2. เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และจัดเตรียมแนวทางในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการระบบการประเมินผลปัจจุบันให้มีความครบถ้วนและถูกต้อง 3. เพื่อจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบการประเมินผล สำหรับใช้ในการพัฒนาระบบ HRIS และ HR Mobile Application 4. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน				8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: IMO1-T2-P4 โครงการยกระดับกระบวนการประเมินผล (CC/FC) IMO1-T2-P5 โครงการวางแผนยกระดับความรู้และความสามารถด้านนวัตกรรมของบุคลากร KMO1-T1-P2 ส่งเสริมบุคลากรให้มีการถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้		
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. ผลการปฏิบัติงานด้วยกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2. ข้อมูลบุคลากรที่ครบถ้วนเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบการประเมินผล สำหรับใช้ในการพัฒนาระบบ HRIS และ HR Mobile Application 3. ผลสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร						
10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ความสำเร็จในการบูรณาการ กระบวนการประเมินผลปฏิบัติงาน กับกระบวนการอื่น ๆ ใน การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (อาทิ การบริหารค่าตอบแทนและเงินรางวัล การ พัฒนาบุคลากร การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง การจัดการความรู้) 2. ระดับความพึงพอใจในปัจจุบัน “ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน		1. ดำเนินการ เชื่อมโยง กระบวนการอื่น อย่างน้อย 3 กระบวนการ 2. 4.00	1. ดำเนินการ เชื่อมโยง กระบวนการอื่น อย่างน้อย 3 กระบวนการ 2. 4.05	1. ดำเนินการ เชื่อมโยง กระบวนการอื่น อย่างน้อย 3 กระบวนการ 2. 4.10	1. ดำเนินการ เชื่อมโยง กระบวนการอื่น อย่างน้อย 3 กระบวนการ 2. 4.15	1. ดำเนินการ เชื่อมโยง กระบวนการอื่น อย่างน้อย 3 กระบวนการ 2. 4.20

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ความสำเร็จในการปรับกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของสายงาน / บุคลากรทั้งองค์กร (ประกอบด้วย 7 กิจกรรมสำคัญ คือ 1.กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (KPIs) ถึงระดับบุคคล 2.ทบทวนรายการ CC, FC และ LC ตามบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป 3.ปรับเครื่องมือประเมินที่รองรับการทำงาน Work from Home/ Work from Everywhere 4.ปรับปรุงแนวทางการประเมิน เช่น สัดส่วนการถ่วงน้ำหนัก การให้คะแนน 5.ปรับปรุงระบบสารสนเทศที่ใช้ในการประเมินผลบุคคล 6.ปรับปรุงการจ่ายค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน 7.ปรับปรุงการพิจารณาจ่ายเงินขั้นพิเศษประจำปีของพนักงานทุกระดับ ของพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดให้ได้รับ 0.5 ขึ้น)	1. ดำเนินการแล้วเสร็จอย่างน้อย 2 กิจกรรม	1. ดำเนินการแล้วเสร็จ อย่างน้อย 2 กิจกรรม	1. ดำเนินการแล้วเสร็จ อย่างน้อย 2 กิจกรรม	1. ดำเนินการแล้วเสร็จ อย่างน้อย 2 กิจกรรม	1. ดำเนินการแล้วเสร็จ อย่างน้อย 2 กิจกรรม
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า		
1. ความล่าช้าจากการพัฒนาเครื่องมือในการประเมินผล ได้แก่ นโยบายด้านการประเมินผลและเครื่องมือประเมินที่รองรับการทำงาน Work From Home	ความเสี่ยงสูง		1. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล		
2. การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ทั้งในส่วนของ KPIs และ Competency ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	ค่อนข้างสูง				

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และ การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ นำมาวิเคราะห์และพัฒนาระบบประเมินผล การปฏิบัติงาน (KPIs) และการประเมิน สมรรถนะของบุคลากร (Competency) ที่เชื่อมโยงกับแผนพัฒนารายบุคคล แผนความก้าวหน้าในสายอาชีพ และการจ่าย ค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน (Pay for Performance) หมายเหตุ: ทำการเชื่อมโยงโดยการนำเอา ข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากการประเมิน Competency ในโครงการ 1.2.1 / การจัดการแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทาง ความก้าวหน้าสายอาชีพ (Career Development) ในโครงการ 1.2.2 / การประเมินผลการดำเนินงาน Hybrid Workplace ในโครงการ 2.2.4 / แผนการ บูรณาการการส่งเสริมวัฒนธรรม ในโครงการ 2.3.1 / ผลสำรวจความพึงพอใจและ ความผูกพัน ในโครงการ 2.3.2 และแผน วิสาหกิจกปน. ฉบับที่ 6 มาประกอบการ ดำเนินโครงการนี้	รายงานผลการรวบรวม ปัจจัยนำเข้าจากแหล่ง ต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวน กิจกรรม	<u>ตัวชี้วัด</u> 1. ความสำเร็จใน การบูรณาการ กระบวนการ ประเมินผล ปฏิบัติงาน กับ กระบวนการอื่น ๆ ในการบริหารและ พัฒนาทรัพยากร บุคคล (อาทิ การบริหาร ค่าตอบแทนและ เงินรางวัล การพัฒนา บุคลากร การวางแผน ผู้สืบทอดตำแหน่ง การจัดกาความรู้) 2. ระดับความ พึงพอใจในปัจจัย “ระบบ ประเมินผล การปฏิบัติงาน	6%	33	33	34										100%	กผบ.ฝบบ.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2. นำผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ ตามข้อ 1. มากำหนดหลักเกณฑ์ แนวทาง กำหนดเป้าหมายในการประเมินผล การปฏิบัติงาน กำหนดกรอบสมรรถนะ และ รอบระยะเวลาในการประเมินผลที่ชัดเจน โดยให้บุคลากรและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการเสนอแนะการวัดประเมินผล ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้ - กำหนดกระบวนการและการถ่ายทอด ตัวชี้วัดระดับองค์กรสู่ตัวชี้วัดระดับแผนงาน และโครงการ โดยกำหนดตัวชี้วัดผล การปฏิบัติงาน (KPIs) ระดับสายงาน/ หน่วยงานและระดับบุคคลที่สอดคล้องกับแผน ยุทธศาสตร์องค์กร/แผนธุรกิจ/แผนงานของ สายงานและหน่วยงาน รวมทั้งหน้าที่ความ รับผิดชอบ - วิเคราะห์ ทบทวนสมรรถนะหลัก (Core Competency) สมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงาน (Functional Competency) สมรรถนะที่ใช้ ร่วมกันหลายหน่วยงาน (Common Functional Competency) และสมรรถนะ เชิงบริหารและภาวะผู้นำ (Leadership Competency) ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงรองรับ การสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรด้าน KM & Innovation การเปลี่ยนแปลงทางด้าน	1. กระบวนการถ่ายทอด ตัวชี้วัดถึงระดับ หน่วยงาน/บุคคล 2. ตัวชี้วัดที่ผู้บริหาร เห็นชอบในการนำไป ถ่ายทอดในหน่วยงาน 3. รายการสมรรถนะที่ ควรมีการทบทวน/ ปรับปรุง - CC ผ่านความ เห็นชอบจาก HRC - FC ผ่านความเห็นชอบจาก รองผู้ว่าการในแต่ละสาย งาน หรือ ผู้ช่วยผู้ว่าการ ในสายงานผู้ว่าการ	<u>เป้าหมาย</u> 1. ดำเนินการ เชื่อมโยง กระบวนการอื่น อย่างน้อย 3 กระบวนการ 2. 4.00	9%				11	11	11	11	11	11	11	11	12	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
เทคโนโลยีดิจิทัล และโครงสร้างฝั่งบริหารของ กปน. หมายเหตุ: โดยคำนึงถึงการนำเอาวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และ ความสามารถ พิเศษขององค์กร (CC) จากแผนวิสาหกิจฉบับ ที่ 6 มากำหนดเป็นพฤติกรรมที่พึงประสงค์ สำหรับบุคลากร และทำการเชื่อมโยงกับ โครงการ 2.3.1. ในเรื่องการขับเคลื่อน วัฒนธรรมองค์กร / โครงการ 1.2.1 ในเรื่อง ของการวางแผนการนำเอาเครื่องมือวัด สมรรถนะ/KSAs มาประกอบการวัดผล การประเมินด้านสมรรถนะ (competencies) ของพนักงาน / โครงการ 1.2.2 เรื่องแผน ความก้าวหน้าในสายอาชีพและการจัดทำ IDP																			
3.พัฒนาเครื่องมือในการประเมินผล ได้แก่ นโยบายด้านการประเมินผลและเครื่องมือ ประเมินที่รองรับการทำงาน Work from Home/ Work from Everywhere การปรับปรุงคู่มือการประเมินผล การถ่วง น้ำหนัก การให้คะแนน แบบฟอร์ม ระบบ สารสนเทศที่ใช้ในการประเมินผลบุคคล (COACH) ระบบ LC 360 องศา และ การจ่าย ค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน (Pay for Performance) เพื่อสร้างแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานและรักษาคนเก่งให้อยู่กับ องค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ดังนี้			30%				11	11	11	11	11	11	11	11	12	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
3.1 ประเด็นที่ 1 (ระยะปี 2566 -2567) นโยบายด้านการประเมินผลและเครื่องมือประเมินที่รองรับการทำงาน Work From Home/ Hybrid Workplace การปรับปรุงคู่มือการประเมินผล การถ่วงน้ำหนัก การให้คะแนน หรือแบบฟอร์ม ระบบสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง อาทิ ระบบ e HR /ระบบ COACH/ระบบ LC 360 องค์กร/ระบบพัฒนารายบุคคล หมายเหตุ: จัดเตรียมฐานข้อมูลที่เป็นสำหรับการพัฒนาระบบ HRIS ตามแผนงานที่ 3.1.1 และ เชื่อมโยงกับแผนงาน 2.2.4 ในเรื่องกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในกรณีทำงานแบบ Hybrid Workplace	1. วิธีการประเมินผลและเครื่องมือประเมินที่รองรับการทำงาน Work From Home/ Hybrid Workplace 2. คู่มือการประเมินผล		40%				11	11	11	11	11	11	11	11	12	100%			
3.2 ประเด็นที่ 2 (ระยะปี 2566-2570) การกำหนดการจ่ายผลตอบแทนที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ การเชื่อมโยงการจ่ายโบนัสส่งไปสู่ผู้บริหารระดับต้นและเทียบเท่าขึ้นไป หรือการปรับปรุงการพิจารณาจ่ายเงินขั้นพิเศษประจำปีของพนักงานทุกระดับ ของพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดให้ได้รับ 0.5 ขั้น	1. แนวทางการจ่ายผลตอบแทนที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงิน 2. หลักเกณฑ์การพิจารณาจ่ายเงินขั้นพิเศษประจำปีของพนักงานทุกระดับ ของพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดให้ได้รับ 0.5 ขั้น		30%				11	11	11	11	11	11	11	11	12	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
4. นำแนวทางการพัฒนาเครื่องมือทั้ง 3 ประเด็น เสนอคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง พิจารณาให้ความเห็นชอบ โดยนำข้อเสนอแนะของคณะกรรมการฯ หรือ Feed Back จากแหล่งต่าง ๆ ไปทบทวน ปรับปรุงเพิ่มเติม จนสามารถประกาศใช้ทั่วทั้งองค์กร	มติของคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เห็นชอบหลักเกณฑ์และแนวทางตามข้อ 3 และให้ ฝบ. นำไปถือปฏิบัติ		9%							16	16	17	17	17	17	100%			
5.สื่อสารแนวทางการปฏิบัติในการประเมินผลบุคคล และแนวทางการจ่ายค่าตอบแทนที่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงาน โดยมี การสร้างความรู้ให้แก่พนักงานทุกระดับ ทั้งในฐานะผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน เพื่อสร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญ ในการประเมินผลบุคคล	1. จัดทำบันทึกเพื่อ สื่อสารแนวทางต่าง ๆ ที่ คณะกรรมการให้ความ เห็นชอบ 2. จัดทำ e-Learning ใน หัวข้อต่าง ๆ เพื่อให้ ความรู้พนักงาน		9%										33	33	34	100%			
6.ดำเนินการประเมินผลบุคคล โดยมีกลไก และกระบวนการติดตามที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนด และมี การประเมินประสิทธิผลของระบบ PMS โดยสำรวจความคิดเห็นของพนักงานทุกระดับ เกี่ยวกับการประเมินผลประจำปี เพื่อนำ ข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงการดำเนินงานทุก ปีงบประมาณ	1.ผลการประเมินผล บุคคลครั้งที่ 1 และ ครั้งที่ 2 ในแต่ละ ปีงบประมาณ 2.ผลสำรวจความคิดเห็น เกี่ยวกับการประเมินผล ประจำปี		9%							33	33				34	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
7. นำผลการประเมินมาวิเคราะห์ทั้งในส่วนของ KPIs และ Competency เพื่อเอาไปใช้ กระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องได้ดังนี้ - การบริหารผลตอบแทน ทั้งที่เป็นตัวเงิน (โบนัสและขั้นพิเศษ) และไม่เป็นตัวเงิน (การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล ให้กับ บุคคลหรือหน่วยงานที่สามารถบรรลุเป้าหมาย องค์กร) (เชื่อมกับโครงการ 2.3.1 เรื่อง การยกย่องชมเชยผู้ที่มีพฤติกรรมสอดคล้อง ตามวัฒนธรรมองค์กร) - การเรียนรู้และพัฒนา (การพัฒนารายบุคคล IDP หรือ การพัฒนาเพื่อลดช่องว่างศักยภาพ ของบุคลากร) (เชื่อมกับโครงการ 2.1.2 เรื่องการทำ IDP) - การวางแผนอัตรากำลัง (การปรับเปลี่ยนหมุนเวียนพนักงานที่เป็นอัตรา เกินไปยังหน่วยงานที่ขาดแคลนอัตรากำลัง โดยใช้ผลการประเมินศักยภาพและ Job Specification ประกอบการตัดสินใจ ในการโยกย้าย) (เชื่อมโยงกับโครงการ 1.1.1 เรื่องแผนกำลังคน) - การบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ (เชื่อมโยงกับโครงการ 2.1.1 เรื่องการประเมิน สมรรถนะบุคลากร) - การบริหารคนเก่ง/การสืบทอดตำแหน่ง (นำตัวชี้วัดในแต่ละตำแหน่งตามสายอาชีพ	การนำผลการประเมิน ของบุคลากรทั้งในส่วน ของ KPIs และ Competency ไปใช้ใน กระบวนการต่าง ๆ ด้าน HR		9%										33	33	34	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
มาพิจารณากับผลการประเมิน เพื่อคัดเลือกพนักงานที่โดดเด่น ไปเข้ากระบวนการพัฒนาเตรียมความพร้อมในการสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญขององค์กร)(เชื่อมโยงกับโครงการ 1.2.4 เรื่องการบริหารคนเก่ง/การสืบทอดตำแหน่ง) - การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (การกำหนด Core Competency ที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร สามารถนำผลการประเมินไปช่วยยกระดับพฤติกรรมบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน) (เชื่อมกับโครงการ 2.3.1 เรื่องการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร)																			
8.ใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงานของระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่น ๆ มาปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รวมถึงเป็นการปรับปรุงที่มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพสูงสุด			7%												100	100%			
9.ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	รายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์เพื่อนำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง		5%											50	50	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)												19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณปี 2566 (ลบ.)		
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย		รวม	งบทำการ	งบลงทุน
ปีงบประมาณ 2566 (เพื่อเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน) - แผนงาน Rolling ทุกปี																			
1.สนับสนุนโครงการ 2.3.2 โดยการนำเอาผลจากการสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันรายปี รวมทั้ง Pulse Survey มาพิจารณา/วิเคราะห์เพื่อการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน (เชื่อมกับข้อ 4.1 มิติที่ 1 ของโครงการ 2.3.2)	ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันรายปี		7%										33	33	34	100%	กผบ.ฝทบ.		
แผน (รวม)			100%															-	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO2-T2-P2 โครงการยกระดับการส่งเสริมการให้บริการด้านสวัสดิการ	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: กองสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ ฝ่ายสวัสดิการและกิจการสัมพันธ์ (กสร.ฝสภ.)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO2-T2 กลยุทธ์การยกระดับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ (HRM Excellence)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ระดับความพึงพอใจในมิติ “Compensation”, “Work-Life” “Performance” / > 4.30 2. ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “ระบบงานและกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล” / 4.20 3. ความสำเร็จในการบูรณาการ กระบวนการประเมินผลปฏิบัติงาน กับกระบวนการอื่น ๆ ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (อาทิ การบริหารค่าตอบแทนและเงินรางวัล การพัฒนาบุคลากร การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง การจัดการความรู้ / ดำเนินการแล้วเสร็จ	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): -	
7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อส่งเสริมสวัสดิการของพนักงานในแต่ละกลุ่มอย่างเหมาะสม 2. เพื่อจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิการ สำหรับใช้ในการพัฒนาระบบ HRIS และ HR Mobile Application 3. เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับพนักงานในการเข้าถึงข้อมูล และอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับสวัสดิการผ่าน HR Mobile Application 4. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสบการณ์พนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน		8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: -	
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. บุคลากรเกิดความพึงพอใจต่อสวัสดิการและมีความผูกพันต่อองค์กร 2. ข้อมูลบุคลากรที่ครบถ้วนเกี่ยวกับสวัสดิการ สำหรับใช้ในการพัฒนาระบบ HRIS และ HR Mobile Application 3. ผลสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. จำนวนสวัสดิการต่อปีที่น่าเสนอตามกลุ่มพนักงานต่าง ๆ (จำแนกตามกลุ่ม/ส่วนบุคลากร) ที่ได้รับอนุมัติจากผู้บริหาร	1. ไม่มี	1. 1 สวัสดิการ	1. 1 สวัสดิการ	1. 1 สวัสดิการ	1. 1 สวัสดิการ
2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “ค่าตอบแทนและสวัสดิการ”	2. 4.10	2. 4.12	2. 4.15	2. 4.17	2. 4.20
11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ความสำเร็จในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความต้องการด้านสวัสดิการของพนักงานกลุ่มต่าง ๆ (จำแนกตามกลุ่ม/ส่วนบุคลากร)	ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:		ระดับความเสี่ยง	13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า		
1. การกำหนดกลุ่มพนักงาน (Employee Segmentation) ที่ไม่ชัดเจน		ปานกลาง	1. OVD2 การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2. ไม่สามารถดำเนินการโครงการปรับปรุงสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่เหมาะสมกับพนักงานได้แล้ว เสร็จภายในกำหนดเนื่องผลกระทบจากปัจจัยภายนอก เช่น สวัสดิการที่เสนอไม่ผ่านความเห็นชอบจาก มติคณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ เป็นต้น		ค่อนข้างสูง	2. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ ศึกษาถึงรูปแบบและโมเดลใหม่ๆ ในการส่งเสริมสวัสดิการแยกตามกลุ่ม พนักงาน และ รูปแบบการให้บริการที่เกี่ยวข้อง สวัสดิการผ่าน HR Mobile Application หมายเหตุ: ทำการเชื่อมโยงโดยการนำเอา ข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากการประเมินผล การดำเนินงาน Hybrid Workplace ใน โครงการ 2.2.4 และผลสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพัน ในโครงการ 2.3.2 มา ประกอบการดำเนินโครงการนี้	รายงานผลการรวบรวม ปัจจัยนำเข้าจากแหล่ง ต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวน กิจกรรม	ตัวชี้วัด 1. จำนวน สวัสดิการต่อปีที่ นำเสนอตามกลุ่ม พนักงานต่าง ๆ (จำแนกตามกลุ่ม/ ส่วนบุคลากร) ที่ได้รับอนุมัติจาก ผู้บริหาร 2. ระดับความ พึงพอใจของ บุคลากรต่อปัจจัย “ค่าตอบแทนและ สวัสดิการ” เป้าหมาย	10%	20	20	30	30									100%	ฝสภ. กสร.(หลัก) กบด. (สนับสนุน)		
2.ทำการกำหนดกลุ่มพนักงาน (Employee Segmentation) อาทิ เพศ อายุ สถานภาพ ตำแหน่ง ตำแหน่งที่พักอาศัย ค่านิยม กิจกรรมสันทนาการ เพื่อกำหนดเป็นโมเดลใน การสำรวจ เก็บข้อมูล และ/หรือ ดึงเอาข้อมูล จากฐานข้อมูลด้านสวัสดิการของพนักงาน มาวิเคราะห์เพื่อหาช่องว่างในการออกแบบ สวัสดิการเพิ่มเติมเพื่อตอบสนองพนักงาน กลุ่มต่าง ๆ		1. ไม่มี 2. 4.10	25%					10	10	20	30	30				100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
3.ปรึกษาหารือ ประชุม และร่วมออกแบบ สวัสดิการที่จะเป็นประโยชน์ต่อพนักงานกลุ่ม ต่าง ๆ ร่วมกับผู้บริหารแต่ละสายงาน (Line Managers) เพื่อก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมใน กระบวนการ	ผลการประชุมสวัสดิการ ที่จะเป็นประโยชน์ต่อ พนักงานกลุ่มต่าง ๆ		30%										30	30	40	100%			
ปีงบประมาณ 2566 (เพื่อเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน) - แผนงาน Rolling ทุกปี																			
1.สนับสนุนโครงการ 2.3.2 โดยการนำเอาผล จากการสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพัน รายปี รวมทั้ง Pulse Survey มาพิจารณา/ วิเคราะห์เพื่อการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้าง และยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน (เชื่อมกับ ข้อ 4.1 มิติที่ 1 ของโครงการ 2.3.2)	ผลสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันรายปี		20%	30	30	40										100%	กสร.ผลก. ฝบ.		
2. ดำเนินการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างและ ยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน	ผลการดำเนินงานปรับ กระบวนการทำงาน รวมถึงกิจกรรมเสริมสร้าง และยกระดับ ประสิทธิภาพพนักงาน		15%	15	15	20	25	25								100%			
แผน (รวม)			100%															-	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO2-T2-P3 โครงการยกระดับการจัดการมาตรฐานด้าน สวัสดิภาพ ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (S-SHE excellence)	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566-2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงาน แบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้าน ทรัพยากรบุคคล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: - กองความปลอดภัย สวัสดิภาพและ อาชีวอนามัย (กปช.) - กองบริการทางการแพทย์ (กบพ.ฝสภ.) - ผู้ช่วยผู้ว่าการ (ระบบผลิตน้ำ) - ผู้ช่วยผู้ว่าการ (บำรุงรักษา)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO2-T2 กลยุทธ์การยกระดับการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ (HRM Excellence)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ระดับความพึงพอใจในมิติ “Compensation”, “Work-Life” “Performance” / > 4.30 2. ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “ระบบงานและกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล” / 4.20 3. ความสำเร็จในการบูรณาการ กระบวนการประเมินผลปฏิบัติงาน กับ กระบวนการอื่น ๆ ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (อาทิ การบริหารค่าตอบแทนและเงินรางวัล การพัฒนาบุคลากร การวางแผน ผู้สืบทอดตำแหน่ง การจัดการความรู้ / ดำเนินการแล้วเสร็จ	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวม ทุกปี (ลบ.): 25.00 ล้านบาท	
7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อยกระดับให้องค์กรมีการบริหารจัดการและมาตรฐานความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม (S-SHE Excellence) อย่างเป็นระบบ 2. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสบการณ์พนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน		8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และ แผนแม่บทอื่นที่เกี่ยวข้อง: IMO1-T2-P1 โครงการยกระดับ สภาพแวดล้อมทางด้านนวัตกรรม	
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. องค์กรต้องมีมาตรฐานความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างเป็นระบบตรงตามข้อกำหนดที่กำหนดไว้ 2. ผลสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายของดัชนีชี้วัด S-SHE ทั้ง 4 มิติที่กำหนด ดังนี้ 1.1 Safety : (1) โรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ได้ รักษาระบบ (Maintain) การจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) จากหน่วยงานภายนอก (66-70) (2) โรงงานผลิตน้ำบางเขน ได้รับการรับรองระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) จากหน่วยงานภายนอก (ปี 66) รักษาระบบ (Maintain) การจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) จากหน่วยงานภายนอก (ปี 67-70) 1.2. Security : (1) โรงงานผลิตน้ำ 4 แห่ง จัดทำรายงานทบทวนแผนปฏิบัติการฉุกเฉินรองรับสถานการณ์จากภัยพิบัติ หรือการก่อวินาศกรรม (2) สำนักงานประปาสาขาและสำนักงานใหญ่จัดทำรายงานทบทวนแผนตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน (3) ร้อยละของการติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) ครอบคลุมพื้นที่จุดเสี่ยง (66-70) 1.3 Health : (1) ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดีของบุคลากร (2) จัดทำรายงานผลการศึกษาแนวทางการจัดเก็บสถิติการเจ็บป่วยจากการทำงานและติดตามผลการตรวจสุขภาพตามปัจจัยเสี่ยงที่ผิดปกติ (66) 1.4 Environment (1) จัดประกวดผลการดำเนินงานของคณะกรรมการ คปอ. แล้วเสร็จ (2) ผลการตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงานตามลักษณะงาน เช่น แสง เสียง ความร้อน สารเคมี ผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามที่กฎหมายกำหนด 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “สภาพแวดล้อมในการทำงาน” 3. คณะกรรมการ คปอ. แต่ละชุดจัดกิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	1.1 Safety (1) ภายใน ก.ย. (2) ภายใน ก.ย. 1.2. Security (1) ภายใน ก.ย. (2) ภายใน ก.ย. (3) ร้อยละ 80 1.3 Health (1) ≥ ร้อยละ 80 (2) ภายใน ก.ย. 1.4 Environment (1) ภายใน ก.ค. (2) ร้อยละ 100 2. 4.00 3. อย่างน้อย 1 กิจกรรม	1.1 Safety (1) ภายใน ก.ย. (2) ภายใน ก.ย. 1.2. Security (1) ภายใน ก.ย. (2) ภายใน ก.ย. (3) ร้อยละ 80 1.3 Health (1) ≥ ร้อยละ 80 (2) ภายใน ก.ย. 1.4 Environment (1) ภายใน ก.ค. (2) ร้อยละ 100 2. 4.05 3. อย่างน้อย 1 กิจกรรม	1.1 Safety (1) ภายใน ก.ย. (2) ภายใน ก.ย. 1.2. Security (1) ภายใน ก.ย. (2) ภายใน ก.ย. (3) ร้อยละ 80 1.3 Health (1) ≥ ร้อยละ 80 (2) ภายใน ก.ย. 1.4 Environment (1) ภายใน ก.ค. (2) ร้อยละ 100 2. 4.10 3. อย่างน้อย 1 กิจกรรม	1.1 Safety (1) ภายใน ก.ย. (2) ภายใน ก.ย. 1.2. Security (1) ภายใน ก.ย. (2) ภายใน ก.ย. (3) ร้อยละ 80 1.3 Health (1) ≥ ร้อยละ 80 (2) ภายใน ก.ย. 1.4 Environment (1) ภายใน ก.ค. (2) ร้อยละ 100 2. 4.15 3. อย่างน้อย 1 กิจกรรม	1.1 Safety (1) ภายใน ก.ย. (2) ภายใน ก.ย. 1.2. Security (1) ภายใน ก.ย. (2) ภายใน ก.ย. (3) ร้อยละ 80 1.3 Health (1) ≥ ร้อยละ 80 (2) ภายใน ก.ย. 1.4 Environment (1) ภายใน ก.ค. (2) ร้อยละ 100 2. 4.20 3. อย่างน้อย 1 กิจกรรม

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายของดัชนีชี้วัด S-SHE ทั้ง 4 มิติที่กำหนด ดังนี้ 1.1 Safety : (1) - ดำเนินการจ้างที่ปรึกษา (Maintain) ระบบ ISO45001 ของ ฝผม. (66- 70) - การตรวจเพื่อรักษา (Maintain) ระบบ ISO45001 ของ ฝผม. (66-70) (2) - ดำเนินการจ้างที่ปรึกษาขอรับรองระบบ ISO45001 ของ ฝผช. (66) - ดำเนินการรักษา (Maintain) ระบบ ISO45001 ของ ฝผช. (ปี 67-70) 1.2. Security : (1) โรงงานผลิตน้ำ 4 แห่ง ดำเนินการทบทวนแผนปฏิบัติการฉุกเฉิน รองรับสถานการณ์จากภัยพิบัติ หรือการก่อวินาศกรรม (2) สำนักงานประสานงานและสำนักงานใหญ่ ดำเนินการทบทวนแผนตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน (3) กำหนดนิยามพื้นที่เสี่ยงและจัดทำ Layout ให้ครอบคลุมพื้นที่จุดเสี่ยง 1.3 Health : (1) ดำเนินการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดีของบุคลากรได้ตามแผน (2) ลงนามบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ระหว่างโรงพยาบาลนพรัตนราชธานีกับการประสานครหลวง (66) 1.4 Environment (1) กำหนดหลักเกณฑ์การประกวดแล้วเสร็จ (2) ความถี่ในการตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงานตามลักษณะงาน เช่น แสง เสียง ความร้อน สารเคมี	1.1 Safety (1) - ภายใน ก.พ. - ภายใน ส.ค. (2) - ภายใน ก.พ. - ภายใน ส.ค. 1.2. Security (1) ภายใน ก.ค. (2) ภายใน ก.ค. (3) ภายใน มิ.ย. 1.3 Health : (1) ร้อยละ 100 (2) ภายใน ธ.ค. 1.4 Environment (1) ภายใน เม.ย. (2) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	1.1 Safety (1) - ภายใน ก.พ. - ภายใน ส.ค. (2) - ภายใน ก.พ. - ภายใน ส.ค. 1.2. Security (1) ภายใน ก.ค. (2) ภายใน ก.ค. (3) ภายใน มิ.ย. 1.3 Health : (1) ร้อยละ 100 (2) ภายใน ธ.ค. 1.4 Environment (1) ภายใน เม.ย. (2) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	1.1 Safety (1) - ภายใน ก.พ. - ภายใน ส.ค. (2) - ภายใน ก.พ. - ภายใน ส.ค. 1.2. Security (1) ภายใน ก.ค. (2) ภายใน ก.ค. (3) ภายใน มิ.ย. 1.3 Health : (1) ร้อยละ 100 (2) ภายใน ธ.ค. 1.4 Environment (1) ภายใน เม.ย. (2) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	1.1 Safety (1) - ภายใน ก.พ. - ภายใน ส.ค. (2) - ภายใน ก.พ. - ภายใน ส.ค. 1.2. Security (1) ภายใน ก.ค. (2) ภายใน ก.ค. (3) ภายใน มิ.ย. 1.3 Health : (1) ร้อยละ 100 (2) ภายใน ธ.ค. 1.4 Environment (1) ภายใน เม.ย. (2) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	1.1 Safety (1) - ภายใน ก.พ. - ภายใน ส.ค. (2) - ภายใน ก.พ. - ภายใน ส.ค. 1.2. Security (1) ภายใน ก.ค. (2) ภายใน ก.ค. (3) ภายใน มิ.ย. 1.3 Health : (1) ร้อยละ 100 (2) ภายใน ธ.ค. 1.4 Environment (1) ภายใน เม.ย. (2) อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า		
1. ปัญหาจากอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	ค่อนข้างสูง		1. OVD2 การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2. ปัญหาจากสถานการณ์จากภัยพิบัติ หรือการก่อวินาศกรรม	ค่อนข้างสูง		2. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล		
3. ปัญหาจากภาวะฉุกเฉิน	ค่อนข้างสูง		3. OVD12 การซ่อมบำรุงและปรับปรุงโรงงาน		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และ การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ ทบทวนมาตรการ กฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง หรือแผนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้แผนงานมี ความครอบคลุมชัดเจน และนำไปปฏิบัติได้ อย่างมีประสิทธิภาพ <u>หมายเหตุ:</u> ทำการเชื่อมโยงโดยการนำเอา ข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากการส่งเสริมความ พึงพอใจและผูกพันของบุคลากร ในโครงการ 2.3.2 และแผนแม่บทอื่น ๆ มาประกอบการ ดำเนินโครงการนี้	รายงานผลการรวบรวม ปัจจัยนำเข้าจากแหล่ง ต่าง ๆ เพื่อนำมา ทบทวนกิจกรรม		2%	30	30	40										100%	- กปข.	1.50 ล้านบาท	
2.กำหนดมาตรฐานด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม ในการทำงาน รวมทั้งประเด็นต้นตอต่าง ๆ ที่ ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ เพื่อหาช่องว่างใน การปรับปรุงและพัฒนา โดยกำหนดแผนงาน/ กิจกรรม ด้านต่าง ๆ ดังนี้	มาตรฐานด้านความ ปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมใน การทำงาน	<u>ตัวชี้วัด</u> 1. โรงงานผลิตน้ำ มหาสวัสดิ์ได้รับการ ระบบ (Maintain) การจัดการ อาชีวอนามัยและ ความปลอดภัย (ISO45001) จาก หน่วยงานภายนอก 2. โรงงานผลิตน้ำ บางเขน ได้รับการ รับรองระบบการ	4%	30	30	40										100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
ด้านความปลอดภัย (Safety) : 2.1โรงงานผลิตน้ำมหาสวัสดิ์ รักษาระบบ (Maintain) การจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) จากหน่วยงานภายนอก	ได้รับใบรับรองรักษา ระบบ (Maintain) การจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) จากหน่วยงานภายนอก	จัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) จากหน่วยงานภายนอก	40%	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	10	10	100%	- ชวก.(ผน) - ชวก.(พร) - กปช.	2.00 ล้านบาท	
	2.2โรงงานผลิตน้ำบางเขน ขอรับรองระบบ การจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) จากหน่วยงานภายนอก (ปี 66) รักษาระบบ (Maintain) การจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001) จากหน่วยงานภายนอก (ปี 67-70)	ได้รับการรับรองระบบ การจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย (ISO45001)	ภายนอก <u>เป้าหมาย</u> 1. ภายใน ก.ย. 66 2. ภายใน ก.ย. 66	40%	8	8	8	8	8	8	8	8	8	10	10	100%			
	2.3จัดให้มีการฝึกอบรมตามหัวข้อ ที่กฎหมายกำหนด (S-SHE Training)	ดำเนินการจัดอบรมตามหัวข้อที่กฎหมายกำหนด (SSHE Training)		20%	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	10	10	100%		
ด้านสวัสดิภาพ (Security) : 2.4ทบทวนมาตรการ ภาวะเสี่ยง ข้อบังคับ คำสั่ง หรือแผนงานด้านสวัสดิภาพ และจัดทำแผน/นโยบายในภาพรวมองค์กร เพื่อกระจายสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ"	มาตรการ ภาวะเสี่ยง ข้อบังคับ คำสั่ง หรือ แผนงานด้านสวัสดิภาพ และแผน/นโยบายในภาพรวมองค์กร ที่ผ่านการทบทวน	<u>ตัวชี้วัด</u> 1. โรงงานผลิตน้ำจัดทำรายงาน ทบทวนแผนปฏิบัติการฉุกเฉินฯ 2. สำนักงาน ประปาสาขาและสำนักงานใหญ่จัดทำรายงาน ทบทวนแผนตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน	25%				30	30	40							100%	- ชวก.(ผน) - ชวก.(พร) - กปช.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)												19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม	งบทำการ	งบลงทุน
2.5 โรงงานผลิตน้ำ 4 แห่ง ทบพวน แผนปฏิบัติการฉุกเฉินรองรับสถานการณ์จากภัยพิบัติ หรือการก่อวินาศกรรมตามแผน BCP ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดของระบบ BCMS	รายงานผลการทบทวน แผนปฏิบัติการฉุกเฉิน รองรับสถานการณ์จากภัยพิบัติ หรือการก่อวินาศกรรม	3. ร้อยละของการติดตั้งกล้องโทรทัศน์วงจรปิด (CCTV) เป้าหมาย 1. ภายใน ก.ย. 66	25%				10	15	15	15	15	15	15			100%		
2.6 สำนักงานประชาสัมพันธ์และสำนักงานใหญ่ ทบทวนแผนตอบโต้ภาวะฉุกเฉินตามแผน BCP ซึ่งเป็นไปตามข้อกำหนดของระบบ BCMS	รายงานผลการทบทวน แผนตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน	2. ภายใน ก.ย. 66 3. ร้อยละ 80	25%				10	15	15	15	15	15	15			100%	- คปอ.	
2.7 กำหนดนิยามพื้นที่เสี่ยงและจัดทำ Layout โดยมีการติดตั้ง CCTV ให้ครอบคลุมพื้นที่จุดเสี่ยง	นิยามพื้นที่เสี่ยงและ Layout โดยมีการติดตั้ง CCTV ให้ครอบคลุมพื้นที่จุดเสี่ยง		25%	15	15	15	15	20	20							100%		
ด้านอาชีวอนามัย (Health) : 2.8 การทบทวนแผนตอบโต้ภาวะฉุกเฉินกรณี การแพร่ระบาดของโรคติดต่ออุบัติใหม่ และอุบัติซ้ำ	แผนตอบโต้ภาวะฉุกเฉินกรณีการแพร่ระบาดของโรคติดต่ออุบัติใหม่และอุบัติซ้ำ	ตัวชี้วัด 1. ระดับความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดีของบุคลากร 2. จัดทำรายงานผลการศึกษานโยบายการจัดเก็บสถิติการเจ็บป่วยจากการทำงาน	40%	25	25	25	25									100%	- กบพ.	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2.9ศึกษาออกแบบและสร้างกิจกรรมในการส่งเสริมสุขภาพเชิงป้องกัน (Employee Wellness) เช่น การจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดีของบุคลากร (Mental Health)	กิจกรรมส่งเสริมสุขภาพจิตที่ดีของบุคลากร (Mental Health)	เป้าหมาย 1. >ร้อยละ 80 2. ภายใน ก.ย. 66	40%							10	10	20	20	20	20	100%			
2.10ศึกษาแนวทางการจัดเก็บสถิติการเจ็บป่วยจากการทำงาน และติดตามผลการตรวจสอบสุขภาพตามปัจจัยเสี่ยงที่ผิดปกติ	รายงานผลการศึกษาแนวทางการจัดเก็บสถิติการเจ็บป่วยจากการทำงาน และติดตามผลการตรวจสอบสุขภาพตามปัจจัยเสี่ยงที่ผิดปกติ		20%	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	10	10	100%	- กปช.		
ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Environment) : 2.11ส่งเสริมการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีภายในองค์กร ผ่านการดำเนินการจัดประกวดผลการดำเนินงานของคณะกรรมการ คปอ.	รายงานผลการจัดประกวดผลการดำเนินงานของคณะกรรมการ คปอ.	ตัวชี้วัด 1. จัดประกวดผลการดำเนินงานของ คปอ. แล้วเสร็จ 2. ผลการตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน 3. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “สภาพแวดล้อมในการทำงาน”	50%				20	10	10	10	10	20	20			100%	- คปอ. - กปช.	1.50 ล้านบาท	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2.12ตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงานตามลักษณะงาน เช่น แสง เสียง ความร้อน สารเคมี	รายงานผลการตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงานตามลักษณะงาน เช่น แสง เสียง ความร้อน สารเคมี	4. คปอ. จัดกิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจ/ตระหนักรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยและความปลอดภัยและ	50%	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	10	10	100%			
3.คณะกรรมการ คปอ. แต่ละชุดจัดกิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	กิจกรรมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความปลอดภัยและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน	การสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน <u>เป้าหมาย</u> 1. ภายใน ก.ค. 66	2%				10	10	10	10	10	10	10	10	20	100%	- คปอ. - กปช.		
4.ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์เพื่อนำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	รายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์เพื่อนำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	2. ร้อยละ 100 3. 4.00 คะแนน 4. อย่างน้อย 1 กิจกรรม	2%												100	100%	- กปช.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)														19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม	งบทำการ		งบลงทุน	
ปีงบประมาณ 2566-2570 - ร่วมสังเกตการณ์ เป็นที่ปรึกษาและบูรณาการงานด้าน S-SHE กับหน่วยงานต่าง ๆ แบบเชิงรุก - แผนงาน Rolling ทุกปี																				
1.จัดทำแผนผังที่เชื่อมโยงแผนงานและ กิจกรรมต่าง ๆ ภายใน กปน. ที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับมิติความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน อาทิ Cyber Security, PDPA, Ergonomic Workplace, Hybrid Workplace, Well- being, การส่งเสริม Risk Culture และ ทำการวิเคราะห์ว่ากอง S-SHE จะเข้าไปมี บทบาทในการสังเกตการณ์ เป็นที่ปรึกษา และ/หรือให้คำแนะนำเกี่ยวกับมาตรฐานและ มุมมองด้าน S-SHE เพื่อให้แผนงาน/กิจกรรม เหล่านั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น	แผนผังเชื่อมโยง แผนงาน และกิจกรรม ต่าง ๆ ภายใน กปน. ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับมิติ S-SHE		5%	15	15	15	15	20	20								100%	- กปช. - ฝ่ายพัฒนา ทรัพยากร บุคคล		
2.วิเคราะห์การมีเข้ามามีบทบาทของกอง S-SHE	ผลการวิเคราะห์การ มีเข้ามามีบทบาทของกอง S-SHE		5%	5	5	10	10	10	10	10	10	10	10	10			100%			
3.ร่วมสังเกตการณ์ เข้าไปเป็นที่ปรึกษา และ/ หรือ ให้คำแนะนำเกี่ยวกับมาตรฐานและ มุมมองด้าน S-SHE เพื่อให้แผนงาน/กิจกรรม เหล่านั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น	คำแนะนำเกี่ยวกับ มาตรฐานและมุมมอง ด้าน S-SHE		5%				10	10	10	10	10	10	10	10	20		100%			
4.ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงาน ผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอ ผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	รายงานผลการดำเนิน งานและบทวิเคราะห์ เพื่อนำเสนอผู้บริหาร หรือคณะกรรมการ ที่เกี่ยวข้อง		5%												100	100%				

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
ปีงบประมาณ 2566 (เพื่อเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน) - แผนงาน Rolling ทุกปี																			
1.สนับสนุนโครงการ 2.3.2 โดยการนำเอาผลจากการสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันรายปี รวมทั้ง Pulse Survey มาพิจารณา/วิเคราะห์เพื่อการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน (เชื่อมกับข้อ 4.1 มิติที่ 1 ของโครงการ 2.3.2)	ผลสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันรายปี		4%	30	30	40										100%	- กปข. - ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล		
2.ดำเนินการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน	ผลการดำเนินงานปรับกระบวนการทำงาน รวมถึงกิจกรรมเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน		4%	10	10	20	20	20	20							100%			
3.ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	รายงานผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์เพื่อนำเสนอผู้บริหาร		2%												100	100%			
แผน (รวม)			100%															5.00 ล้านบาท	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO2-T2-P4 โครงการวางแผนการเป็น Hybrid Workplace	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: - ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (ฝบบ.) - ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ฝพบ.) - ฝ่ายสวัสดิการและกิจการสัมพันธ์ (ฝสก.) - ฝ่ายโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล (ฝคท.) - ฝ่ายกฎหมาย (ฝกม.)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO2-T2 กลยุทธ์การยกระดับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ (HRM Excellence)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ระดับความพึงพอใจในมิติ “Compensation”, “Work-Life” “Performance” / > 4.30 2. ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “ระบบงานและกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคล” / 4.20 3. ความสำเร็จในการบูรณาการ กระบวนการประเมินผลปฏิบัติงาน กับกระบวนการอื่น ๆ ในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (อาทิ การบริหารค่าตอบแทนและเงินรางวัล การพัฒนาบุคลากร การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง การจัดการความรู้ / ดำเนินการแล้วเสร็จ	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): -	
7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อจัดทำกรวางแผนการเป็นองค์กร Hybrid Workplace และทดลองจัดทำ Hybrid Workplace กับกลุ่มพนักงานตัวอย่างเพื่อศึกษาถึงประสิทธิภาพและผลการดำเนินงาน		8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: DTO1-T2-P2 โครงการบูรณาการและยกระดับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล	
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. องค์กร Hybrid Workplace ด้วยการขับเคลื่อนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ระดับความพึงพอใจบุคลากรที่ใช้งานระบบ Hybrid Workplace	1. > 4.50	1. > 4.50	1. > 4.50	1. > 4.50	1. > 4.50
11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ความสำเร็จในการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ในการจัดทำ Hybrid Workplace 2. จำนวนสายงานที่มีการทำงานแบบ Hybrid Workplace (ในกรณีที่ กปน. สามารถดำเนินงานแบบ Hybrid Workplace ได้)	1. ดำเนินการแล้วเสร็จ	1. - 2. จำนวน 1 สายงาน	1. - 2. จำนวน 1 สายงาน	1. - 2. จำนวน 1 สายงาน	1. - 2. จำนวน 1 สายงาน
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า		
1. ความล่าช้าจากการจัดทำรายละเอียดกิจกรรม	ปานกลาง		1. OVD2 การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2. การดำเนินการปรับกระบวนการทำงานไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	ค่อนข้างสูง		2. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล		

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อความเหมาะสมความเป็นไปได้ในการจัดทำ Hybrid Workplace	รายงานผลการรวบรวม ปัจจัยนำเข้าจากแหล่ง ต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวน กิจกรรม	<u>ตัวชี้วัด</u> 1. ระดับความพึง พอใจบุคลากรที่ใช้ งานระบบ Hybrid Workplace <u>เป้าหมาย</u> 1. > 4.50	9%	33	33	34										100%	ฝบป. ฝพป. ฝสก.		
2.การสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรทุกสาย งานเพื่อรวบรวมข้อมูลถึงปัญหาและความทำ หายในการทำงานในรูปแบบ WFH เพื่อเป็น ปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์งานที่สามารถ WFH ได้	รายงานการวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสีย ปัญหา อุปสรรค จากพนักงานทุกระดับ ใน หน่วยงานที่มีการ WFH	1. > 4.50	9%	33	33	34										100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
3.นำผลสำรวจที่ได้มาวิเคราะห์ลักษณะงาน และตำแหน่งงานที่สามารถปฏิบัติงาน ณ ที่พักอาศัย หรือ ที่อื่น ๆ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการดำเนินธุรกิจหลัก ซึ่งสามารถ พิจารณาจากแกนด้านความจำเป็นในการต้อง ประจําอยู่ ณ หน่วยงานตนเอง (Static) หรือ ยึดหยุ่นได้ในเรื่องของสถานที่ทำงาน (Mobile) และแกนเรื่องของลักษณะงาน ที่เป็นการทำงานตัวคนเดียว (Individual Worker) หรือ เป็นการทำงานเป็นทีม (Team Worker) (ศึกษาต่อได้ที่ https://www.pwc.com/us/en/industries/industrial-products/library/new-hybrid-workforce.htm) *ดำเนินการร่วมกับ ส่วนมาตรฐานตำแหน่ง กองโครงสร้างองค์กร และตำแหน่งงาน	ผลการวิเคราะห์ ตำแหน่ง/หน่วยงานที่ สามารถ WFH ได้โดยไม่ กระทบต่อองค์กร		9%	33	33	34										100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
4.ศึกษาโมเดลต่าง ๆ ของการทำ Hybrid Workplace จากองค์กรคู่เทียบหรือ Best Practice เพื่อประกอบการพิจารณาออกแบบโมเดลที่เหมาะสมกับองค์กร โดยเฉพาะวิธีการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานแบบ Hybrid Workplace ที่เหมาะสมกับบริบทองค์กรภาครัฐ รวมทั้ง ศึกษาความเป็นไปได้ในการทบทวน กฎระเบียบข้อบังคับและความผิดทางวินัยในด้านการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบการทำงานแบบ Hybrid Workplace เช่น การลงเวลาปฏิบัติงานและการบันทึกผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น *ดำเนินการร่วมกับ กองบริหารงานบุคคล และฝ่ายกฎหมาย	1. ผลการศึกษา Best Practice จากองค์กรที่มี การทำ Hybrid Workplace 2. แนวทางการติดตาม และประเมินผลการ ปฏิบัติงานแบบ Hybrid Workplace ที่เหมาะสม กับบริบทองค์กร 3. การทบทวน กฎระเบียบข้อบังคับและ ความผิดทางวินัยในด้านการปฏิบัติงาน		13%	16	16	17	17	17	17							100%	ฝบบ. ฝพบ. ฝสก. ฝกม.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
5.จัดตั้งคณะทำงานร่วมระหว่างสายงาน HR และ DT เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการเตรียมความพร้อมในเรื่องของสถานที่ เครื่องมือและอุปกรณ์ IT แพลตฟอร์ม การสื่อสาร เครื่องมือ และ Application ในการทำงานร่วมกัน ระบบการจัดการ เอกสาร ระบบความปลอดภัย และค่าใช้จ่าย ที่จำเป็นด้านอุปกรณ์การทำงานในการขับเคลื่อน Hybrid Workplace รวมทั้ง การพิจารณาทดลองใช้เครื่องมือตาม ท้องตลาดที่มีให้ใช้ฟรี อาทิ Slack, Asana, Monday.com ก่อน โดยสายงาน HR มี บทบาทสำคัญในการพิจารณากระบวนการ และความครบถ้วนของความต้องการ ในขณะที่สายงาน DT ให้คำปรึกษาเรื่องเชิงเทคนิค และการสรรหาผู้ให้บริการที่เหมาะสม (Vendor Sourcing) *ดำเนินการร่วมกับกองโครงสร้างองค์กร และ ตำแหน่งงาน รวมทั้งสายงานเทคโนโลยีดิจิทัล	1. แผนการจัดสรร งบประมาณในการจัดเตรียมอุปกรณ์ รองรับการทำงานแบบ Hybrid Workplace 2. แผนการปรับปรุง โครงสร้างองค์กรที่รองรับการทำงานแบบ Virtual Office		9%							33	33	34				100%	ฝ.บ.บ. ฝ.พ.บ. ฝ.ส.ก. ฝ.ค.ท.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
6.หารือกับฝ่ายสวัสดิการ เกี่ยวกับกฎระเบียบ ข้อบังคับในการเบิกสวัสดิการที่สนับสนุนการทำงานแบบ Hybrid Workplace เช่น ค่าชั่วโมงอินเทอร์เน็ต ค่าโทรศัพท์ในการติดต่อประสานงาน (ทั้งพนักงานที่ WFH และพนักงานที่ปฏิบัติหน้าที่หน้างาน หรือ กำหนดให้พนักงานทุกคนในราคาเหมาจ่าย) เป็นต้น เพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ กปน. *ดำเนินการร่วมกับ กองสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ ฝ่ายสวัสดิการและกิจการสัมพันธ์	1.(ร่าง) กฎระเบียบ ข้อบังคับด้านสวัสดิการที่สนับสนุนการทำงานแบบ Hybrid Workplace 2.มติและข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ กปน.		13%						14	14	14	14	14	15	15	100%	ฝบบ. ฝพบ. ฝสก.		
7.ศึกษาวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่มีรูปแบบการทำงานแบบ Hybrid Workplace โดยเชื่อมโยงข้อมูลจากระบบบันทึกผลการปฏิบัติงาน * นำผลการศึกษาในการประเมินผลมาจากโครงการที่ 4.1 PMS	1.ผลการศึกษาวិธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่มีรูปแบบการทำงานแบบ Hybrid Workplace		9%										33	33	34	100%			
8.ขออนุมัติในหลักการต่อคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องในเรื่องการจัดทำ Hybrid Workplace ที่รวมไปถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับ และความผิดทางวินัย โดยเสนอทดลองกับหน่วยงานนำร่องในสังกัด รวก.(บ) และ รวก.(ท) ในปีงบประมาณ 2567	1.ผลการพิจารณาในหลักการที่เกี่ยวข้องในเรื่องการจัดทำ Hybrid Workplace ที่รวมไปถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับ และความผิดทางวินัย		9%										33	33	34	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
9.สื่อสารให้พนักงานทั้งองค์กรรับรู้ในเบื้องต้น โดยสร้างความตระหนักให้เข้าใจถึง วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการทำงานแบบ Hybrid Workplace แนวทางปฏิบัติที่ต้อง รวมทั้งวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ รองรับการทำงาน	การสื่อสารแนวทาง ปฏิบัติ วัตถุประสงค์ของ การทำงานแบบ Hybrid Workplace รวมทั้ง วิธีการประเมินผล การปฏิบัติงาน		10%											50	50	100%	ฝบบ. ฝพบ. ฝสก.		
10.นำข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการ ชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการ กิจกรรมสัมพันธ์ กปน. คณะกรรมการ HRC และ คณะอนุกรรมการ HR รวมถึงข้อมูลจาก แหล่งอื่น ๆ มาเป็นข้อมูลป้อนกลับ เพื่อนำมา ปรับปรุงรูปแบบการทำงานแบบ Hybrid Workplace เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	รายงานข้อเสนอแนะจาก กรรมการชุดต่าง ๆ เพื่อ นำมาเป็นข้อมูลป้อนกลับ ในการปรับปรุงรูปแบบ การทำงานแบบ Hybrid Workplace		10%												100	100%			
แผน (รวม)			100%															-	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO2-T3-P1 โครงการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรสู่ความเป็นเลิศ	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: กองนโยบายและวางแผนพัฒนางาน บุคคล ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (กนพ.ฝบบ.)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO2-T3 กลยุทธ์การยกระดับประสบการณ์ที่ดีของบุคลากรและการสร้างแบรนด์องค์กรให้น่าจดจำ (Leading in Employee Experience & Employer Branding)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ระดับความพึงพอใจในมิติ “Corporate” / > 4.20 2. ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “การปฏิบัติงานเชิงรุกที่มุ่งผลประโยชน์องค์กรและการสร้างสุขภาวะที่ดีของบุคลากร” / 4.20	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวม ทุกปี (ลบ.): 1.70 ล้านบาท	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของแผนงาน/โครงการในการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กรตามแผนวิสาหกิจฉบับที่ 6 2. เพื่อให้มีแนวทางและขั้นตอนที่ชัดเจนในการเสริมสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร 3. เพื่อจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมในระบบ HR Mobile Application 4. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน	8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: IMO1-T2-P4 โครงการยกระดับกระบวนการประเมินผล (CC/FC) KMO1-T1-P2 ส่งเสริมบุคลากรให้มีการถ่ายทอดและเผยแพร่องค์ความรู้ CGO1-T3-P1 โครงการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตามหลักธรรมาภิบาล CMO4-T1-P1 โครงการการให้บริการธุรกิจพัฒนาระบบประปา อปท. CMO4-T1-P2 โครงการยกระดับธุรกิจการฝึกอบรมเทคโนโลยีประปา CMO4-T1-P3 โครงการส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ธุรกิจด้านการบริการหลังมาตรวัดน้ำ CMO4-T2-P1 โครงการยกระดับการให้บริการธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. บุคลากรมีการรับรู้ เข้าใจ และมีพฤติกรรมสอดคล้องตามค่านิยมองค์กรของแผนวิสาหกิจฉบับที่ 6 2. ข้อมูลกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมในระบบ HR Mobile Application ที่ครบถ้วน 3. ผลสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้ค่านิยมองค์กร	1. 80	1. 85	1. 90	1. 95	1. 100
2. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าใจพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมองค์กร	2. 75	2. 80	2. 85	2. 90	2. 95
3. ร้อยละของบุคลากรที่มีพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมองค์กร โดยการวัดจาก Assessment Tools	3. -	3. -	3. ≥ ร้อยละ 80	3. ≥ ร้อยละ 85	3. ≥ ร้อยละ 90
4. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อปัจจัย “ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร”	4. 4.00	4. 4.05	4. 4.10	4. 4.15	4. 4.20
11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. อัตราความถี่ในการสื่อสารค่านิยมองค์กรและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมองค์กร	1. ≥ 2 ครั้ง/ไตรมาส	1. ≥ 2 ครั้ง/ไตรมาส	1. ≥ 2 ครั้ง/ไตรมาส	1. ≥ 2 ครั้ง/ไตรมาส	1. ≥ 2 ครั้ง/ไตรมาส
2. ร้อยละความสำเร็จในการขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กรกับกระบวนการอื่นในรูปแบบ Culture in Process	2. ≥ ร้อยละ 60	2. ≥ ร้อยละ 65	2. ≥ ร้อยละ 70	2. ≥ ร้อยละ 75	2. ≥ ร้อยละ 80
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า		
1. การสื่อสารประชาสัมพันธ์ค่านิยมใหม่ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	ความเสี่ยงสูง		1. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)												19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย		รวม	งบทำการ
1.Review Culture			10%															
1.1วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ ทบทวนระบบ กลไก สมรรถนะหลัก (Core Competencies) การเปลี่ยนแปลง ที่สำคัญ และกิจกรรมต่าง ๆ ในการเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กร ตลอดจนพฤติกรรมที่พึง ประสงค์ให้สอดคล้องตามค่านิยมและทิศทาง องค์กรที่มีการปรับเปลี่ยนใหม่ภายใต้แผน วิสาหกิจฉบับที่ 6 และเชื่อมโยงกับเกณฑ์ ประเมิน Enablers พร้อมจัดทำ Cultural Roadmap ปีงบประมาณ 2566-2570 หมายเหตุ: ทำการเชื่อมโยงโดยการนำเอา ข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากการกำหนด Core Competency ที่สอดคล้องกับค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรในโครงการ 2.2.1 / การส่งเสริมความพึงพอใจและผูกพันของ บุคลากร ในโครงการ 2.3.2 และแผนวิสาหกิจ กปน. ฉบับที่ 6 มาประกอบการดำเนิน โครงการนี้ (ปี 2565)	รายงานผลการรวบรวม ปัจจัยนำเข้าจากแหล่ง ต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวน กิจกรรม	ตัวชี้วัด 1. ร้อยละของ บุคลากรที่รับรู้ ค่านิยมองค์กร 2. ร้อยละของ บุคลากรที่เข้าใจ พฤติกรรม ที่พึงประสงค์ตาม ค่านิยมองค์กร 3. ร้อยละบุคลากร ที่มีพฤติกรรม สอดคล้องกับ ค่านิยมองค์กร โดย การวัดจาก Assessment Tools 4. ระดับความ พึงพอใจของ บุคลากรต่อปัจจัย “ค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กร” เป้าหมาย 1. 80 2. 75 3. – 4. 4.00	100%													กนพ.ฝบบ.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2.Educate Culture			20%																
2.1สื่อสารประชาสัมพันธ์ค่านิยมใหม่ สมรรถนะหลักที่ได้ทำการทบทวน การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และเน้นย้ำถึง วัฒนธรรมองค์กรผ่านกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ คู่มือการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม การจัด Townhall Meeting รายไตรมาส โดยผู้บริหารระดับสูง การจัดทำ Posters และ Cultural Wall การทำ Screenshot ในคอมพิวเตอร์ ผ่านมือถือ Podcast และ Social Media รวมทั้ง ของแจกที่ระลึก เช่น เสื้อ สมุด เป็นต้น (ปี 2565)	การสื่อสารค่านิยมใหม่ สมรรถนะหลัก การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และการเน้นย้ำถึง วัฒนธรรมองค์กร		100%												100%	กนพ.ฝทบ.	0.50 ล้านบาท		
(1) สื่อสารประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ ค่านิยม QWATER ด้วยนิยามและพฤติกรรม ใหม่ซึ่งสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ ฉบับที่ 6 ให้พนักงานทราบ	การสื่อสารเพื่อสร้าง การรับรู้ของค่านิยม QWATER ด้วยนิยามและ พฤติกรรมใหม่ที่ สอดคล้องกับแผน วิสาหกิจ		100%	10	10	10	10	10	10	10	10	5	5	5	5		100%		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
3. Live Culture			30%																
3.1QWATER Heroes ผู้บริหารระดับสูง (รองผู้ว่าการ ผู้ช่วยผู้ว่าการ และเทียบเท่า) เป็นต้นแบบในการปฏิบัติตนตามค่านิยม สื่อบริการ และสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วม ในกิจกรรมเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรของ กปน.	ต้นแบบจากผู้บริหาร ระดับสูงในการปฏิบัติตนตามค่านิยม สื่อบริการ และสนับสนุนในการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร		30%	10	10	10	10	10	10	10	10	5	5	5	5	100%	กนพ.ฟบป.		
3.2QWATER Star (1) ทบทวนแนวทางการคัดเลือกบุคลากร ต้นแบบตามค่านิยมองค์กร เพื่อให้มีคุณสมบัติ สอดคล้องกับค่านิยมองค์กรใหม่ รวมถึง ปรับบทบาทหน้าที่ให้ครอบคลุมการเป็น ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (2) คัดเลือกบุคลากรต้นแบบตามค่านิยม องค์กร เพื่อให้มีส่วนร่วมในการกำหนด แผนการเสริมสร้างค่านิยม สื่อบริการ และ นำการเปลี่ยนแปลง	บุคลากรต้นแบบใน การปฏิบัติตามค่านิยม องค์กร เพื่อร่วมกำหนด แผนการเสริมสร้าง ค่านิยม สื่อบริการและนำ การเปลี่ยนแปลง		30%	5	5	5	5	10	10	10	10	10	10	10	10	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
3.3 Culture in Process บูรณาการกับแผนแม่บทอื่น ๆ ที่ต้องการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม วัฒนธรรมการจัดการองค์ความรู้ วัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง วัฒนธรรมด้านอื่น ๆ เป็นต้น โดยการออกแบบการส่งเสริมวัฒนธรรมไปในทุกกระบวนการงานด้านทรัพยากร ดังนี้ (หมายเหตุ : การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรมีความเชื่อมโยงกับด้านต่าง ๆ ใน Enablers ดังนี้ -ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม หัวข้อ 2.7 (ข้อ 5.1 การสร้างวัฒนธรรมเพื่อยุติวัฒนธรรม) -การจัดการองค์ความรู้ หัวข้อ 2.7 (ข้อ 3.2 วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน) -การบริหารความเสี่ยง หัวข้อ 2.3 (ข้อ 1.3 บรรยากาศและวัฒนธรรมสนับสนุนการบริหารความเสี่ยง) -นอกจากนี้ วัฒนธรรมองค์กรยังเชื่อมโยงกับเกณฑ์ Enablers ด้านอื่น ๆ ด้วยพฤติกรรมที่สอดคล้องกับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ กปน. -ระบบงานอื่น อาทิ การสรรหาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การประเมินผลบุคคล การสืบทอดตำแหน่ง)	แผนการบูรณาการการส่งเสริมวัฒนธรรมในที่เชื่อมโยงกับแผนแม่บทอื่น ได้แก่ วัฒนธรรมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การจัดการองค์ความรู้ การบริหารความเสี่ยง รวมถึงด้านอื่น ๆ		40%	10	10	10	10	10	10	10	10	5	5	5	5	100%	กนพ.ฝทบ. ฝทบ. ฝนอ. ฝคท.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)												19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม	งบทำการ	งบลงทุน
(1) การคัดสรรบุคลากร (Recruitment) โดยกำหนดน้ำหนัก รวมทั้งเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ที่มี Person-culture Fit ไปควบคู่กับ Person-job Fit	เกณฑ์การคัดสรรบุคลากรโดยกำหนดน้ำหนัก และคัดเลือกผู้ที่มี Person-culture Fit ควบคู่กับ Person-job Fit		20%	10	10	10	20	20	20	10						100%		
(2) การประเมินผลการปฏิบัติงานบุคลากร (Performance Management) โดยกำหนดให้มี KPI หรือ CC ที่วัดในเรื่อง Core Values และวัฒนธรรมองค์กร อย่างชัดเจน และการให้บุคลากรแวดล้อมที่นอกเหนือจากหัวหน้างานเป็นผู้ประเมินในเรื่องดังกล่าว	ผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยกำหนดให้มี KPI หรือ CC ที่วัดเรื่อง Core Value และวัฒนธรรมองค์กร		20%	10	10	10	10	10	10	10	10	5	5	5	5			
(3) การอบรมและพัฒนาบุคลากร โดยจัดอบรมพนักงาน (Training) เกี่ยวกับ Core Values/ Culture ในหลักสูตรต่าง ๆ ได้แก่ หลักสูตรปฐมนิเทศพนักงานใหม่ หลักสูตรผู้นำองค์กร หลักสูตรของ Talents and Successors รวมทั้ง ผ่านกระบวนการสอนงาน และการปฏิบัติงานจริง (Non-training)	การอบรมและพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับ Core Values/Culture ในหลักสูตรต่าง ๆ		20%	10	10	10	10	10	10	10	10	5	5	5	5			
(4) การเลือก Talents และ Successors โดยคำนึงถึงการเป็นบุคลากรที่มีสมรรถนะสอดคล้องตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	บุคลากรที่มีสมรรถนะสอดคล้องตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร		20%	10	10	10	10	10	10	10	10	5	5	5	5			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
4. Reward Culture			10%																
4.1กำหนดเกณฑ์การพิจารณาให้รางวัล รวมถึงออกแบบและกำหนดรางวัลทั้งที่เป็น ตัวเงิน (Financial Reward) อาทิ โบนัส และ ที่ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-financial Reward) อาทิ การให้รางวัลบุคคลที่เป็นตัวอย่างด้านการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยม QWATER หรือการยกย่องชมเชยบุคคลที่ปฏิบัติตน สอดคล้องกับค่านิยมตัวใดตัวหนึ่ง/ มีพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรม/การจัดการความรู้/ การบริหารความเสี่ยง	1. เกณฑ์การให้รางวัล บุคคลที่เป็นตัวอย่างด้านการปฏิบัติตามค่านิยม QWATER หรือสอดคล้องกับค่านิยมตัวใดตัวหนึ่ง 2. รางวัลสำหรับบุคคล ที่เป็นตัวอย่างด้านการ ปฏิบัติตามค่านิยม QWATER หรือสอดคล้องกับค่านิยมตัวใดตัวหนึ่ง		100%	40	30	30										100%	กนพ.ฝบบ.		
5. Measure Culture			10%																
5.1ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงาน ผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอ ผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	รายงานผลการติดตาม และประเมินผล การดำเนินงานเพื่อเสนอ ผู้บริหารหรือ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง		100%										30	30	40	100%	กนพ.ฝบบ.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
ปีงบประมาณ 2566 (เพื่อเสริมสร้างและยกระดับประสิทธิภาพพนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน) - แผนงาน Rolling ทุกปี																			
1.สนับสนุนโครงการ 2.3.2 โดยการนำเอา ผลจากการสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพัน รายปี รวมทั้ง Pulse Survey มาพิจารณา/ วิเคราะห์เพื่อการปรับกระบวนการทำงานให้ดีขึ้น และ/หรือ ออกแบบกิจกรรมเสริมสร้าง และยกระดับประสิทธิภาพพนักงาน (เชื่อมกับ ข้อ 4.1 มิติที่ 1 ของโครงการ 2.3.2)	ผลสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันรายปี		20%										30	30	40	100%	กนพ.ฝทบ.		
แผน (รวม)			100%															0.50 ล้านบาท	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO2-T3-P2 โครงการเสริมสร้างและยกระดับประสบการณ์พนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: กองนโยบายและวางแผนพัฒนางาน บุคคล ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (กนพ.ผบ.บ.)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO2-T3 กลยุทธ์การยกระดับประสบการณ์ที่ดีของบุคลากรและการสร้างแบรนด์องค์กรให้น่าจดจำ (Leading in Employee Experience & Employer Branding)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ระดับความพึงพอใจในมิติ “Corporate” / > 4.30 2. ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “การปฏิบัติงานเชิงรุกที่มุ่งผลประโยชน์องค์กรและการสร้างสุขภาวะที่ดีของบุคลากร” / 4.20	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): 12.50 ล้านบาท	
7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อยกระดับการส่งเสริมความพึงพอใจและผูกพันของบุคลากร 2. เพื่อจัดเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับการสำรวจความผูกพันและพึงพอใจในรูปแบบใหม่ๆ แบบ Real-time ผ่าน HR Mobile Application		8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: IMO1-T2-P1 โครงการยกระดับสภาพแวดล้อมทางด้านนวัตกรรม	
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. บุคลากรมีความพึงพอใจและความผูกพัน ด้วยการขับเคลื่อนโครงการด้านการเพิ่มความผูกพันและความพึงพอใจร่วมกับหน่วยงานต่างๆ อย่างใกล้ชิดโดยใช้ Bottom-up Approach 2. การสำรวจความผูกพันและพึงพอใจในรูปแบบใหม่ๆ แบบ Real-time ผ่าน HR Mobile Application		CGO1-T2-P1 โครงการเสริมสร้างความตระหนักรู้และการประยุกต์ใช้ธรรมาภิบาลในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน CSRO3-T1-P1 โครงการส่งเสริมความตระหนักรู้ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละความสำเร็จของกิจกรรมเสริมสร้างความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร กปน.	1. ร้อยละ 80	1. ร้อยละ 80	1. ร้อยละ 80	1. ร้อยละ 80	1. ร้อยละ 80
2. โมเดลการวิเคราะห์ที่สามารถตอบสนองปัจจัยความพึงพอใจ (Employee Satisfaction Drivers) ที่ส่งผลต่อความผูกพันของบุคลากรได้อย่างแม่นยำ	2. 1 โมเดล	2. 1 โมเดล	2. 1 โมเดล	2. 1 โมเดล	2. 1 โมเดล
11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. จำนวนกิจกรรมเสริมสร้างความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร กปน. ผ่านการตอบสนองความต้องการของแต่ละสายงานต่าง ๆ	1. 4 กิจกรรม	1. 5 กิจกรรม	1. 6 กิจกรรม	1. 7 กิจกรรม	1. 8 กิจกรรม
2. จำนวนโครงการภายใต้แผนแม่บท HR ที่มีการดำเนินกิจกรรมเพื่อยกระดับความพึงพอใจของบุคลากร	2. 12 โครงการ	2. 12 โครงการ	2. 12 โครงการ	2. 12 โครงการ	2. 12 โครงการ
3. จำนวนการสำรวจความผูกพันและพึงพอใจของบุคลากรตามเส้นทางการเดินทางของพนักงาน (Employee Journey) ในรูปแบบใหม่ อาทิ Pulse Survey	3. -	3. -	3. 2 ครั้ง	3. 4 ครั้ง	3. 6 ครั้ง
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า		
1. การดำเนินงานขับเคลื่อนแผนงานด้านการเพิ่มความผูกพันและความพึงพอใจร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดโดยใช้ Bottom-up Approach ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ	ค่อนข้างสูง		1. OVD2 การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2. ความล่าช้าจากการขออนุมัติการสำรวจความผูกพันในรูปแบบใหม่ๆ แบบ Real-time ผ่าน HR Mobile Application	ค่อนข้างสูง		2. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)		
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน	
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ พิจารณาปรับปรุง พัฒนา และ/หรือเพิ่ม แนวทาง กระบวนการ และวิธีการบริหาร จัดการความผูกพันและความพึงพอใจของ บุคลากรภายในองค์กร โดยเน้นมิติใหม่ของ การขับเคลื่อนเรื่องความผูกพันและความ พึงพอใจของพนักงานผ่าน (1) การมีส่วนร่วม ของบุคลากรในการกำหนดกิจกรรมเสริมสร้าง ความผูกพันและพึงพอใจ (2) การสำรวจความ ผูกพันและความพึงพอใจในรูปแบบใหม่เพื่อ การสร้างประสบการณ์พนักงานตลอดเส้นทาง การทำงาน รวมทั้ง (3) การการคำนึงถึงบริบท ใหม่ภายใต้การทำงานแบบ Post COVID-19 และ แนวทางการดำเนินงานภายใต้แผน วิสาหกิจฉบับที่ 6 หมายเหตุ: ทำการเชื่อมโยงโดยการนำเอา ข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากแผนวิสาหกิจกปน. ฉบับที่ 6 มาประกอบการดำเนินโครงการนี้	รายงานผลการรวบรวม ปัจจัยนำเข้าจากแหล่ง ต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวน กิจกรรม	<u>ตัวชี้วัด</u> 1. ร้อยละ ความสำเร็จของ กิจกรรม เสริมสร้างความ ผูกพันองค์กรและ ความพึงพอใจของ บุคลากร กปน. 2. โมเดลการ วิเคราะห์ที่ สามารถ ตอบสนองปัจจัย ความพึงพอใจ (Employee Satisfaction Drivers) ที่ส่งผล ต่อความผูกพัน ของบุคลากรได้ <u>เป้าหมาย</u> 1. ร้อยละ 80 2. 1 โมเดล	10%	30	30	20	20										100%	กนพ.ฝบบ.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2. ทำการทบทวนกระบวนการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจรายปี (Annual Survey) โดยส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงการปรับเปลี่ยนให้ดีขึ้น รวมทั้งพิจารณาปรับข้อคำถาม และ Drivers ให้เหมาะสมกับบริบทใหม่ของการทำงานแบบ Post COVID-19 และ แนวทางการดำเนินงานภายใต้แผนวิสาหกิจฉบับที่ 6	ผลการทบทวนกระบวนการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจรายปี		10%			30	30	20	20							100%		2.00 ล้านบาท	
3. ทำการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรรายปี พร้อมทั้ง สื่อสารให้บุคลากรทั้งองค์กรทราบถึงผลการสำรวจ	1. ผลการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจบุคลากรรายปี 2. การสื่อสารผลการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร		20%							40	40	20				100%			
4. ขับเคลื่อนโครงการด้านการเพิ่มความผูกพันและความพึงพอใจร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ อย่างใกล้ชิดโดยใช้ Bottom-up Approach ที่เน้นไปที่การนำเอาปัจจัยความผูกพันและความพึงพอใจที่ได้คะแนนต่ำมาพิจารณาอย่างจริงจัง และร่วมกันกำหนดแนวทางจัดกิจกรรม และ/หรือ ปรับปรุงกระบวนการที่จะช่วยส่งเสริมให้เกิดประสบการณ์พนักงานที่ดีขึ้น โดยแบ่งการขับเคลื่อนแผนงานออกเป็นสองมิติ ได้แก่	แนวทางการจัดกิจกรรมหรือปรับปรุงกระบวนการที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดประสบการณ์พนักงานที่ดีขึ้น		20%										40	40	20	100%		0.50 ล้านบาท	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)												19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)		
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย		รวม	งบทำการ	งบลงทุน
4.1 มิติที่ 1: ดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานเจ้าของกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญภายในสายงานทรัพยากรบุคคลในการช่วยส่งเสริมและยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรภายในแผนงานของตนเอง (โดยได้ทำการกำหนดไว้เป็นกิจกรรมสำคัญของแผนงานต่าง ๆ ของแผนทุนมนุษย์ไว้แล้ว)	ผลการดำเนินในการส่งเสริมและยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจบุคลากรที่ดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานเจ้าของกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญในสายงานทรัพยากรบุคคล		20%										40	40	20	100%			
4.2 มิติที่ 2: ดำเนินงานร่วมกับสายงานต่าง ๆ ภายใน กปน. ในการส่งเสริมและยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรโดยการให้สายงานต่าง ๆ เป็นผู้มีส่วนร่วมในการออกความเห็น และนำเสนอประเด็นปัญหา และแนวทางการขับเคลื่อนจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันองค์กรที่จะดำเนินการต่อในข้อ 5	1. ผลการดำเนินงานในการส่งเสริมและยกระดับความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในการดำเนินงานร่วมกับสายงานต่าง ๆ ภายใน กปน. 2. แนวทางการขับเคลื่อนจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันองค์กร		20%										40	40	20	100%			
แผน (รวม)			100%															2.50 ล้านบาท	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO2-T3-P3 โครงการพัฒนาระบบงานด้านทุนมนุษย์สู่ความเป็นเลิศ		2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 - 2570			โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO2 สร้างประสบการณ์พนักงานแบบองค์รวมเพื่อขับเคลื่อนการทำงานที่เป็นเลิศ		ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ร้อยละบุคลากรที่มีความผูกพันองค์กร / ร้อยละ 95 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคล / 4.20			4. ผู้รับผิดชอบหลัก: กองนโยบายและวางแผนพัฒนางานบุคคล ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (กนพ.ฝบบ.)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO2-T3 กลยุทธ์การยกระดับประสบการณ์ที่ดีของบุคลากรและการสร้างแบรนด์องค์กรให้น่าจดจำ (Leading in Employee Experience & Employer Branding)		ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ระดับความพึงพอใจในมิติ “Corporate” / > 4.30 2. ระดับความพึงพอใจต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร HR ในมิติ “การปฏิบัติงานเชิงรุกที่มุ่งผลประโยชน์องค์กรและการสร้างสุขภาวะที่ดีของบุคลากร” / 4.20			6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): 1.50 ล้านบาท	
7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อยกระดับภาพลักษณ์ด้านการพัฒนาระบบงานด้านทุนมนุษย์ที่ได้รับการยอมรับในระดับประเทศ 2. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสบการณ์พนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน					8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: -	
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. ได้รับรางวัล "สุดยอดนายจ้างดีเด่น (MWA Best Employer Award)" และนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาระบบงานด้าน HR และ/หรือ ปรับปรุงเพื่อการชิงรางวัลในปีต่อไป 2. ผลสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร						
10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)		ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. จำนวนระบบงานด้าน HRM/HRD ที่ได้นำเอา Feedback จากการสมัครมาปรับใช้ในการพัฒนาการทำงาน		1. -	1. -	1. มากกว่า 1 ระบบงาน	1. มากกว่า 1 ระบบงาน	1. มากกว่า 1 ระบบงาน
2. ได้รับรางวัลสุดยอดนายจ้างดีเด่น (MWA Best Employer Award)		2. -	2. -	2. -	2. -	2. ได้รับรางวัลสุดยอดนายจ้างฯ
3. ระดับความพึงพอใจด้าน “ภาพลักษณ์และชื่อเสียงองค์กร”		3. -	3. -	3. 4.40	3. 4.45	3. 4.40

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. การสมัครเข้าแข่งขัน Best Employer Award	1. -	1. -	1. ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน	1. ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน	1. ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า		
1. ความไม่พร้อมในการนำส่งและเสนอผลงาน	ปานกลาง		1. OVD2 การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
			2. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล		

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
แผน (รวม)																		-	-

หมายเหตุ : เริ่มดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO3-T1-P1 โครงการยกระดับการบูรณาการงานระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด (Integrated HRIS System)	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO1 ยกระดับการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อตอบสนองโจทย์ทิศทางการธุรกิจในอนาคต --- HCMO3 ก้าวสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI) / 3.66 เท่า 2. ร้อยละของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มคนเก่ง (Talent pool) / ≥ร้อยละ5 3. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 --- 1. จำนวนแบบจำลองในการทำนายในเชิงธุรกิจด้านทรัพยากรบุคคล (Predictive HR Models) เพื่อได้มาซึ่งข้อมูลป้อนกลับ / 1 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อประสบการณ์การใช้ HR เทคโนโลยีดิจิทัล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: - ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (ฝบบ.) - ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ฝพบ.) - ฝ่ายสวัสดิการและกิจการสัมพันธ์ (ฝสก.) - ฝ่ายพัฒนาระบบงานดิจิทัล (ฝพท.) - ฝ่ายโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล (ฝคท.)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO3-T1 กลยุทธ์ยกระดับการใช้งานระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลและการขับเคลื่อนงานด้านทรัพยากรบุคคลด้วยข้อมูล (HR Digital Transformation)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ร้อยละของจำนวนผู้ใช้ระบบ HRIS / ร้อยละ 100 2. จำนวนโครงการของ HR ที่นำเอาข้อมูลเชิงลึกจากระบบ HRIS มาดำเนินกิจกรรมใหม่ ๆ / 2 โครงการ	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): -	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อให้มีบูรณาการข้อมูลด้วยระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลในการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด (Integrated HRIS System and e-HR Platform)				8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เชื่อมโยง: DTO1-T2-P2 โครงการบูรณาการและยกระดับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล DTO2-T2-P2 โครงการ Data Analytics	
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด (Integrated HRIS System and e-HR Platform) สำหรับการบูรณาการข้อมูล					
10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ความสามารถในการดึงข้อมูลจากระบบ HRIS เพื่อนำมาวิเคราะห์เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรบุคคล	-	-	ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน
11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ความสำเร็จในการส่งมอบความต้องการ (Requirement) ด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลให้กับสายงาน DT	-	-	ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน
2. ความสำเร็จในการจัดการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรใช้งาน HRIS ได้	-	-	ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:		ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า	
1. ความล่าช้าจากการจัดทำรายละเอียดกิจกรรม		ปานกลาง		1. OVD2 การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
				2. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ ทบทวนและวิเคราะห์กระบวนการขั้นตอน ปัจจุบันด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล (Streamlining Process and Revision of Enterprise Architecture) ร่วมกับฝ่าย การจัดการความองค์ความรู้ (KM) และ สายงาน DT โดยเน้นกระบวนการที่เข้าถึง วงจรการทำงานของบุคลากร (Employee Journey) ครอบคลุมตั้งแต่การรับสมัคร (Attraction) การจ้างงาน (Hiring) การเริ่ม ทำงาน (Onboard Program) การบริหาร ผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การพัฒนาศักยภาพ (Development) จนถึงการพ้นสภาพการเป็น พนักงานจากองค์กร (Departure) รวมทั้ง การออกแบบขั้นตอนการทำงานในอนาคตเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด	รายงานผลการรวบรวม ปัจจัยนำเข้าจากแหล่ง ต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวน กิจกรรม	<u>ตัวชี้วัด</u> 1. ความสามารถในการดึงข้อมูลจากระบบ HRIS เพื่อนำมาวิเคราะห์เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรบุคคล <u>เป้าหมาย</u> 1. -	20%	20	40	40										100%	ฝบ.บ. ฝพ.บ. ฝส.ก.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2.จัดตั้งคณะทำงานร่วมระหว่างสายงาน HR และ DT เพื่อทบทวนภาพ As-is อาทิ ความซ้ำซ้อนของระบบ HRIS ต่าง ๆ ที่มีการใช้งาน และการจัดวาง HRIS Roadmap หรือภาพ To-be ที่อยากจะเห็น เพื่อมุ่งสู่การควบคุมรวมซอฟต์แวร์ด้านงานบริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคลต่าง ๆ ที่มีอยู่ ปัจจุบันให้เป็นหนึ่งระบบตอบโจทย์การดำเนินงานเชิงบูรณาการโดยอาศัยข้อมูล จากข้อที่ 1	รายงานการปรึกษาหารือ กับฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยี ดิจิทัล (DT) ในการควบคุมซอฟต์แวร์ด้านงานบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลต่าง ๆ และ HRIS Roadmap ของ กปน.		30%				25	25	25	25						100%	ฝบบ. ฝพบ. ฝสก. ฝพท. ฝคท.		
3.ศึกษา/เลือก และ ขออนุมัติการจัดซื้อ/ จัดทำ ซอฟต์แวร์ด้านงานบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล (HR Software) อาทิ เช่น SAP SuccessFactors แบบ Full Function หรือ Workday และ ทำการตรวจสอบ แก๊ไข ถ่ายโอน (Data Cleansing) ชุดข้อมูลของ พนักงานให้พร้อมสำหรับการใช้งานในระบบ ใหม่ ร่วมกับฝ่ายพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT) โดยซอฟต์แวร์ดังกล่าวต้องสามารถสนับสนุน การทำงานผ่าน IOS/ Android ได้ (เชื่อมกับ โครงการ 3.1.2 เรื่องการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลผ่านระบบ IOS/Android)	1. รูปแบบซอฟต์แวร์ด้าน งานบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล 2. ผลการอนุมัติจัดซื้อ/ จัดทำซอฟต์แวร์ด้านการ บริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคล		50%								20	20	20	20	20	100%			
แผน (รวม)			100%															-	-

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO3-T1-P2 โครงการยกระดับการให้บริการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลผ่านมือถือ (HR Mobile Application)	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO1 ยกระดับการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อตอบโจทย์ทิศทางธุรกิจในอนาคต --- HCMO3 ก้าวสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI) / 3.66 เท่า 2. ร้อยละของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มคนเก่ง (Talent pool) / ≥ร้อยละ5 3. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 --- 1. จำนวนแบบจำลองในการทำนายในเชิงธุรกิจด้านทรัพยากรบุคคล (Predictive HR Models) เพื่อได้มาซึ่งข้อมูลป้อนกลับ / 1 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อประสบการณ์การใช้ HR เทคโนโลยีดิจิทัล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: - ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล (ฝบบ.) - ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ฝพบ.) - ฝ่ายสวัสดิการและกิจการสัมพันธ์ (ฝสก.) - ฝ่ายพัฒนาระบบงานดิจิทัล (ฝพท.) - ฝ่ายโครงสร้างพื้นฐานเทคโนโลยีดิจิทัล (ฝคท.)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO3-T1 กลยุทธ์ยกระดับการใช้งานระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลและการขับเคลื่อนงานด้านทรัพยากรบุคคลด้วยข้อมูล (HR Digital Transformation)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ร้อยละของจำนวนผู้ใช้ระบบ HRIS / ร้อยละ 100 2. จำนวนโครงการของ HR ที่นำเอาข้อมูลเชิงลึกจากระบบ HRIS มาดำเนินกิจกรรมใหม่ ๆ / 2 โครงการ		6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): -
7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อให้ธุรกิจเติบโตก้าวทันกับการเปลี่ยนแปลง (Disruption) ที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร 2. เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคล ด้วยการมีฟังก์ชันที่สามารถตอบโจทย์การทำงานผ่าน Mobile Application 3. เพื่ออำนวยความสะดวก และสร้างประสบการณ์ของผู้ใช้งาน (User Experience) ที่ดีให้แก่บุคลากรในองค์กร ด้วยการใช้ผ่าน Mobile Application		8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เกี่ยวข้อง: DTO1-T2-P2 โครงการบูรณาการและยกระดับระบบบริหารทรัพยากรบุคคล	
9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. บุคลากรในองค์กรสามารถใช้งานและมีประสบการณ์ของผู้ใช้งาน (User Experience) ที่ดี ผ่าน Mobile Application			DTO2-T2-P2 โครงการ Data Analytics

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ความสามารถในการดึงข้อมูลจาก HR Mobile Application เพื่อนำมาวิเคราะห์เกี่ยวกับงานด้านทรัพยากรบุคคล	-	-	-	ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน
11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ความสำเร็จในการส่งมอบความต้องการ (Requirement) ด้านการพัฒนาระบบ HR Mobile Application ให้กับสายงาน DT	-	-	-	ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน
2. ความสำเร็จในการจัดการฝึกอบรมเพื่อให้บุคลากรใช้งาน HR Mobile Application ได้	-	-	-	ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน	ดำเนินการแล้ว เสร็จตามแผน
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า		
1. ความล่าช้าจากการจัดทำรายละเอียดกิจกรรม	ปานกลาง		1. OVD2 การบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
			2. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล		

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)														19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม	งบทำการ		งบลงทุน	
แผน (รวม)																	-	-		

หมายเหตุ : เริ่มดำเนินงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

1. แผนปฏิบัติการ: HCMO3-T1-P3 โครงการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลกับการพัฒนาระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร	2. ระยะเวลาดำเนินโครงการ: ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	โครงการใหม่	โครงการต่อเนื่อง
3. สนับสนุนวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์: HCMO1 ยกระดับการพัฒนาบุคลากรและองค์กรเพื่อตอบสนองต่อโจทย์ทิศทางการธุรกิจในอนาคต --- HCMO3 ก้าวสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมาย SO : 1. ผลตอบแทนที่ได้รับจากการลงทุนด้านทรัพยากรบุคคล (Human Capital ROI) / 3.66 เท่า 2. ร้อยละของบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มคนเก่ง (Talent pool) / ≥ร้อยละ5 3. ร้อยละของบุคลากรที่มี Core, Functional และ Leadership Competency ตามระดับที่คาดหวัง สำหรับขับเคลื่อนธุรกิจในอนาคต (หลังจากจัดตั้ง Assessment Center) / ร้อยละ 80 --- 1. จำนวนแบบจำลองในการทำนายในเชิงธุรกิจด้านทรัพยากรบุคคล (Predictive HR Models) เพื่อได้มาซึ่งข้อมูลป้อนกลับ / 1 2. ระดับความพึงพอใจของบุคลากรต่อประสบการณ์การใช้ HR เทคโนโลยีดิจิทัล / 4.20	4. ผู้รับผิดชอบหลัก: กองแผนและพัฒนาขีดความสามารถฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (กพข.ฝพบ)	
5. สนับสนุนกลยุทธ์: HCMO3-T1 กลยุทธ์ยกระดับการใช้งานระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลและการขับเคลื่อนงานด้านทรัพยากรบุคคลด้วยข้อมูล (HR Digital Transformation)	ตัวชี้วัด / ค่าเป้าหมายกลยุทธ์ : 1. ร้อยละของจำนวนผู้ใช้ระบบ HRIS / ร้อยละ 100 2. จำนวนโครงการของ HR ที่นำเอาข้อมูลเชิงลึกจากระบบ HRIS มาดำเนินกิจกรรมใหม่ ๆ / 2 โครงการ	6. มูลค่าโครงการ/งบประมาณรวมทุกปี (ลบ.): 16.00 ล้านบาท	
7. วัตถุประสงค์โครงการ: 1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร โดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสนับสนุนการดำเนินงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถเรียนรู้ผ่านเครื่องมือการพัฒนาหลากหลายรูปแบบ และสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา (Learning Everywhere) 2. เพื่อส่งเสริมให้มีรูปแบบ/เครื่องมือในการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรที่หลากหลายนอกเหนือจากการฝึกอบรม (Training) ตลอดจนมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรแต่ละกลุ่ม 3. เพื่อสนับสนุนการส่งเสริมและยกระดับประสบการณ์พนักงานตลอดเส้นทางการทำงาน		8. โครงการของแผนวิสาหกิจ และแผนแม่บทอื่นที่เกี่ยวข้อง: -	

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

9. ผลลัพธ์โครงการ (Outcome): 1. บุคลากรสามารถเรียนรู้ผ่านเครื่องมือการพัฒนาหลากหลายรูปแบบ และสามารถเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา (Learning Everywhere) 2. ผลสำรวจความผูกพันองค์กรและความพึงพอใจบุคลากร					
10 ตัวชี้วัดตาม / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดตาม (Lagging KPI / Lagging KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาผ่านระบบ LMS/MLS 2. จำนวนชั่วโมงการเรียนรู้และพัฒนาของบุคลากร/คน/ปีผ่านระบบ LMS/MLS	1. - 2. 40	1. ร้อยละ 50 2. 45	1. ร้อยละ 60 2. 50	1. ร้อยละ 70 2. 55	1. ร้อยละ 80 2. 60
11. ตัวชี้วัดนำ / ค่าเป้าหมายตัวชี้วัดนำ (Leading KPI / Leading KPI Target)	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ความสำเร็จในการเข้าใช้งานระบบ LMS/MLS ที่มีหลักสูตรต่าง ๆ สอดคล้องตาม Development Roadmap ในแผนงาน 1.2.3	1. เริ่มเปิดใช้งานระบบ LMS ภายในปี 66	1. ดำเนินการต่อสัญญาเข้าใช้งานระบบแล้วเสร็จภายใน ก.ย. ของทุกปี	1. ดำเนินการต่อสัญญาเข้าใช้งานระบบแล้วเสร็จภายใน ก.ย. ของทุกปี	1. ดำเนินการต่อสัญญาเข้าใช้งานระบบแล้วเสร็จภายใน ก.ย. ของทุกปี	1. ดำเนินการต่อสัญญาเข้าใช้งานระบบแล้วเสร็จภายใน ก.ย. ของทุกปี
12. ปัจจัยเสี่ยงสำคัญที่ทำให้โครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโครงการจัดการ:	ระดับความเสี่ยง		13. ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า		
1. ความล่าช้าในการดำเนินการเข้าใช้งานระบบ KMS/MLS	ปานกลาง		1. FVD2 รายได้ค่าบริการ		
			2. FVD4 รายได้ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (เสริม)		
			3. OVD5 การบริหารทรัพยากรบุคคล		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
1.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ ทบทวนแนวทางการดำเนินงานด้าน การพัฒนาการเรียนรู้บุคลากรด้วยระบบ ออนไลน์ Learning Management System (LMS) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้และ พัฒนาบุคลากร โดยเลือกใช้เครื่องมือ การเรียนรู้ที่หลากหลายและเหมาะสมกับ เนื้อหาหลักสูตรและบุคลากรกลุ่มเป้าหมาย หมายเหตุ: ทำการเชื่อมโยงโดยการนำเอา ข้อมูลปัจจัยนำเข้าจากเครื่องมือการเรียนรู้ที่ สนับสนุนการพัฒนาบุคลากรระยะยาว ในโครงการ 1.2.3 / แผนพัฒนาสมรรถนะเชิง บริหารและภาวะผู้นำเพื่อเพิ่มขีด ความสามารถของผู้บริหารสายงาน ในโครงการ 2.1.2 / ผลสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพัน ในโครงการ 2.3.2 มาประกอบการดำเนินโครงการนี้	รายงานผลการรวบรวม ปัจจัยนำเข้าจากแหล่ง ต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวน กิจกรรม	<u>ตัวชี้วัด</u> 1. ร้อยละของ บุคลากรที่ได้รับ การพัฒนาผ่าน ระบบ LMS/MLS 2. จำนวนชั่วโมง การเรียนรู้และ พัฒนาของ บุคลากร/คน/ปี ผ่านระบบ LMS/MLS <u>เป้าหมาย</u> 1. - 2. 40	15%	20	40	40										100%	กพข.ฟพบ.		

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
2.วิเคราะห์ปัจจัยภายใน/ภายนอก ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา และการ เปรียบเทียบผลการดำเนินงานของคู่เทียบ และ/หรือ Best Practices/เทรนด์ HR เพื่อ ทบทวนร่างขอบเขตงานการเข้าใช้งาน (Subscription) ระบบ LMS ให้เหมาะสมและ สอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานใน ปัจจุบัน โดยประชุมหารือร่วมกับหน่วยงาน ภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง	ผลการรวบรวมปัจจัย นำเข้าจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาทบทวน กิจกรรม		15%	20	40	40										100%			
3.ดำเนินการตามกระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง เพื่อเข้าใช้งาน (Subscription) ระบบ LMS และสื่อสารแนวทางการพัฒนาบุคลากรผ่าน ระบบ LMS ให้แก่บุคลากรทราบ	1. การจัดซื้อจัดจ้างเพื่อ เข้าใช้งานระบบ LMS 2. การสื่อสารแนว ทางการพัฒนาบุคลากร ผ่านระบบ LMS		25%				10	10	20	20	20	20				100%		4.00 ล้านบาท	
4.เตรียมฐานข้อมูลและความพร้อมของระบบ เพื่อเปิดใช้งานระบบ LMS โดยเริ่มทดสอบ ระบบการใช้งานในหลักสูตรนำร่องตาม แผนพัฒนาที่กำหนด และรวบรวมปัญหา อุปสรรคจากการใช้งานเพื่อนำไปปรับปรุง การดำเนินงานต่อไป หมายเหตุ: กิจกรรมข้อ 4 จะเชื่อมกับ การทบทวนเครื่องมือการเรียนรู้ที่สนับสนุน การจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามเส้นทาง ความก้าวหน้าสายอาชีพ โครงการ 1.2.2	1. ฐานข้อมูลระบบ LMS 2. ผลการทำสอบระบบ LMS และผลรวบรวม ปัญหา และอุปสรรค จากการใช้งานระบบ		25%										30	30	40	100%			

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บทด้านทุนมนุษย์ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566

14. กิจกรรม	15. ผลลัพธ์ของกิจกรรม	16. ตัวชี้วัด/ ค่าเป้าหมาย	17. น้ำหนัก	18. ระยะเวลาดำเนินงาน (ปี 2566)													19. ผู้รับผิดชอบ	20. งบประมาณ ปี 2566 (ลบ.)	
				ต.ค	พ.ย	ธ.ค	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย	พ.ค	มิ.ย	ก.ค	ส.ค	ก.ย	รวม		งบทำการ	งบลงทุน
5.ติดตามและประเมินผลเพื่อนำมาปรับปรุง/ ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง พร้อมทำรายงาน ผลการดำเนินงานและบทวิเคราะห์นำเสนอ ผู้บริหารหรือคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง	ผลการติดตามประเมินผล การดำเนินงานและบท วิเคราะห์เพื่อนำเสนอ ผู้บริหารและ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง		20%											50	50	100%			
แผน (รวม)			100%															4.00 ล้านบาท	-