

ปัญหา/อุปสรรคและข้อเสนอแนะ

สำหรับแผนปฏิบัติที่มีผลการดำเนินงานบางตัวชีวิตไม่เป็นไปตามเป้าหมาย มีจำนวน 2 แผนงาน ดังนี้

1) แผนงานที่ 12 (HR4.1-1) การจัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพแบบองค์รวม (Total Career Management) (ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน = ร้อยละ 66) โดยตัวชีวิตที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย มีจำนวน 1 ตัวชีวิต คือ “ระดับความพึงพอใจด้าน “โอกาสก้าวหน้า”” ทั้งนี้ เนื่องจาก พนักงานบางส่วนอาจมีความไม่เชื่อมั่นต่อการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งโยกย้าย แม้ว่าจะมีการกำหนดหลักเกณฑ์ไว้ชัดเจนแล้วก็ตาม ดังนั้นฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลควรนำผลการสำรวจความพึงพอใจด้าน “โอกาสก้าวหน้า” และข้อเสนอแนะจากพนักงาน มาพิจารณาประกอบการบริหารกลไกการบริหารความก้าวหน้าทางสายอาชีพ ทั้งการทบทวนอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ (CMC) ให้ครอบคลุมการกำหนดหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่งแต่งตั้งที่เป็นธรรม การเตรียมความพร้อมของพนักงานก่อนการเลื่อนตำแหน่งแต่งตั้ง และการสื่อสารหลักเกณฑ์แก่พนักงานอย่างทั่วถึง ตลอดจนมีศูนย์ประเมินสายอาชีพ (CAC) ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นต่อการประเมินคัดกรองพนักงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งแต่งตั้ง และการพัฒนาผู้ประเมิน (Assessor) ให้สามารถประเมินพนักงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งแต่งตั้งได้อย่างเหมาะสมและเป็นธรรม

2) แผนงานที่ 14 (HR5.1-1) การเสริมสร้างและยกระดับความผูกพันองค์กร (ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน = ร้อยละ 66) โดยตัวชีวิตที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย มีจำนวน 1 ตัวชีวิต คือ “ระดับคะแนนความผูกพันองค์กร” ทั้งนี้ โดยพบว่าพฤติกรรมที่สะท้อนความผูกพันองค์กร แม้จะอยู่ในระดับมาก - มากที่สุด แต่ก็มีความผันผวนต่ำลงในทุกพฤติกรรม โดยมี 3 พฤติกรรมที่มีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ได้แก่ การพูดถึงองค์กรในทางที่ดี (Say) และการอยู่กับองค์กร (Stay) และ การทุ่มเทเพื่อองค์กร (Strive) และเมื่อพิจารณาระดับความผูกพันองค์กรจำแนกตาม Generation พบว่า บุคลากรกลุ่ม Gen Y มีระดับความผูกพันองค์กรต่ำที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับบุคลากรกลุ่มอื่น ๆ ทั้งนี้ อาจมีสาเหตุมาจากการที่บุคลากรกลุ่ม Gen Y มีลักษณะที่ต้องการรักษาสมดุลการมีชีวิตทำงานและชีวิตส่วนตัว ชอบการยืดหยุ่นเรื่องเวลาทำงาน มีความเชี่ยวชาญเทคโนโลยี และสนใจเรื่องการลงทุน ดังนั้น บุคลากรกลุ่มนี้จึงมีศักยภาพที่จะสามารถเปลี่ยนที่ทำงานได้บ่อย หากมีสิ่งที่ไม่พึงพอใจในเรื่องของลักษณะงาน/สภาพแวดล้อมการทำงาน นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาปัจจัยความพึงพอใจที่ส่งผลต่อความผูกพันองค์กร พบว่า ปัจจัยที่มีคะแนนลดลงต่อเนื่องในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา ได้แก่ ความมั่นคงในการทำงาน และภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร แม้ว่าทั้ง 2 ปัจจัยดังกล่าวจะมีระดับความพึงพอใจอยู่ในลำดับที่ 1 และ 2 แต่ในระยะที่ผ่านมาพบว่า มีคะแนนลดลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันส่งผลกระทบต่อรายได้ของ กปน. แต่ กปน. ไม่สามารถปรับขึ้นค่าน้ำตามต้นทุนที่ปรับเพิ่มในทุก ๆ ด้าน ส่งผลให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นต่อความมั่นคงในการทำงานลดลง รวมถึงการได้รับการร้องเรียนในเรื่องต่าง ๆ เช่น แรงดันน้ำ ภาพลักษณ์ของบุคลากร ที่ส่งผลต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ดังนี้ **องค์กรควรให้ความสำคัญเป็นอันดับต้น ๆ ในด้านการบริหารความมั่นคงทางการเงินขององค์กร การบริหารภาพลักษณ์ผ่านการส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพและแก้ไขปัญหาที่กระทบต่อภาพลักษณ์องค์กรได้อย่างรวดเร็ว ตลอดจนการทบทวนระบบและรูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสามารถตอบสนองความคาดหวังของบุคลากร อาทิ การทำงานแบบยืดหยุ่น และการทำงานแบบ Hybrid Workplace รวมถึงการให้ความสำคัญกับการสร้างประสบการณ์ทำงานที่ดี (Employee Experience) ให้แก่พนักงาน ตั้งแต่ก่อนเข้างานจนกระทั่งเกษียณอายุ (Employee Journey)**

ทั้งนี้ สำหรับผลการดำเนินของแผนปฏิบัติงาน ปีงบประมาณ 2565 ที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายหน่วยงานที่รับผิดชอบแผนงานได้นำผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผลการสำรวจที่เกี่ยวข้อง แนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต และแนวทางการดำเนินงานที่ดีขององค์กรคู่เทียบไป

กำหนดแนวทางการยกระดับแผนปฏิบัติงานในปีงบประมาณ 2565 เรียบร้อยแล้ว รวมถึงการนำไปเป็น
ปัจจัยประกอบการวิเคราะห์การคัดเลือกกระบวนการที่สอบทานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Audit) และ
การกำหนดเป็นแผนงานสำคัญสำหรับรายงานต่อคณะกรรมการบริหารยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล
(Human Resource Committee : HRC) และคณะอนุกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทราบ
อย่างน้อยไตรมาสละ 1 ครั้ง เพื่อรับข้อเสนอแนะจากคณะกรรมการมาพิจารณาปรับปรุงแนวทางการ
ดำเนินงานให้เหมาะสม และมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดต่อไป
