



แผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล
ของการรถไฟแห่งประเทศไทย
พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑



ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

สารบัญ

บทที่ 1	บทนำ	๑
บทที่ 2	กระบวนการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล ของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑	๖
	- วิทยาลัย	
	- พันธกิจ	
	- ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและการบริหารจัดการงาน ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ	
	- การวิเคราะห์ปัจจัยโดย SWOT Analysis	๗
	- ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Theme)	๑๐
	- กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล/ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors)	๑๑
	- ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑	๑๒
	- แผนที่กลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map)	๑๓
	- ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒	๑๔
บทที่ 3	แผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑	๑๕
บทที่ 4	แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ตามแผนกลยุทธ์ ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑	๒๓
	ภาคผนวก	๔๒

บทที่ ๑

บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันรัฐบาลมุ่งเน้นการพัฒนาขีดความสามารถด้านการขนส่งให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการขนส่งในระดับภูมิภาค เพื่อลดต้นทุนโลจิสติกส์ ลดการใช้น้ำมันในภาคขนส่ง และสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการขนส่งในทุกรูปแบบ ซึ่งส่งผลกระทบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการรถไฟฟ้า คือ รัฐบาลกำหนดนโยบายให้มีการจัดตั้งกรมขนส่งทางรางเป็นหน่วยงานส่วนกลางในการเสนอแนะนโยบายและกำหนดยุทธศาสตร์ วางแผนโครงข่าย บริหารงานด้านการขนส่งของประเทศ และแยกภารกิจด้านกำกับดูแลออกจากการรถไฟฟ้า และให้การรถไฟฟ้า จัดตั้งบริษัทใหม่ ๓ บริษัท เพื่อแก้ปัญหาการขาดทุน ได้แก่ บริษัทเดินรถ บริษัทซ่อมบำรุงรางและล้อเลื่อนและบริษัทบริหารทรัพย์สิน พร้อมทั้งการดำเนินการแผนงาน/ โครงการสำคัญเร่งด่วน เช่น โครงการก่อสร้างรถไฟฟ้าทางคู่หลายเส้นทาง โครงการรถไฟฟ้าชานเมือง (สายสีแดง) โครงการจัดหารถจักรและล้อเลื่อนเพิ่มเติมตามยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมขนส่งของไทย พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๕

ดังนั้น การรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทยต้องการปรับทิศทางการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน ยกกระดับศักยภาพและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับการดำเนินงานธุรกิจในอนาคต ตลอดจนสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องต่อการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ให้ความสอดคล้องกับบทบาทภารกิจและอนาคต โดยมุ่งเน้นให้เกิดการศึกษาและขับเคลื่อนการรถไฟฟ้า การส่งมอบการบริการที่ดีให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง

๒. วัตถุประสงค์

เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฟ้า พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ และแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือกำหนดทิศทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทยได้อย่างเป็นระบบและให้สอดคล้องกับเป้าหมายของการรถไฟฟ้า



๓. ความสอดคล้องกับการดำเนินงานของการรถไฟแห่งประเทศไทย

๓.๑ วิสัยทัศน์ “เป็นผู้ให้บริการระบบรางของรัฐที่ดีที่สุดในอาเซียน ในปี ๒๕๗๐”

๓.๒ พันธกิจ

(๑) การรถไฟฯ มุ่งเน้นการให้บริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ เพื่อสร้างรายได้และผลกำไรให้แก่องค์กร รวมถึงการพัฒนาประสิทธิภาพในการให้บริการ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นทางเลือกในการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ

(๒) ตอบสนองนโยบายของรัฐในการพัฒนา ขยายและเชื่อมโยงโครงข่ายการขนส่งผู้โดยสาร และสินค้า

(๓) การรถไฟฯ ดำเนินการให้บริการขนส่งในเชิงสังคมเพื่อประโยชน์ส่วนรวมของประชาชน และประเทศและตอบสนองนโยบายในการให้บริการขนส่งราคาต่ำและมีประสิทธิภาพของภาครัฐ

๓.๓ ค่านิยมของการรถไฟแห่งประเทศไทย



ค่านิยม	ความหมาย	พฤติกรรมที่พึงประสงค์
Integrity (ซื่อสัตย์สุจริต)	ยึดมั่นในความซื่อสัตย์สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ จริงใจ กล้ายืนหยัดในความถูกต้อง ดำเนินการตามหลักธรรมาภิบาล	- ซื่อสัตย์สุจริต พุด คิด ทำสอดคล้องกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง - รักษาความสัตย์สุจริตที่ได้ให้ไว้ - ทำงานตามหลักธรรมาภิบาล โปร่งใส ตรวจสอบได้
Accountability (รับผิดชอบต่อหน้าที่)	มุ่งมั่นที่จะรับผิดชอบต่อหน้าที่ หรือการกระทำของตนเองและส่วนรวม เพื่อบรรลุเป้าหมายองค์กรและความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์	- รู้เป้าหมายของตนเอง ทีมและองค์กรอย่างชัดเจน - มุ่งมั่นรับผิดชอบต่อหน้าที่และเป้าหมายโดยคำนึงถึงความเสี่ยง ทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ - ยอมรับความผิดพลาด และเต็มใจที่จะปรับปรุงพัฒนา
Mastering Professionalism (มีความเชี่ยวชาญ)	มีความรอบรู้เชี่ยวชาญ ทักษะในงานของตนเอง เรียนรู้พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และภาคภูมิใจ ในองค์กร	- ศึกษาหาความรู้ พัฒนาตนเองสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญ - เปรียบเทียบมาตรฐานกระบวนการทำงานต่าง ๆ ให้ทันสมัยและแข่งขันได้ - สามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้และรับ Feedback เพื่อปรับปรุงตัวและทีม
Service Mind & Safety (มุ่งมั่นบริการและความปลอดภัย)	บริการด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทเต็มศักยภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าภายใน และภายนอกองค์กร และให้ความสำคัญกับความปลอดภัยสูงสุด	- มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส สามารถควบคุมอารมณ์ได้ดี - ใส่ใจในความต้องการของลูกค้า (ทั้งภายในและภายนอก) พัฒนาและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ - มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ทุ่มเทตั้งใจทำงาน พร้อมช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ - มีจิตสำนึกของความปลอดภัยสูงสุด

ค่านิยม	ความหมาย	พฤติกรรมที่พึงประสงค์
Ready To Change (พร้อมใจปรับเปลี่ยน)	กล้าคิดและทำสิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ เพื่อพร้อมรับปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอกองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - กล้าเสนอความคิดเห็น ทดลองและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ เพื่อสร้างนวัตกรรมให้องค์กร - สร้างความยืดหยุ่นในการทำงานและกระบวนการต่าง ๆ ที่พร้อมปรับเปลี่ยนต่อการเปลี่ยนแปลง - ยอมรับ ทำความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลงและช่วยให้ผู้อื่นเข้าใจเช่นเดียวกัน
Teamwork (ร่วมกันเป็นทีม)	ทำงานร่วมกันเป็นหนึ่งเดียว โดยมีเป้าหมาย ร่วมกันด้วยความไว้วางใจ เพื่อที่จะบรรลุประสิทธิภาพและเป้าหมายสูงสุดขององค์กร	<ul style="list-style-type: none"> - คำนึงถึงการมีเป้าหมายร่วม และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ร่วมกันเสมอ - แสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ต่อทีมและที่ประชุม เมื่อตัดสินใจร่วมกันแล้วเคารพต่อการตัดสินใจนั้น - ให้เกียรติกันและแสดงบทบาทหน้าที่ของตนในทีมอย่างเหมาะสม

๔. แผนวิสาหกิจของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔

การรถไฟฯ ดำเนินการตามแผนวิสาหกิจของการรถไฟฯ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และแผนฟื้นฟูกิจการการรถไฟฯ โดยแบ่งออกเป็น ๓ ยุทธศาสตร์ ดังนี้



๕. นโยบายและยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการรถไฟฯ สู่อนาคตการเป็นผู้นำระบบราง พร้อมยกระดับ

การขนส่งของประเทศของผู้ว่าการรถไฟฯ (เมื่อวันที่ ๒ กรกฎาคม ๒๕๖๓)

นายนิรุฒ มณีพันธ์ ผู้ว่าการรถไฟฯ ได้แถลงนโยบายและยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการรถไฟฯ สู่อนาคตการเป็นผู้นำระบบราง พร้อมยกระดับการขนส่งของประเทศ ผ่านยุทธศาสตร์หลัก ๓ ด้าน เพื่อให้การรถไฟฯ กลับมาแข็งแกร่งและเป็นกำลังสำคัญของประเทศชาติในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ ประกอบด้วย ๑. การเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการขนส่งทางราง ๒. การเพิ่มรายได้และการลดค่าใช้จ่าย ๓. การขับเคลื่อนและการยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อให้สอดคล้องตามวิสัยทัศน์ของการรถไฟฯ ในการ “เป็นผู้ให้บริการระบบรางของรัฐที่ดีที่สุดในอาเซียนในปี ๒๕๗๐”

ยุทธศาสตร์ที่ ๑. การเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการขนส่งทางราง

ขณะนี้ การรถไฟฯ มีโครงการที่อยู่ในระหว่างดำเนินการอยู่หลายโครงการ ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ ไม่ว่าจะเป็น โครงการก่อสร้างรถไฟทางคู่ โครงการระบบรถไฟชานเมืองสายสีแดง และส่วนต่อขยาย โครงการรถไฟความเร็วสูง โครงการรถไฟความเร็วสูง (กรุงเทพ – นครราชสีมา) และโครงการรถไฟเชื่อมสามสนามบิน (ดอนเมือง – สุวรรณภูมิ – อู่ตะเภา) การพัฒนาพื้นที่รอบสถานีใหญ่ อาทิ สถานีกลางบางซื่อ สถานีแม่น้ำ สถานีมักกะสัน เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๒. การเพิ่มรายได้และการลดค่าใช้จ่าย

การรถไฟฟ้า มุ่งเน้นในเรื่องของการสร้างรายได้ทั้งในธุรกิจหลัก (Core Business) ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการขนส่งสินค้าและผู้โดยสาร และธุรกิจที่ไม่ใช่ธุรกิจหลัก (Non Core Business) อาทิ ที่ดินของการรถไฟฟ้า เพื่อสร้างให้เกิดรายได้และประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยมีการเพิ่มพันธมิตรทางธุรกิจต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน นอกจากนี้ยังมุ่งเน้นในเรื่องของการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

ในส่วนบริหารที่ดินของการรถไฟฟ้า ได้มีการจัดทำระบบฐานข้อมูลสารสนเทศภูมิศาสตร์ ระบบแผนที่ (GIS) เพื่อให้มีฐานข้อมูลที่ดินทั้งหมด จะได้นำมาสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรได้ต่อไป นอกจากนี้ในเรื่องการใช้ประโยชน์พื้นที่นั้น ได้มีนโยบายที่จะวางแนวทางการจัดระเบียบผู้เช่าให้อยู่ในมาตรฐานเดียวกัน รวมถึงการควบคุมแก้ไขปัญหาผู้บุกรุกที่ดินของการรถไฟฟ้า

การสร้างรายได้เสริมให้การรถไฟฟ้า จากสินทรัพย์ที่ไม่อยู่ในสภาพใช้งาน เช่น ซากสิ่งของเหลือใช้ ตู้รถไฟเก่า หมอนไม้ เศษเหล็ก เป็นต้น นอกจากการหารายได้เพิ่มขึ้นแล้วนั้น สิ่งสำคัญไม่แพ้กันคือ การลดค่าใช้จ่าย และการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยดำเนินงาน และบูรณาการข้อมูลจะเป็นการช่วยลดต้นทุนในการดำเนินงาน และเพิ่มโอกาสในการสร้างรายได้ของการรถไฟฟ้า อีกทาง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓. การขับเคลื่อนและการยกระดับประสิทธิภาพการทำงาน

การพัฒนาองค์กรและการจัดการให้เชื่อมโยงอย่างบูรณาการ โดยจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถให้กับพนักงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการร่วมมือกับสถาบันการศึกษาชั้นนำในการยกระดับโรงเรียนวิศวกรรมรถไฟ การพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคลากร เพื่อให้มีศักยภาพตรงตาม Competency ที่การรถไฟฟ้า ต้องการ และการ Reskill & Upskill พนักงาน โดยมีส่วนสำคัญคือ การรักษาองค์ความรู้ โดยการสร้างระบบถ่ายทอดและเก็บรักษาองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่น (Knowledge Management)

นอกจากนี้ การรถไฟฟ้า มีแนวทางในการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ เพื่อช่วยยกระดับมาตรฐานการบริการให้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา การรถไฟฟ้า ต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคหลายประการ แต่ก็สามารถฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ มาได้ จึงเห็นได้ว่า การรถไฟฟ้า เป็นองค์กรแห่งโอกาส ทั้งโอกาสในการพัฒนาระบบการขนส่งทางรางสู่ความเป็นเลิศ และความเป็นศูนย์กลางในภูมิภาคอาเซียน โอกาสที่รัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับระบบราง เพื่อรับใช้สังคมไทยในการผลักดันเศรษฐกิจของประเทศต่อไป



๖. การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ

(State Enterprise Assessment Model: SE-AM)

กรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ Core Business Enablers ๘ ด้าน ซึ่งการจัดทำแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ มีความสอดคล้องกับหลักเกณฑ์การประเมินผลด้านที่ ๖. ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM) และด้านที่ ๗ การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM) โดยมีแนวทางในการประเมินตามบริบทรัฐวิสาหกิจ ดังนี้

ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
การมีนโยบาย/ ระบบหลักการ	นโยบาย/ระบบหลัก การทำได้ อย่างมีคุณภาพ	การทำจริงอย่าง ทั่วถึง/สม่ำเสมอ และได้ผลลัพธ์ตาม ที่กำหนด	มีการเชื่อมโยงกับ หัวข้ออื่นที่เกี่ยวข้อง	ปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง

โดยมีรายละเอียดหลักเกณฑ์การประเมินผลพอสังเขป ดังนี้

หลักเกณฑ์การประเมินผลด้านที่ ๖. ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) เป็นหลักเกณฑ์ที่เป็นการประเมินกระบวนการ (Process) และผลลัพธ์ (Result) ด้านการบริหารทุนมนุษย์ ๔ ด้าน ได้แก่ (๑) ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนา (HCM Strategy) (๒) การบริหารทุนมนุษย์ (Human Management) (๓) การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Development) (๔) สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (HCM Environment)

หลักเกณฑ์การประเมินผลด้านที่ ๗ การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM) เป็นหลักเกณฑ์การจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เป็นหลักเกณฑ์การประเมินผ่านมุมมองในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติบทบาทผู้นำ/บุคลากร (Influence perspective) มิติกระบวนการ (Process perspective) และมิติผลลัพธ์ (Effect perspective) ด้านการจัดการความรู้ ๖ ด้าน ได้แก่ (๑) การนำองค์กร (KM Leadership) (๒) การวางแผนและทรัพยากรสนับสนุน (Planning & Resources) (๓) บุคลากร (People) (๔) กระบวนการจัดการความรู้ (KM Process) (๕) กระบวนการปฏิบัติงาน (Operational Process) และ (๖) ผลลัพธ์ของการจัดการความรู้ (KM Results)

โดยรัฐวิสาหกิจจำเป็นต้องมียุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้าน HCM ที่ชัดเจน มุ่งเน้นการดำเนินการสอบทาน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ (Continuous & Systematic Improvement) เพื่อให้การบริหารทุนมนุษย์ขององค์กร และการจัดการความรู้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและได้ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ และนำไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

จากข้อมูลข้างต้น นำไปสู่การวิเคราะห์ ทบทวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ และแผนการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ ซึ่งจะนำเสนอในลำดับถัดไป

บทที่ ๒

กระบวนการทบทวนและจัดทำแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟ

พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑

๑. วิสัยทัศน์

ยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคลให้บรรลุเป้าหมาย
และสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรสู่ความเป็นเลิศ

๒. พันธกิจ

เตรียมคนให้พร้อมเพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของการรถไฟ

๓. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานและการบริหารจัดการงานทรัพยากรบุคคลของการรถไฟ

- ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๗๙) และแผนการปฏิรูปประเทศใน
ราชกิจจานุเบกษา ๖ เมษายน ๒๕๖๑
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔
- ยุทธศาสตร์กระทรวงคมนาคม พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ และยุทธศาสตร์การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน
ด้านคมนาคมขนส่งของไทย พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๕
- แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม ของกระทรวงคมนาคม ระยะ ๕ ปี (ปีงบประมาณ
๒๕๖๐-๒๕๖๔) (แผนพัฒนาคมนาคมดิจิทัล ๒๐๒๑) แผนปฏิบัติการดิจิทัลของการรถไฟ
(๒๕๖๒-๒๕๖๔)
- นโยบายการจัดตั้งกรมการขนส่งทางราง รวมถึงการจัดตั้งบริษัทลูก
- วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ ของการรถไฟ
- แผนวิสาหกิจของการรถไฟ พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔
- แผนฟื้นฟูกิจการรถไฟ พ.ศ. ๒๕๕๘-๒๕๖๓
- บันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของการรถไฟ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓
- แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๓
- แผนปฏิบัติการดิจิทัลการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔
- แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี
- ความท้าทาย หรือโอกาสในการสร้างรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ
- ข้อมูลเทียบเคียงจากองค์กรอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายกับการรถไฟ
- นโยบายและยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนการรถไฟ สู่อนาคตการเป็นผู้นำระบบราง พร้อมยกระดับ
การขนส่งของประเทศของผู้ว่าการรถไฟ (นายนิรุฒ มณีพันธ์) เมื่อวันที่ ๒ กรกฎาคม ๒๕๖๓

๔. การวิเคราะห์ปัจจัยโดย SWOT Analysis

จุดแข็ง (Strengths)

S๑ บุคลากรมีความชำนาญด้านระบบรางและล้อเลื่อน องค์กรมีการสะสมความรู้ มีโรงเรียนวิศวกรรมรถไฟ

S๒ สวัสดิการองค์กรที่ดี

S๓ บุคลากรรักและผูกพันกับองค์กร

S๔ สภาพภาพแรงงานรัฐวิสาหกิจรถไฟแห่งประเทศไทยมีความรู้ด้านทรัพยากรบุคคล

จุดอ่อน (Weaknesses)

W๑ ภาพลักษณ์ขององค์กรยังไม่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนร่วม/ฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีภาพลักษณ์ที่ไม่ดีและไม่น่าเชื่อถือ ไม่มีความเป็นมืออาชีพ ไม่เป็น Strategic Partner กับองค์กร

W๒ ขาดความเชื่อมโยงของแต่ละหน่วยงาน รวมถึงขาดการบูรณาการการวางแผนในการบริหารจัดการการบำรุงรักษา ราง อาณัติสัญญาณ และการจัดซื้อจัดจ้างและล้อเลื่อน

W๓ องค์กรมีขนาดใหญ่ ซับซ้อน และขาดการกำหนดรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Model) ที่ชัดเจน

W๔ มีสายการบังคับบัญชาหลายระดับ มีจำนวนบุคลากรจำนวนมาก และมีความหลากหลาย ทำให้องค์กรประสบปัญหาการบูรณาการการทำงานระหว่างหน่วยงานให้สอดคล้องกันและเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กรได้ยาก

W๕ ขาดแคลนบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญการทำงานในเชิงธุรกิจและเชิงวิศวกรรมและโครงสร้างพื้นฐาน และในลักษณะหน่วยงานสนับสนุน เพื่อรองรับการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจ ทั้งยังไม่มีระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่ดี ทำให้สูญเสียองค์ความรู้ไปพร้อมกับการเกษียณอายุของผู้ชำนาญการ

W๖ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลขาดการสื่อสารภายในองค์กร ทำให้บุคลากรไม่ได้รับและเข้าใจข้อมูลข่าวสารได้อย่างทั่วถึงและทันเหตุการณ์ โดยเฉพาะบุคลากรที่อยู่ส่วนภูมิภาค และเป็นการสื่อสารแบบทางเดียว One way

W๗ การดำเนินงานต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด และไม่มีแผนการขับเคลื่อนในระยะยาวให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับโครงสร้างของธุรกิจการขนส่งระบบรางในอนาคต รวมทั้งโครงการใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น

W๘ ดำเนินงาน Routine ไม่ได้จัดทำระบบงานพัฒนาองค์กรและงานทรัพยากรบุคคลในเชิงกลยุทธ์และเชิงรุก

๑) ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรไม่ส่งเสริมและสนับสนุนต่อการเปลี่ยนแปลงในสถานการณ์ปัจจุบัน

๒) การจัดทำโครงสร้างองค์กรและออกแบบงานที่ตอบสนองต่อทิศทางและภารกิจของการรถไฟฯ และมีค่างานกำกับ

๓) การจัดทำแผนการเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นตามแผนระยะยาวขององค์กร

W๙ งานบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) ที่ขาดประสิทธิภาพ

๑) ระเบียบ ข้อบังคับ ด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลไม่ส่งเสริมขีดความสามารถทางการแข่งขัน

- ๒) ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไม่ชัดเจน ไม่สามารถจัดให้มีค่าตอบแทน (ตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน) ที่เชื่อมโยงกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน
- ๓) กระบวนการสรรหาบุคลากรในปัจจุบันไม่สนับสนุนให้ได้บุคลากรที่มีความรู้และทักษะตรงกับงาน เน้นเครือญาติและพวกพ้อง
- ๔) มาตรฐานกำหนดตำแหน่งไม่ยืดหยุ่น ทำให้บุคลากรที่มีอายุงานและมีความเชี่ยวชาญ ไม่สามารถเลื่อนระดับได้
- ๕) คำบรรยายลักษณะงาน (JD) ที่ไม่เป็นปัจจุบัน และไม่ได้ปรับตามโครงสร้างองค์กร ที่เปลี่ยนแปลง
- ๖) อัตราเงินเดือนและผลตอบแทนไม่จูงใจหรือกระตุ้นให้บุคลากรต้องการพัฒนาตนเอง และไม่สามารถดึงดูดบุคลากรในสายงานสำคัญ เช่น วิศวกร บุคลากรที่มีศักยภาพสูง ฯลฯ เข้ามาทำงานในการรถไฟฟ้า
- ๗) ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล ไม่สนับสนุนต่อการบริหารจัดการองค์กร และยังไม่มีระบบข้อมูลบุคลากรที่เชื่อมโยงและเบ็ดเสร็จ
- ๘) บุคลากร Generation Baby Boom จำนวนมาก ไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- ๙) การจัดคนที่เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job)

W๑๐ งานพัฒนาบุคลากรที่ขาดประสิทธิภาพ

- ๑) บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ รวมถึงบทบาทและหน้าที่ในการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลอย่างแท้จริง
- ๒) แผนการฝึกอบรมไม่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร และใช้งบประมาณการพัฒนาบุคลากร ไม่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งแผนการพัฒนาบุคลากรที่ไม่ตรงกับงานในหน้าที่ โอกาสในการเข้าอบรมของบุคลากรที่อยู่หน้างานมีจำกัด เนื่องจากอัตรากำลังที่ไม่เพียงพอ และขาดการติดตามและประเมินผลหลังจากการฝึกอบรมและพัฒนา ทำให้ไม่เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ๓) ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเชิงธุรกิจ เช่น บุคลากรด้านการเงิน และด้านบริหาร ทรัพยากรสิน
- ๔) การพัฒนาความสามารถของผู้บริหารในด้าน Soft Skill เพื่อให้สร้างภาพลักษณ์ที่ดี และความเชื่อมั่นจากภายนอก เช่น การนำเสนอผลงานต่อสาธารณชน บทบาทในการเข้าร่วมประชุมกับภายนอก เป็นต้น
- ๕) กลุ่ม Talent/ High Potential ไม่ได้ได้รับการพัฒนาต่อยอดให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับการรถไฟฟ้า
- ๖) การวางแผนทางสายอาชีพ (Career Planning) และการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) แทนตำแหน่งสำคัญและพนักงานเกษียณอายุ
- ๗) บุคลากรไม่มีทักษะก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและธุรกิจใหม่ๆ
- ๘) การคัดเลือกบุคลากรเข้ารับการอบรมไม่เหมาะสมกับหลักสูตร

W๑๑ ความภาคภูมิใจในองค์กรของบุคลากรลดลงเรื่อย ๆ ทศนคติของบุคลากรที่ไม่ต้องการเปลี่ยนแปลง

W๑๒ สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน เช่น สำนักงาน ห้องน้ำ โต๊ะ เก้าอี้ ที่มีอายุการใช้งานมานาน

W๑๓ ไม่มีระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ที่ดี ทำให้สูญเสียองค์ความรู้ไปพร้อมกับการเกษียณอายุของผู้ชำนาญการ

W๑๔ การตัดสินใจของผู้บริหารที่ชัดเจนและทันเวลา

W๑๕ การขาดแคลนอัตรากำลัง

โอกาส (Opportunity)

O๑ นโยบายรัฐบาลสนับสนุนการเกิดบริษัทลูกและแนวทางในการแยกหน่วยธุรกิจ (Business Unit) จะสร้างความคล่องตัวมากขึ้นในอนาคต และส่งผลต่อรายได้ที่มากขึ้น รวมทั้งรายได้จากการลงทุนขององค์กรภายนอก เช่น สถานีกกลางบางซื่อ

O๒ นโยบายรัฐบาลส่งเสริมการขนส่งระบบราง ทำให้เกิดความร่วมมือจากหน่วยงานภายในและต่างประเทศ เช่น ความร่วมมือด้านการศึกษา การพัฒนาบุคลากร

O๓ ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล

O๔ หน่วยงานที่กำกับดูแลและการดำเนินงานของการรถไฟฟ้า ผลักดันให้มีการบริหารงานอย่างมืออาชีพ มีมาตรฐานระดับสากล สามารถแข่งขันได้ และให้เป็นที่ยอมรับจากหน่วยงานภายนอก เช่น โครงการองค์กรพี่เลี้ยง

O๕ ผลการประเมิน State Enterprise Review ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง เกี่ยวกับสถานะการดำเนินงานของการรถไฟฟ้า ที่อยู่ในระดับวิกฤตได้มีข้อเสนอแนะและแนวทางที่การรถไฟฟ้า สามารถนำไปดำเนินการปรับปรุงได้

อุปสรรค (Threats)

T๑ มติ ครม. ที่ให้รับพนักงานได้ไม่เกิน ๕% ทำให้จำนวนพนักงานขาดแคลนส่งผลกระทบต่อรายจ่ายพนักงานในปัจจุบัน

T๒ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลหรือนโยบาย และขาดเสถียรภาพทางการเมืองอาจทำให้มีผลกระทบต่อ การดำเนินงานในโครงการต่าง ๆ ของการรถไฟฟ้า

T๓ เป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจอยู่ภายใต้การกำกับของรัฐ ทำให้มีกฎระเบียบ และการรายงานผลต่าง ๆ มาก เช่น พระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลัง

T๔ การเป็นรัฐวิสาหกิจกลุ่มที่ ๓ ทำให้ไม่สามารถมีบัญชีโครงสร้างเงินเดือนของตนเองได้ ต้องใช้บัญชีโครงสร้างอัตราเงินเดือน ๕๘ ขึ้นตามประกาศคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์

T๕ เอกชนมีความพร้อมเข้าสู่ธุรกิจขนส่งระบบราง

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Theme) โดยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรคในแต่ละมิติ (SWOT Analysis) ในรูปแบบตาราง TOWS MATRIX ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ เป็นคู่ ได้แก่

- (๑) จุดแข็งกับโอกาส (SO) – กลยุทธ์เชิงรุก
- (๒) จุดแข็งกับอุปสรรค (ST) – กลยุทธ์เชิงป้องกัน
- (๓) จุดอ่อนกับโอกาส (WO) – กลยุทธ์เชิงแก้ไข
- (๔) จุดอ่อนกับอุปสรรค (WT) – กลยุทธ์เชิงหลีกเลี่ยง

ภายใน ภายนอก	ภายใน	Weaknesses
	Strengths	
Opportunity	กลยุทธ์เชิงรุก (SO) : ใช้จุดแข็ง ฉกฉวยโอกาส ๑. การพัฒนาองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเกิดการบูรณาการงานร่วมกัน	กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) : พัฒนาจุดอ่อน ๒. การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล ๓. การพัฒนาคุณภาพบุคลากรเพื่อการจัดการสมัยใหม่และมีความสามารถในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับภารกิจและแผนงาน ๔. สภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณภาพชีวิตของพนักงาน
Threats	กลยุทธ์ป้องกัน (ST) : ใช้จุดแข็ง เพื่อเอาชนะกับอุปสรรค ๕. การบริหารการเปลี่ยนแปลง	กลยุทธ์เชิงรับ (WT) : กำจัดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค ๖. การบริหารอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม

๕. ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Theme)

การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ มีดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพและการบูรณาการงานร่วมกัน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาคุณภาพบุคลากรเพื่อการจัดการสมัยใหม่และมีความสามารถในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับภารกิจและแผนงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารการเปลี่ยนแปลง
- ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณภาพชีวิตของพนักงาน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารอัตรากำลัง

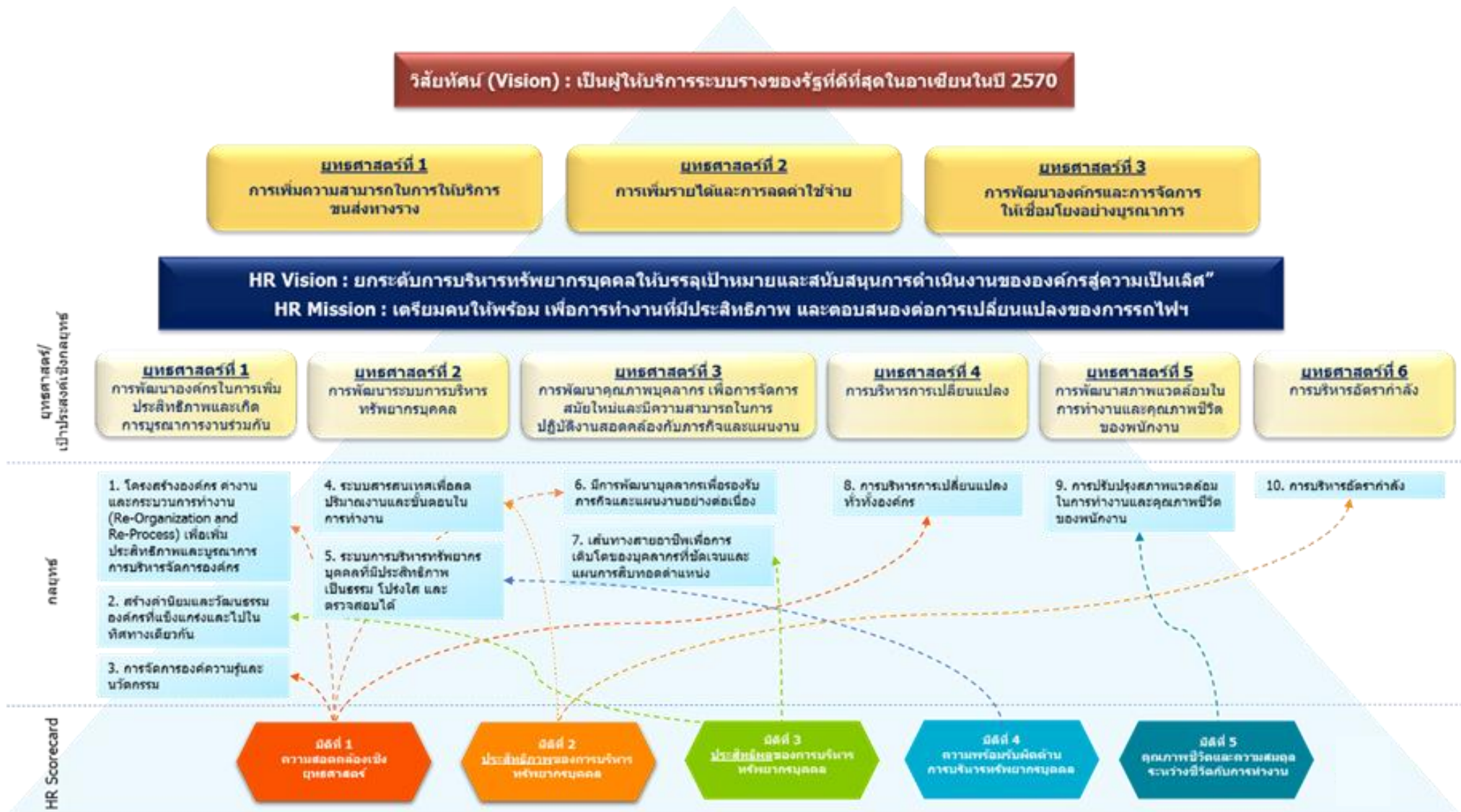
๖. กลยุทธ์ด้านทรัพยากร/ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors)

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล/ปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพและการบูรณาการงานร่วมกัน	<p>๑. โครงสร้างองค์กร คำนวณและกระบวนการทำงาน (Re-Organization and Re-Process) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและบูรณาการการบริหารจัดการองค์กร</p> <p>๒. สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งและไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p>๓. การจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรม</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	<p>๔. ระบบสารสนเทศเพื่อลดปริมาณงานและขั้นตอนในการทำงาน</p> <p>๕. ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาคุณภาพบุคลากรเพื่อการจัดการสมัยใหม่และมีความสามารถในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับภารกิจและแผนงาน	<p>๖. มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับภารกิจและแผนงานอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๗. เส้นทางสายอาชีพเพื่อการเติบโตของบุคลากรที่ชัดเจนและแผนการสืบทอดตำแหน่ง</p>
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารการเปลี่ยนแปลง	๘. การบริหารการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณภาพชีวิตของพนักงาน	๙. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณภาพชีวิตของพนักงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารอัตรากำลัง	๑๐. การบริหารอัตรากำลัง

๗. ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฟ้า พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ (HRS) ซึ่งมี ๒๑ แผนงาน/โครงการ กับแผนงานที่สำคัญ ๆ ของการรถไฟฟ้า (HR Matrix Structure)

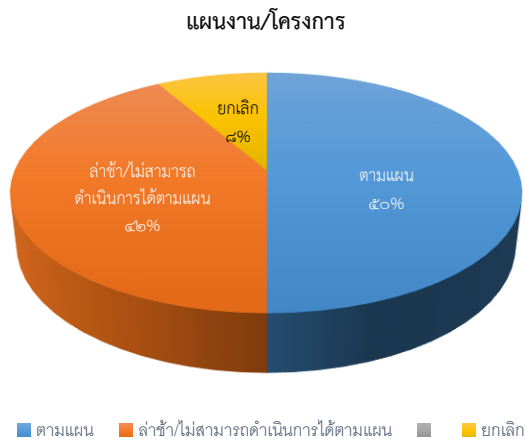
แผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฟ้า พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑			แผนวิสัยทัศน์การรถไฟฟ้า พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ (ปีงบประมาณ ๒๕๖๔)			แผนปฏิบัติการดิจิทัล การรถไฟฟ้า พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔
			ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การเพิ่มความสามารถ ในการให้บริการขนส่งทางราง	ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การเพิ่มรายได้และ การลดค่าใช้จ่าย	ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรและการจัดการ ให้เชื่อมโยงอย่างบูรณาการ	
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาองค์กรในการเพิ่ม ประสิทธิภาพและการบูรณาการ การทำงานร่วมกัน	กลยุทธ์ที่ ๑ โครงสร้างองค์กร ค่าจ้าง และกระบวนการทำงาน (Re-Organization and Re-Process) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและบูรณาการ การบริหารจัดการองค์กร	๑.๑ การจัดทำ Process Redesign			✓	
		๑.๒ การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร			✓	
		๑.๓ การประเมินค่าจ้าง (Job Evaluation) และปรับปรุงค่าจ้าง ค่าตอบแทน			✓	
	กลยุทธ์ที่ ๒ สร้างค่านิยมและ วัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งและไป ในทิศทางเดียวกัน	๒.๑ การปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร (Culture Change)			✓	
		๒.๒ การสร้างความผูกพัน (Employee Engagement) ใน องค์กร			✓	
	กลยุทธ์ที่ ๓ การจัดการองค์ความรู้ และนวัตกรรม	๓.๑ การสร้างและพัฒนาระบบการ บริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management)			✓	
		๓.๒ การสร้างนวัตกรรม (Innovation Management)			✓	
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	กลยุทธ์ที่ ๔ ระบบสารสนเทศเพื่อลด ปริมาณงานและขั้นตอนในการทำงาน	๔.๑ การจ้างพัฒนาระบบ บริหารงานทรัพยากรบุคคล (HRIS)			✓	✓
		๔.๒ HRIS Implementation			✓	✓
	กลยุทธ์ที่ ๕ ระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้	๕.๑ การปรับปรุงกระบวนการสรร หาและคัดเลือก			✓	
		๕.๒ การปรับปรุงและพัฒนาระบบ การบริหารผลการปฏิบัติ (Performance Management System)			✓	
		๕.๓ การพัฒนาสวัสดิการแบบ ยืดหยุ่น (Flexible Benefit)			✓	
		๕.๔ มาตรการลดค่าใช้จ่ายด้าน บุคลากร		✓		
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาคุณภาพบุคลากร เพื่อการจัดการสมัยใหม่และม ีความสามารถในการ ปฏิบัติงานสอดคล้องกับ ภารกิจและแผนงาน	กลยุทธ์ที่ ๖ มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อ รองรับภารกิจและแผนงานอย่าง ต่อเนื่อง	๖.๑ การปรับปรุงและพัฒนาเส้นทาง ในการฝึกอบรม (Training Roadmap) และการจัดทำแผนการ พัฒนาบุคลากรรายบุคคล (IDP)			✓	
		๗.๑ การพัฒนาความก้าวหน้าใน สายอาชีพ (Career Management)			✓	
	กลยุทธ์ที่ ๗ เส้นทางสายอาชีพเพื่อ การเติบโตของบุคลากรที่ชัดเจนและ แผนการสืบทอดตำแหน่ง	๗.๒ การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)			✓	
		๗.๓ การบริหารจัดการคนเก่ง (Talent Management)			✓	
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การบริหารการเปลี่ยนแปลง	กลยุทธ์ที่ ๘ การบริหารการ เปลี่ยนแปลงทั้งองค์กร	๘.๑ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)			✓	
ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาสภาพแวดล้อมใน การทำงานและคุณภาพชีวิต ของพนักงาน	กลยุทธ์ที่ ๙ การปรับปรุง สภาพแวดล้อมในการทำงานและ คุณภาพชีวิตของพนักงาน	๙.๑ การสร้างความสุขในองค์กร (Happy Workplace)			✓	
		๙.๒ การพัฒนาสภาพแวดล้อมใน การทำงานตามแนวทาง SSHE			✓	
ยุทธศาสตร์ที่ ๖ การบริหารอัตราค่าจ้าง	กลยุทธ์ที่ ๑๐ การบริหารอัตราค่าจ้าง	๑๐.๑ การบริหารอัตราค่าจ้างของ การรถไฟฟ้า			✓	

๘. แผนที่กลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (HR Strategy Map)



๙. ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒

ได้ดำเนินการตามแผนวิสาหกิจการรถไฟฟ้า พ.ศ. ๒๕๖๐-๒๕๖๔ จำนวน ๑๒ แผนงาน/โครงการ มีผลการดำเนินงาน ๙ เดือน (ตุลาคม ๒๕๖๒ – มิถุนายน ๒๕๖๓) เฉลี่ยร้อยละ ๗๓.๕๑ โดยมีดังนี้



เป็นไปตามแผน จำนวน ๖ แผนงาน/โครงการ ได้แก่

- การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร (Culture Change)
- การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management)
- การปรับปรุงและพัฒนาระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS)
- การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานตามแนวทาง SSHE
- การปรับปรุงและพัฒนาเส้นทางในการฝึกอบรม (Training Roadmap) และการจัดทำแผนการพัฒนารายบุคคลกรรายบุคคล (IDP)
- การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

ล่าช้า/ไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผน จำนวน ๕ แผนงาน/โครงการ ได้แก่

- การประเมินค่าจ้างและปรับปรุงค่าจ้างค่าตอบแทน (Job Evaluation)
- การสื่อสารด้านกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล
- การสร้างความผูกพัน (Employee Engagement)
- การพัฒนาสวัสดิการแบบยืดหยุ่น (Flexible Benefit)
- การสร้างสุขในองค์กร (Happy Workplace)

ยกเลิกแผนงาน จำนวน ๑ แผนงาน/โครงการ ได้แก่

- การบริหารอัตรากำลังที่มีความเหมาะสม

โดยมีรายละเอียดของแต่ละแผนงาน/โครงการ ดังภาคผนวก ๑

บทที่ ๓

แผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฟ้า พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑

สรุปจำนวนแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลระยะ ๑๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑) ของการรถไฟฟ้า ประกอบด้วย ๑๐ กลยุทธ์ รวมทั้งหมด ๒๑ แผนงาน/ โครงการ รายละเอียดของแผนงาน/โครงการต่าง ๆ แสดงดังตารางหน้าถัดไป ประกอบด้วย



- (๑) ยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)
- (๒) กลยุทธ์/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success factor)
- (๓) ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)
- (๔) แผนงาน/โครงการ



เป้าประสงค์ที่ ๑ การพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพและเกิดการบูรณาการงานร่วมกัน

ยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)	กลยุทธ์/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)	แผนงาน/โครงการ	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑
๑. การพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพ และเกิดการบูรณาการงานร่วมกัน	๑. โครงสร้างองค์กรค่างานและกระบวนการทำงาน (Re-Organization and Re-Process) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและบูรณาการการบริหารจัดการองค์กร	- ระดับความสำเร็จในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Re-Process) - ร้อยละของค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการปรับปรุงกระบวนการทำงาน (Re-Process)	๑.๑ การจัดทำ Process Redesign				←→						
		- ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับทิศทางและภารกิจขององค์กร	๑.๒ การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร				←→						
		- ระดับความสำเร็จของการจัดทำค่างานและการทบทวน/ปรับปรุงค่าจ้างค่าตอบแทน	๑.๓ การประเมินค่างาน (Job Evaluation) และปรับปรุงค่าจ้างค่าตอบแทน		←→								
	๒. สร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่แข็งแกร่งและไปในทิศทางเดียวกัน	- ระดับความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรที่สามารถส่งต่อคุณค่าในการปฏิบัติงานรุ่นต่อรุ่นในอนาคต - การรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับวัฒนธรรม/ค่านิยมองค์กร	๒.๑ การปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร	←→									→
		- คะแนน Engagement Survey ที่เพิ่มขึ้น	๒.๒ การสร้างความผูกพัน (Employee Engagement) ในองค์กร		←→								→

เป้าประสงค์ที่ ๑ การพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพและเกิดการบูรณาการงานร่วมกัน (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)	กลยุทธ์/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)	แผนงาน/โครงการ	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑
๑. การพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพ และเกิดการบูรณาการงานร่วมกัน (ต่อ)	๓. การจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรม	- ระดับทำ Core Knowledge, KM Framework และ Communication Package ตามแผน - ร้อยละผู้บริหาร/ บุคลากรในกลุ่มตัวอย่างที่รับรู้	๓.๑ การสร้างและพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management)										
		- ระดับความสำเร็จในการสร้างค่านิยม/วัฒนธรรมในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร - ร้อยละของบุคลากรที่มีส่วนร่วมในการให้ความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม	๓.๒ การสร้างนวัตกรรม										

เป้าประสงค์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)	กลยุทธ์/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)	แผนงาน/โครงการ	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑
๒. การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔. ระบบสารสนเทศเพื่อลดปริมาณงานและขั้นตอนในการทำงาน	- ระดับความสำเร็จในการจัดทำระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคล (HRIS)	๔.๑ การจ้างพัฒนาระบบบริหารงานทรัพยากรบุคคล (HRIS)										

เป้าประสงค์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)	กลยุทธ์/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)	แผนงาน/โครงการ	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑
๒. การพัฒนาระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (ต่อ)	๔. ระบบสารสนเทศเพื่อลด ปริมาณงานและขั้นตอนในการ ทำงาน (ต่อ)	- ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งาน HRIS - ประสิทธิภาพของงานทรัพยากร บุคคลที่ดีขึ้น (ความถูกต้อง ความ รวดเร็วของงาน และความพึง พอใจของผู้ใช้บริการ HR)	๔.๒ HRIS Implementation				←→						
	๕. ระบบการบริหารทรัพยากร บุคคลที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้	- ระดับความสำเร็จของการ ปรับปรุงกระบวนการสรรหาและ คัดเลือกพนักงาน	๕.๑ การปรับปรุงกระบวนการสรรหา และคัดเลือกพนักงาน		←→								
		- ระดับความสำเร็จของการ ปรับปรุงและพัฒนาระบบการ บริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) - ระดับความสำเร็จในการจัดทำ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน รายบุคคล (Individual KPIs) ใน ทุกระดับพนักงาน	๕.๒ การปรับปรุงและพัฒนาระบบการ บริหารผลการปฏิบัติ (Performance Management System)	←→									→
		- ระดับความสำเร็จของการศึกษา รูปแบบสวัสดิการแบบยืดหยุ่น (Flexible Benefit) - ความพึงพอใจของพนักงาน	๕.๓ การพัฒนาสวัสดิการแบบยืดหยุ่น			←→							

เป้าประสงค์ที่ ๒ การพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)	กลยุทธ์/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)	แผนงาน/โครงการ	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑
๒. การพัฒนาระบบการบริหาร ทรัพยากรบุคคล (ต่อ)	๕. ระบบการบริหารทรัพยากร บุคคลที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ (ต่อ)	- ระดับความสำเร็จของการจัดทำ มาตรการลดค่าใช้จ่ายด้าน บุคลากร	๕.๔ มาตรการลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร										

เป้าประสงค์ที่ ๓ การพัฒนาคุณภาพบุคลากรเพื่อการจัดการสมัยใหม่และมีความสามารถในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับภารกิจและแผนงาน

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)	กลยุทธ์/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)	แผนงาน/โครงการ	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑
๓. การพัฒนาคุณภาพบุคลากร เพื่อการจัดการสมัยใหม่และมี ความสามารถในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับภารกิจและแผนงาน	๖. มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อ รองรับภารกิจและแผนงานอย่าง ต่อเนื่อง	- ความสำเร็จของเส้นทางในการ ฝึกอบรม (Training Roadmap) พร้อมรายละเอียดหลักสูตรสำหรับ บุคลากรของการรถไฟฯ ที่ได้รับ ความเห็นชอบจากการรถไฟฯ - ระดับความสำเร็จในการจัดทำ แผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล (Individual Development Plan) - จำนวนบุคลากรที่มีศักยภาพใน การรองรับการขยายภารกิจและ แผนงาน เช่น การเดินรถไฟฟ้า/ การบริหารสถานี/ Business Mindset/ บุคลากรมี Multi- tasks (โดยวัดจากผู้ที่ผ่านมาเกณฑ์	๖.๑ การปรับปรุงและพัฒนาเส้นทางใน การฝึกอบรม (Training Roadmap) และการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร (Individual Development Plan-IDP) เพื่อพัฒนาทักษะบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น (๑) การพัฒนาตาม Competency Gap (๒) การมี Multi Task (Re-skill/ Up-Skill) (๓) การพร้อมรับ Digital Transformation และการเข้าสู่ ยุค Digital (๔) หลักปฏิบัติและธรรมเนียมของ การเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจ เช่น จริยธรรม จรรยาบรรณ การบริหาร ความเสี่ยง										

เป้าประสงค์ที่ ๓ การพัฒนาคุณภาพบุคลากรเพื่อการจัดการสมัยใหม่และมีความสามารถในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับภารกิจและแผนงาน (ต่อ)

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)	กลยุทธ์/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)	แผนงาน/โครงการ	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑
๓. การพัฒนาคุณภาพบุคลากรเพื่อการจัดการสมัยใหม่และมีความสามารถในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับภารกิจและแผนงาน (ต่อ)	๖. มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับภารกิจและแผนงานอย่างต่อเนื่อง (ต่อ)	ประเมินผล/ความพึงพอใจของผู้บังคับบัญชา) - ความคุ้มค่า (Return on Investment – ROI) จากการฝึกอบรม	(๕) ความคิดริเริ่ม และการพัฒนานวัตกรรมใหม่ เป็นต้น										
	๗. เส้นทางสายอาชีพเพื่อการเติบโตของบุคลากรที่ชัดเจนและแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน	- ระดับความสำเร็จในการ Implement Career Management - ความเข้าใจและการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพ	๗.๑ การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Management)			↔	-----	-----	-----	-----	-----	-----	→
		- ระดับความสำเร็จในการกำหนดผู้สืบทอดตำแหน่งและจัดทำแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน	๗.๒ การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)		↔	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	→
		- ความสำเร็จของการจัดทำระบบบริหารจัดการ Talent/ High Potential Employee ได้แก่ เกณฑ์การกำหนด แผนการพัฒนาพนักงาน เกณฑ์การประเมินผลพนักงานกลุ่ม Talent/ High Potential การจัดทำโครงสร้างค่าตอบแทนเฉพาะกลุ่ม แผนการโยกย้าย เลื่อนตำแหน่ง และ Career ของกลุ่มพนักงาน	๗.๓ การบริหารจัดการ Talent/ High Potential Employee			↔	-----	-----	-----	-----	-----	-----	→



เป้าประสงค์ที่ ๔ การบริหารการเปลี่ยนแปลง

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)	กลยุทธ์/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)	แผนงาน/โครงการ	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑
๔. การบริหารการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิด การเปลี่ยนแปลง	๘. การบริหารการเปลี่ยนแปลง ทั่วทั้งองค์กร	- ระดับความสำเร็จในการจัดตั้ง บริษัทลูก ๓ บริษัท ตามแผนที่ กำหนด - ร้อยละของบุคลากรของการ รถไฟฟ้า ที่รับรู้ เข้าใจ และยอมรับ การเปลี่ยนแปลง	๘.๑ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) ด้านบริหาร ทรัพยากรบุคคล - การเตรียมความพร้อมและศึกษา ผลกระทบทางด้านทรัพยากรบุคคล สำหรับการจัดตั้ง บ.ลูก ๓ บริษัท										

เป้าประสงค์ที่ ๕ การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและคุณภาพชีวิตของพนักงาน

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)	กลยุทธ์/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)	แผนงาน/โครงการ	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑
๕. การพัฒนาสภาพแวดล้อมใน การทำงานและคุณภาพชีวิตของ พนักงาน	๙. การปรับปรุงสภาพแวดล้อมใน การทำงานและคุณภาพชีวิตของ พนักงาน	- ระดับความสำเร็จของโครงการ - ระดับความสุขของพนักงานที่ เพิ่มขึ้น (วัดจากคะแนน Engagement Survey)	๙.๑ การสร้างสุขในองค์กร (Happy Workplace)										
		- ระดับความสำเร็จในการ ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการ ทำงานและคุณภาพชีวิตของ พนักงานตามแผน - ระดับความพึงพอใจของพนักงาน ต่อสภาพแวดล้อมหลังจากมีการ ปรับปรุง	๙.๒ การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการ ทำงานตามแนวทาง SSHE										

เป้าประสงค์ที่ ๖ การบริหารอัตรากำลัง

เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objective)	กลยุทธ์/ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factor)	ตัวชี้วัด (Key Performance Indicator)	แผนงาน/โครงการ	๖๒	๖๓	๖๔	๖๕	๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐	๗๑
๖. การบริหารอัตรากำลัง	๑๐. การบริหารอัตรากำลังให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของการรถไฟฟ้า และการจัดตั้งบริษัทลูก	- ระดับความสำเร็จของการจัดทำแผนการบริหารอัตรากำลัง - ระดับความสำเร็จในการสรรหาและคัดเลือก/ จัดจ้างบุคลากรที่มีศักยภาพตาม Skill Set ที่กำหนด	๑๐.๑ การบริหารอัตรากำลังที่มีความเหมาะสม										

บทที่ ๔

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

ตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑

๑. แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

จากการทบทวนแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ซึ่งให้เห็นถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินการเพิ่มเติมในปี ๒๕๖๔ โดยส่วนใหญ่เป็นเรื่องที่ระบุไว้ในกลยุทธ์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ อยู่แล้ว แต่ยังไม่บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ อย่างไรก็ตาม ผลจากการทบทวนแผนกลยุทธ์ฯ มีกิจกรรมใหม่ที่ต้องดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อให้การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ บรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละแผนงาน/โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น จำนวน ๑๖ แผนงาน/โครงการ โดยมีรายละเอียดแสดงดังตารางหน้าถัดไป ประกอบด้วย

- (๑) โครงการ/แผนงาน
- (๒) วัตถุประสงค์
- (๓) เป้าหมาย
- (๔) ขั้นตอนการดำเนินงาน/กิจกรรม (Activity) พอสั่งเซป
- (๕) หน่วยงานที่รับผิดชอบ (In-Charge)/หน่วยงานสนับสนุน (Support)
- (๖) กำหนดระยะเวลา

๒. ตัวชี้วัดแผนการดำเนินงาน

ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินโครงการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ แห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ และแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
สามารถดำเนินการ ได้ร้อยละ ๖๐	สามารถดำเนินการ ได้ร้อยละ ๗๐	สามารถดำเนินการ ได้ร้อยละ ๘๕	สามารถดำเนินการ ได้ร้อยละ ๙๐	สามารถดำเนินการ ได้ร้อยละ ๑๐๐

๓. การขับเคลื่อนและติดตามประเมินผล

เพื่อให้สามารถนำแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฯ พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ฉบับนี้ไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม และการดำเนินการเป็นไปตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนดไว้ จึงวางแนวทางในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ ดังนี้

(๑) จัดให้มีการประชุมหารือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามแผนและมอบหมายความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยกำหนดค่าเป้าหมาย กำหนดคะแนน และถ่วงน้ำหนักตัวชี้วัดในแต่ละโครงการอย่างมีมิติร่วมกัน และให้มีการประชุมติดตามความคืบหน้าผลการดำเนินงานเป็นรายเดือน

(๒) มีการจัดทำรายงานตามระบบ โดยผู้รับผิดชอบโครงการ/แผนงาน จัดทำรายงานความก้าวหน้าผลการดำเนินงานเป็นรายเดือน ภายในวันที่ ๓ ของทุกเดือน และมอบให้หัวหน้ากองพัฒนาองค์การและการบริหารงาน เป็นผู้รวบรวมจัดทำรายงานผลการดำเนินงานส่งให้ สำนักงานนโยบาย แผน วิจัย และพัฒนา ภายในวันที่ ๕ ของทุกเดือน พร้อมทั้งจัดทำสำเนาเรื่องให้ รองผู้ว่าการกลุ่มยุทธศาสตร์

(๓) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาสเสนอต่อคณะกรรมการรถไฟฯ

(๔) จัดให้มีการทบทวนปรับปรุงแผนการดำเนินงานประจำปี

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๑.๓ โครงการประเมินค่างาน ออกแบบโครงสร้างค่าตอบแทน และพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล

วัตถุประสงค์ : (๑) เพื่อทบทวนจัดแบ่งระดับขั้นและตำแหน่งต่างๆ ในการรถไฟฯ โดยการประเมินค่างาน ตามโครงสร้างองค์กรใหม่ และศึกษาออกแบบโครงสร้างค่าตอบแทนตามระดับขั้น/ ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ตำแหน่งงาน โดยพิจารณาถึงค่างาน ความรับผิดชอบ (๒) เพื่อจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่ง (Job Specification) ตามโครงสร้างองค์กรใหม่

(๓) เพื่อทบทวนอัตราค่าจ้าง (Manpower) ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานที่และปริมาณงานที่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรของการรถไฟฯ

เป้าหมาย : โครงสร้างค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันได้ และมีความเป็นธรรม

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑.กระบวนการคัดเลือกที่ปรึกษา													
๑.๑ แต่งตั้งคณะกรรมการจ้าง และคณะกรรมการตรวจรับ	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐											
๑.๒ ประกาศหาผู้รับจ้าง จัดทำหลักเกณฑ์การคัดเลือก	๑๐.๐๐		๑๐.๐๐										
๑.๓ คัดเลือก และจัดทำรายงานขออนุมัติจ้าง	๑๕.๐๐			๑๕.๐๐									
๒. ลงนามในสัญญาจ้าง	๑๕.๐๐				๑๕.๐๐								
๓. บริหารสัญญา													
๓.๑ ติดตามการดำเนินงานในงวดที่ ๑	๑๐.๐๐				๑๐.๐๐								
๓.๒ ติดตามการดำเนินงานในงวดที่ ๒	๑๐.๐๐					๕.๐๐	๕.๐๐						
๓.๓ ติดตามการดำเนินงานในงวดที่ ๓	๑๕.๐๐							๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐			
๓.๔ ติดตามการดำเนินงานในงวดที่ ๔	๑๕.๐๐										๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐
๔. บริหารสัญญาต่อเนื่องในปี ๖๕													ปี ๖๕
รวม													
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๕.๐๐	๒๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๑๐.๐๐	๒๐.๐๐	๓๕.๐๐	๖๐.๐๐	๖๕.๐๐	๗๐.๐๐	๗๕.๐๐	๘๐.๐๐	๘๕.๐๐	๙๐.๐๐	๙๕.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วงเงินโครงการรวม ๑๔,๔๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ งบประมานอนุมัติ ๔๕๓๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๑๔,๔๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ	ตำแหน่ง :	ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล					โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑			โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖			
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายจุติกร ชุนโต	ตำแหน่ง :	หัวหน้ากองพัฒนาองค์การและการบริหารงาน					โทรศัพท์ : ๘ ๒๑ ๕๗๒๖			โทรสาร : ๘ ๒๑ ๕๗๕๓			
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายอุกฤษฏ์ อุตม	ตำแหน่ง :	หัวหน้ากองงานกองเงินเดือนและค่าจ้าง					โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๔๗๓			โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๙๑			

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๒.๑ การปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร (Culture Change)

วัตถุประสงค์ : หล่อหลอมให้คนในองค์กรเข้าใจและปฏิบัติตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ขององค์กรไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีความสุขและลดความขัดแย้ง

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : พนักงานในองค์กรรับรู้ค่านิยมองค์กร IAMSRT ร้อยละ ๑๐ และผู้บริหารระดับ ๑๒ ขึ้นไป ตระหนักถึงค่านิยม IAMSRT ร้อยละ ๑๐๐

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. การสร้างการรับรู้และตระหนักรู้													
กลุ่มเป้าหมายหมายการสร้างการรับรู้: กลุ่มพนักงานและลูกจ้างเฉพาะงานของการรถไฟฯ		๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐
๑.๑ การสื่อสารให้ความรู้พนักงาน (เชิงกว้าง)													
๑.๒ กิจกรรม "IAMSRT" Boot Camp													
๑.๓ กิจกรรม "IAMSRT" Delivery													
กลุ่มเป้าหมายสร้างการตระหนักรู้: กลุ่มผู้บริหารระดับ ๑๒ ขึ้นไป					๔.๐๐	๔.๐๐							
๑.๔ กิจกรรม "IAMSRT" Excutive Boot Camp													
การส่งเสริม		๑.๐๐	๑.๕๐	๑.๐๐	๑.๕๐	๑.๐๐	๑.๕๐	๑.๐๐	๑.๕๐	๑.๐๐	๑.๕๐	๑.๐๐	๑.๕๐
๑.๕ กิจกรรม "IAMSRT" All Star													
๑.๖ ประกวดโครงงาน "IAMSRT" Contest													
๑.๗ การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ค่านิยมองค์กร IAMSRT													
๑.๘ การสร้างภาพจำส่งเสริมการรับรู้ค่านิยม (Gimmick)													
๑.๙ การจัดทำวีดิทัศน์ส่งเสริมค่านิยมองค์กร (I M S)													
๑.๑๐ กิจกรรมแสดงผลงาน Culture's Day										๕.๐๐			
๒. การแปลงค่านิยมสู่การปฏิบัติ													
๒.๑ การคัดเลือกผู้บริหารต้นแบบประจำปี "IAMSRT" Role Model					๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐						
๒.๒ การทบทวน และปรับปรุงความสามารถหลักของการรถไฟฯ (Core Competency)											๔.๐๐		
๒.๓ การกำหนด KPI สำหรับผู้บริหาร		๕.๐๐	๕.๐๐										
๓. การติดตามและประเมินผล													
๓.๑ การทบทวน และจัดทำแบบประเมินผลการรับรู้ของกลุ่มพนักงาน		๑.๐๐	๑.๐๐										
๓.๒ ติดตาม ประเมินผลการรับรู้ของกลุ่มพนักงาน				๒.๐๐			๒.๐๐			๒.๐๐			๒.๐๐
๓.๓ การทบทวน และจัดทำแบบประเมินผลการตระหนักรู้เรื่องค่านิยมของ กลุ่มผู้บริหาร ระดับ ๑๒ ขึ้นไป					๒.๐๐	๒.๐๐							
๓.๔ ติดตาม ประเมินผลการการตระหนักรู้เรื่องค่านิยมของกลุ่มผู้บริหารระดับ ๑๒ ขึ้นไป							๒.๐๐			๒.๐๐			๒.๐๐
๔. การวิเคราะห์และสรุปผลการดำเนินงาน													
๔.๑ สรุป และวิเคราะห์ผลการติดตามและประเมินผล					๒.๐๐			๒.๐๐			๒.๐๐		
๔.๒ จัดทำแผนการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๕										๕.๐๐	๔.๐๐		

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๒.๑ การปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กร (Culture Change)

วัตถุประสงค์ : หล่อหลอมให้คนในองค์กรเข้าใจและปฏิบัติตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ขององค์กรไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีความสุขและลดความขัดแย้ง

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : พนักงานในองค์กรรับรู้ค่านิยมองค์กร IAMSRT ร้อยละ ๑๐ และผู้บริหารระดับ ๑๒ ขึ้นไป ตระหนักถึงค่านิยม IAMSRT ร้อยละ ๑๐๐

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๔.๓ รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ และขอความเห็นชอบแผน												๕.๐๐	
การดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ จาก คกร.													
รวม													
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๘.๐๐	๘.๕๐	๔.๐๐	๑๒.๕๐	๑๐.๐๐	๘.๕๐	๔.๐๐	๒.๕๐	๑๖.๐๐	๑๒.๕๐	๗.๐๐	๖.๕๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๘.๐๐	๑๖.๕๐	๒๐.๕๐	๓๓.๐๐	๔๓.๐๐	๕๑.๕๐	๕๕.๕๐	๕๘.๐๐	๗๔.๐๐	๘๖.๕๐	๙๓.๕๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วงเงินโครงการรวม ๓,๐๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ประเภทบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ	ตำแหน่ง :	ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑				โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖			
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายจิตติกร ขุนโต	ตำแหน่ง :	หัวหน้ากองพัฒนาองค์การและการบริหารงาน				โทรศัพท์ : ๘ ๒๑ ๕๗๒๖				โทรสาร : ๘ ๒๑ ๕๗๕๓			

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๒.๒ การสร้างความผูกพัน (Employee Engagement) ในองค์กร

วัตถุประสงค์ : สร้างขวัญกำลังใจและเกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์กร

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : สามารถทราบถึงระดับความผูกพันและปัจจัยความผูกพันของบุคลากร

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. การเตรียมการ													
๑.๑ รายงานขอความเห็นชอบแผนการจัดซื้อจัดจ้าง	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐											
๑.๒ การจัดทำ TOR และราคากลาง													
- แต่งตั้งคณะกรรมการร่าง TOR	๕.๐๐	๕.๐๐											
- จัดทำร่าง TOR และราคากลาง	๑๐.๐๐		๕.๐๐	๕.๐๐									
- ขออนุมัติความเห็นชอบ TOR	๕.๐๐				๕.๐๐								
๒. กระบวนการคัดเลือกที่ปรึกษา													
๒.๑ แต่งตั้งคณะกรรมการจ้าง และคณะกรรมการตรวจรับ	๕.๐๐				๕.๐๐								
๒.๒ ประกาศหาผู้รับจ้าง จัดทำหลักเกณฑ์การคัดเลือก	๑๐.๐๐				๕.๐๐	๕.๐๐							
๒.๒ คัดเลือก และจัดทำรายงานขออนุมัติจ้าง	๑๐.๐๐						๑๐.๐๐						
๓. ลงนามในสัญญาจ้าง	๑๐.๐๐						๑๐.๐๐						
๔. บริหารสัญญา	๒๕.๐๐							๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	
๕. นำเสนอแผนการสร้างความผูกพันทั้งระยะสั้น-ระยะยาว ให้ รฟท.	๑๐.๐๐												๑๐.๐๐
รวม													
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๑๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๑๕.๐๐	๕.๐๐	๒๐.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๑๐.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๑๕.๐๐	๒๐.๐๐	๒๕.๐๐	๔๐.๐๐	๔๕.๐๐	๖๕.๐๐	๗๐.๐๐	๗๕.๐๐	๘๐.๐๐	๘๕.๐๐	๙๐.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ													
ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล													
โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑													
โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖													
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายวิชา เหล็กนุช													
ตำแหน่ง : หัวหน้ากองพนักงานสัมพันธ์และสวัสดิการ													
โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๔๗๔													
โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๘๗													

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๓.๑ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management)

วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างระบบองค์ความรู้และยกระดับกระบวนการจัดการความรู้ของ รฟท. ในการนำมาใช้สนับสนุนเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของระบบราง

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : สามารถเก็บองค์ความรู้ที่สำคัญได้อย่างครบถ้วน เข้าถึงง่าย ถูกใช้งาน และสร้างผลลัพธ์ที่เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. สื่อความนโยบายและแผนปฏิบัติการให้กับผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องรับรู้	๕.๐๐	๓.๐๐	๒.๐๐										
๒. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับอนุมัติ ๒๕๖๔ ตามแผนแม่บทการบริหารจัดการความรู้ ๒๕๖๓-๒๕๖๕													
๒.๑ แผนปฏิบัติการด้าน People													
๒.๑.๑ KM Discovery to Facilitator เพื่อสร้างและทบทวนความเข้าใจให้กับ Facilitator	๑๐.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐				
๒.๑.๒ KM Introduction to Line Manager เพื่อสร้างและทบทวนความเข้าใจให้กับ Line Manager	๗.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๒.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐						
๒.๑.๓ Train the Trainer to be Professional เพื่อสร้างและพัฒนาวิทยากร KM ภายใน	๗.๐๐					๑.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐			
๒.๑.๔ KM Site Visit to Learning เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก	๕.๐๐							๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	
๒.๑.๕ KM Retrospect for Improvement เพื่อทบทวนการดำเนินงานและนำวางแผนการปรับปรุงในปีถัดไป	๕.๐๐							๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	
๒.๑.๖ KM Awareness เพื่อการสื่อสารและสร้างการรับรู้ และส่งเสริมให้พนักงานนำความรู้ไปปรับใช้	๑๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	
๒.๑.๗ KM Idol & Winner Sharing เพื่อค้นหาบุคลากรและทีมต้นแบบเพื่อกระตุ้นให้นำไปสู่การปฏิบัติในหน่วยงาน	๕.๐๐						๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐		
๒.๒ แผนปฏิบัติการด้าน Process													
๒.๒.๑ จัดเก็บองค์ความรู้ของผู้ที่เกี่ยวข้องอายุและความรู้ที่สำคัญขององค์กร เพื่อลดบทเรียนและจัดเก็บองค์ความรู้ที่เพิ่มขีดความสามารถ	๑๗.๐๐		๑.๐๐	๑.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๑.๐๐	
ขององค์กร													
๒.๒.๒ KM tools for Daily Operation Improvement เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญภายนอก	๗.๐๐					๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	
๒.๓ แผนปฏิบัติการด้าน Technology													
๒.๓.๑ การพัฒนา Webpage Phase II เพื่อพัฒนาแหล่งรวบรวมองค์ความรู้และสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ รวมถึงจัดเก็บอย่างเป็นระบบ	๗.๐๐				๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	
๓. ติดตามผลการดำเนินงานรายไตรมาส	๓.๐๐				๑.๐๐			๑.๐๐			๑.๐๐		
๔. ประเมินผลการรับรู้ของผู้บริหารและพนักงาน	๕.๐๐									๒.๐๐	๒.๐๐	๑.๐๐	
๕. สรุปผลการดำเนินงาน	๓.๐๐										๑.๐๐	๒.๐๐	
๖. จัดทำแผนและนำเสนอแผนงานปี ๒๕๖๕ ให้การรถไฟฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ	๓.๐๐											๑.๐๐	๒.๐๐
รวม	๑๐๐.๐๐												
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๖.๐๐	๖.๐๐	๔.๐๐	๗.๐๐	๙.๐๐	๑๑.๐๐	๑๒.๐๐	๑๐.๐๐	๑๑.๐๐	๑๒.๐๐	๑๐.๐๐	๒.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๖.๐๐	๑๒.๐๐	๑๖.๐๐	๒๓.๐๐	๓๒.๐๐	๔๓.๐๐	๕๕.๐๐	๖๕.๐๐	๗๖.๐๐	๘๘.๐๐	๙๘.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน													
%ผลงานสะสม													
วงเงินโครงการรวม ๓,๐๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ประเภทบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ		ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑				โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖			
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายจิตติกร ชุนโค		ตำแหน่ง : หัวหน้ากองพัฒนาองค์การและการบริหารงาน				โทรศัพท์ : ๘ ๒๑ ๕๗๒๖				โทรสาร : ๘ ๒๑ ๕๗๕๓			

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๓.๒ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management)

วัตถุประสงค์ : เพื่อสร้างระบบความคิดและยกระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรมของ รฟท. ในการนำมาใช้สนับสนุนเพิ่มขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของระบบราง

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : บุคลากรมีความตระหนักด้านความคิดสร้างสรรค์และการสร้างนวัตกรรม และสามารถนำเสนอนวัตกรรมให้เกิดขึ้นภายในองค์กร

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. สื่อความนโยบายและแผนปฏิบัติการให้กับผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องรับรู้	๕.๐๐	๓.๐๐	๒.๐๐										
๒. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้รับอนุมัติ ๒๕๖๔ ตามแผนแม่บทการบริหารจัดการนวัตกรรม ๒๕๖๓-๒๕๖๕													
๒.๑ แผนปฏิบัติการด้าน People													
๒.๑.๑ IM Discovery to Facilitator เพื่อสร้างและทบทวนความเข้าใจให้กับ Facilitator	๗.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐					
๒.๑.๒ IM Introduction to Line Manager เพื่อสร้างและทบทวนความเข้าใจให้กับ Line Manager	๗.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐					
๒.๑.๓ IM Retrospect for Improvement เพื่อทบทวนการดำเนินงานและนำมาวางแผนการปรับปรุงในปีถัดไป	๕.๐๐							๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	
๒.๑.๔ Creative Innovator เพื่อสร้างนวัตกรรมขององค์กร	๗.๐๐				๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐		
๒.๑.๕ Creative & Innovation Awareness เพื่อสื่อความและสร้างการรับรู้ และส่งเสริมให้พนักงานเข้าใจและเห็นถึงประโยชน์	๑๐.๐๐		๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	
๒.๑.๖ IM Idol & Winner Sharing เพื่อค้นหาบุคลากรและทีมต้นแบบเพื่อกระตุ้นให้นำไปสู่การปฏิบัติในหน่วยงาน	๕.๐๐						๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐		
๒.๒ แผนปฏิบัติการด้าน Process													
๒.๒.๑ กระบวนการคิดสร้างสรรค์สู่ต้นนวัตกรรมขององค์กร เพื่อสร้างแนวทางกระบวนการคิดสร้างสรรค์สู่ต้นนวัตกรรมขององค์กรที่ดี	๒๐.๐๐		๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	
๒.๒.๒ กิจกรรมกระตุ้นแนวคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กร	๑๐.๐๐		๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	
๒.๓ แผนปฏิบัติการด้าน Technology													
๒.๓.๑ การพัฒนา Webpage Phase II เพื่อเป็นแหล่งรวบรวมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม รวมถึงสร้างพื้นที่แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นระหว่างพนักงาน กับถึงจัดเก็บอย่างเป็นระบบ	๘.๐๐					๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	๒.๐๐	๑.๐๐	๑.๐๐	
๓. ติดตามผลการดำเนินงานรายไตรมาส	๓.๐๐				๑.๐๐			๑.๐๐			๑.๐๐		
๔. ประเมินผลการรับรู้ของผู้บริหารและพนักงาน	๕.๐๐									๑.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	
๕. สรุปผลการดำเนินงาน	๔.๐๐										๒.๐๐	๒.๐๐	
๖. จัดทำแผนและนำเสนอแผนงานปี ๒๕๖๔ ให้การรถไฟฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ	๔.๐๐											๒.๐๐	๒.๐๐
รวม	๑๐๐.๐๐												
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๕.๐๐	๘.๐๐	๖.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๙.๐๐	๑๑.๐๐	๘.๐๐	๑๐.๐๐	๑๓.๐๐	๑๒.๐๐	๒.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๕.๐๐	๑๓.๐๐	๑๙.๐๐	๒๗.๐๐	๓๕.๐๐	๔๔.๐๐	๕๕.๐๐	๖๓.๐๐	๗๓.๐๐	๘๖.๐๐	๙๘.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน													
%ผลงานสะสม													
วงเงินโครงการรวม ๒,๐๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ประเภทบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ	ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล			โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑			โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖						
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายจิติกกร ขุนโต	ตำแหน่ง : หัวหน้ากองพัฒนาองค์กรและการบริหารงาน			โทรศัพท์ : ๘ ๒๑ ๕๗๒๖			โทรสาร : ๘ ๒๑ ๕๗๕๓						

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๕.๑ การปรับปรุงกระบวนการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้กระบวนการสรรหาและคัดเลือกมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : สามารถจ้างบุคลากรที่มีศักยภาพตามแผนการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑ วิเคราะห์อัตราค่าจ้าง และตำแหน่งที่จำเป็นต้องสรรหา	๔.๐๐	๔.๐๐											
๒ เชิญประชุมฝ่าย/สำนักงานเพื่อกำหนดตำแหน่งในการดำเนินการสรรหา จำนวน ๕๗๔ อัตรา	๔.๐๐	๔.๐๐											
๓ เสนอ ผวก. เพื่อขออนุมัติ ครร.	๔.๐๐	๔.๐๐											
๔ รับนักเรียนวิศวกรรมรถไฟ เป็นลูกจ้างรายเดือนรอการบรรจุ	๓.๐๐		๓.๐๐										
๕ ประชุมคณะกรรมการสรรหาพนักงานใหม่	๔.๐๐		๒.๐๐	๒.๐๐									
๖ การจ้างสถาบัน/หน่วยงานภายนอกออกข้อสอบข้อเขียน	๖.๐๐			๖.๐๐									
๗ ประชุมเพื่อกำหนดวิชาที่จะสอบตามคุณวุฒิและตำแหน่งงาน	๒.๐๐				๒.๐๐								
๘ สถาบัน/หน่วยงานภายนอกดำเนินการออกข้อสอบข้อเขียน	๖.๐๐				๖.๐๐								
รอบที่ ๑ สอบคัดเลือกลูกจ้างเฉพาะงานฯ													
๙ ประกาศรับสมัครสอบ	๔.๐๐				๑.๐๐	๓.๐๐							
๑๐ ผู้สมัครยื่นเอกสารก่อนเข้ารับการสอบข้อเขียน เช่น ใบสมัคร, คุณวุฒิ, สำเนาบัตรประชาชน	๖.๐๐					๔.๐๐	๒.๐๐						
เอกสารทางทหาร ฯลฯ/ ตรวจสอบเอกสาร													
๑๑ ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบข้อเขียน/เตรียมสถานที่สอบ/จัดการสอบ/ตรวจข้อสอบข้อเขียน	๖.๐๐						๖.๐๐						
๑๒ ประกาศรายชื่อผู้ผ่านการสอบข้อเขียนเพื่อเข้ารับการสอบสัมภาษณ์	๔.๐๐						๔.๐๐						
๑๓ สอบสัมภาษณ์/ประมวลผลการสอบสัมภาษณ์	๖.๐๐							๖.๐๐					
๑๔ ประกาศรายชื่อผู้ผ่านการสอบคัดเลือก	๔.๐๐							๔.๐๐					
รอบที่ ๒ สอบคัดเลือกบุคคลภายนอก													
๑๕ ประชุมคณะกรรมการสรรหาพนักงานใหม่	๓.๐๐							๑.๐๐	๒.๐๐				
๑๖ กำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครสอบตำแหน่งต่าง ๆ	๔.๐๐								๔.๐๐				
๑๗ ประชุมเพื่อกำหนดวิชาที่จะสอบตามคุณวุฒิและตำแหน่งงาน	๔.๐๐								๔.๐๐				
๑๘ สถาบัน/หน่วยงานภายนอกดำเนินการออกข้อสอบข้อเขียน	๔.๐๐								๒.๐๐	๒.๐๐			
๑๙ ประกาศรับสมัครสอบ	๓.๐๐									๓.๐๐			
๒๐ ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์สอบข้อเขียน/เตรียมสถานที่สอบ/จัดการสอบ/ตรวจข้อสอบข้อเขียน	๓.๐๐										๓.๐๐		
๒๑ ประกาศรายชื่อผู้ผ่านการสอบข้อเขียน	๒.๐๐										๒.๐๐		
๒๒ ผู้สมัครยื่นเอกสารก่อนเข้ารับการสอบข้อเขียน เช่น ใบสมัคร, คุณวุฒิ, สำเนาบัตรประชาชน	๒.๐๐										๑.๐๐	๑.๐๐	

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๕.๑ การปรับปรุงกระบวนการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้กระบวนการสรรหาและคัดเลือกมีประสิทธิภาพ โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้
เป้าหมาย : สามารถจ้างบุคลากรที่มีศักยภาพตามแผนการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
เอกสารทางทหาร ฯลฯ/ ตรวจสอบเอกสาร													
๒๓ ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้ารับการสอบสัมภาษณ์	๒.๐๐											๒.๐๐	
๒๔ สอบสัมภาษณ์/ประมวลผลการสอบสัมภาษณ์	๖.๐๐											๖.๐๐	
๒๕ ประกาศรายชื่อผู้ผ่านการสอบคัดเลือก	๔.๐๐											๔.๐๐	
รวม													
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๑๒.๐๐	๕.๐๐	๘.๐๐	๙.๐๐	๗.๐๐	๑๒.๐๐	๑๑.๐๐	๑๒.๐๐	๕.๐๐	๖.๐๐	๑๓.๐๐	-
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๑๒.๐๐	๑๗.๐๐	๒๕.๐๐	๓๔.๐๐	๔๑.๐๐	๕๓.๐๐	๖๔.๐๐	๗๖.๐๐	๘๑.๐๐	๘๗.๐๐	๑๐๐.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วงเงินโครงการรวม ๓,๐๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ประเภทบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๓) จำนวน ๓,๐๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ	ตำแหน่ง :	ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑				โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖			
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายกิตติศักดิ์ ไชยนาเคนทร์	ตำแหน่ง :	หัวหน้ากองการบุคคล				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๔๗๑				โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๗			

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๕.๒ การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS)

วัตถุประสงค์ : ๑. เพื่อให้ รฟท. มีแนวทางและข้อเสนอแนะที่เป็นโอกาสในการปรับปรุง (Opportunities for Improvement) ระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

๒. เพื่อให้ รฟท. มีเครื่องมือในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ

เป้าหมาย : ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System) ที่มีประสิทธิภาพ เป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

ขั้นตอนการดำเนินงาน	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. การจ้างที่ปรึกษาเพื่อดำเนินการศึกษานำเสนอแนวทางในการปรับปรุง PMS													
๑.๑ ติดตามงานการดำเนินงานในงวดที่ ๒	๘.๐๐	๒.๐๐			๒.๐๐			๒.๐๐			๒.๐๐		
๑.๒ ตรวจสอบตามสัญญาจ้างงวดที่ ๒ : การนำไปสู่การปฏิบัติ	๘.๐๐											๔.๐๐	๔.๐๐
๑.๓ รายงานผลการตรวจรับเสนอ รฟ.	๔.๐๐												๔.๐๐
๒. ดำเนินการตามแผนงานการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน													
๒.๑ การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในการทำงานของปี ๒๕๖๔	๘.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐								
๒.๒ การปรับปรุงคำสั่งและกระบวนการที่เกี่ยวข้องรองรับการดำเนินงานในขั้นตอนแรก	๑๐.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐							
๒.๓ ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานปี ๒๕๖๓	๘.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐								
๒.๔ การสื่อสารสร้างการรับรู้และนำไปสู่การปฏิบัติ	๑๖.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐				
๒.๕ การพัฒนาผู้บริหารด้านการสอนงาน (Coaching) วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการให้ข้อมูล ป้อนกลับอย่างสร้างสรรค์	๖.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐									
๒.๖ ทบทวนค่าเป้าหมาย	๖.๐๐				๒.๐๐			๒.๐๐			๒.๐๐		
๒.๗ ติดตามผลและนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมมากขึ้น	๕.๐๐										๑.๐๐	๒.๐๐	๒.๐๐
๒.๘ การกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายในการทำงานของปี ๒๕๖๔	๑๐.๐๐										๓.๐๐	๓.๐๐	๔.๐๐
๒.๙ ติดตามผลและนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมมากขึ้น	๖.๐๐				๒.๐๐				๒.๐๐			๒.๐๐	
๒.๑๐ จัดทำแผนและนำเสนอแผนงานในปี ๒๕๖๕	๕.๐๐											๒.๐๐	๓.๐๐
รวม	๑๐๐.๐๐												
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๑๒.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๔.๐๐	๔.๐๐	๒.๐๐	๖.๐๐	๔.๐๐	๐.๐๐	๘.๐๐	๑๓.๐๐	๑๗.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๑๒.๐๐	๒๒.๐๐	๓๒.๐๐	๔๖.๐๐	๕๐.๐๐	๕๒.๐๐	๕๘.๐๐	๖๒.๐๐	๖๒.๐๐	๗๐.๐๐	๘๓.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน													
%ผลงานสะสม													
วงเงินโครงการรวม ๓,๐๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ งบผูกพันปี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ	ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล						โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑			โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖			
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายจิตติกร ขุนโต	ตำแหน่ง : หัวหน้ากองพัฒนาองค์การและการบริหารงาน						โทรศัพท์ : ๘ ๒๑ ๕๗๒๖			โทรสาร : ๘ ๒๑ ๕๗๕๓			

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟฟ้าแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๕.๓ การพัฒนาสวัสดิการแบบยืดหยุ่น (Flexible Benefit)

วัตถุประสงค์ : ศึกษาการจัดสวัสดิการเลือกได้รูปแบบต่างๆ ที่เหมาะสมกับการรถไฟฟ้า เพื่อเป็นเครื่องมือดึงดูดและรักษาบุคลากรที่เป็น Generation ใหม่ ๆ ที่มีความคาดหวังที่แตกต่างกัน รวมทั้งเป็นทางเลือกในการควบคุมค่าใช้จ่ายและ/หรือทำให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการของการรถไฟฟ้า

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : สวัสดิการที่ตอบสนองความต้องการของพนักงานของการรถไฟฟ้า และค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการที่ประหยัดได้

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ปริมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. การเตรียมการ													
๑.๑ รายงานขอความเห็นชอบแผนการจัดซื้อจัดจ้าง	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐											
๑.๒ การจัดทำ TOR และราคากลาง													
- แต่งตั้งคณะกรรมการร่าง TOR	๕.๐๐	๕.๐๐											
- จัดทำร่าง TOR และราคากลาง	๑๐.๐๐		๕.๐๐	๕.๐๐									
- ขออนุมัติความเห็นชอบ TOR	๑๐.๐๐				๑๐.๐๐								
๒. กระบวนการคัดเลือกที่ปรึกษา													
๒.๑ แต่งตั้งคณะกรรมการจ้าง และคณะกรรมการตรวจรับ	๕.๐๐				๕.๐๐								
๒.๒ ประกาศผู้รับจ้าง จัดทำหลักเกณฑ์การคัดเลือก	๑๐.๐๐				๕.๐๐	๕.๐๐							
๒.๒ คัดเลือก และจัดทำรายงานขออนุมัติจ้าง	๕.๐๐						๕.๐๐						
๓. ลงนามในสัญญาจ้าง	๑๐.๐๐						๑๐.๐๐						
๔. บริหารสัญญา	๒๕.๐๐							๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	
๕. นำเสนอแนวทางการจัดสวัสดิการแบบยืดหยุ่น (Flexible Benefit) ให้ รฟท.	๑๐.๐๐												๑๐.๐๐
รวม													
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๑๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๒๐.๐๐	๕.๐๐	๑๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๑๐.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๑๕.๐๐	๒๐.๐๐	๒๕.๐๐	๔๕.๐๐	๕๐.๐๐	๖๕.๐๐	๗๐.๐๐	๗๕.๐๐	๘๐.๐๐	๘๕.๐๐	๙๐.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วงเงินโครงการรวม (ไม่ได้ตั้งงบประมาณไว้รองรับ) บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ประเภทบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ													
ตำแหน่ง :		ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล					โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑			โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖			
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายวิชา เหล็กหนูช		ตำแหน่ง :		หัวหน้ากองพนักงานสัมพันธ์และสวัสดิการ				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๔๗๔			โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๙๑		

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๕.๔ มาตรการลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

วัตถุประสงค์ : เมื่อกำหนดแนวทางลดค่าใช้จ่ายค่าทำงานล่วงเวลา

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : การรถไฟฯ มีทิศทางการบริหารค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถลดค่าใช้จ่ายได้

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. วางแผนกำหนดแนวทางการลดค่าใช้จ่าย/ ค่าล่วงเวลา	๑๕.๐๐	๑๕.๐๐											
๒. ศึกษาวิเคราะห์ จัดทำรายละเอียดหลักเกณฑ์ มาตรการลดค่าใช้จ่าย	๔๐.๐๐		๘.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐						
๓. เสนอ รฟท. ให้ความเห็นชอบแนวทาง	๓๐.๐๐							๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐			
๔. สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ เพื่อประกาศใช้	๕.๐๐										๕.๐๐		
๕. ติดตามผลการดำเนินงาน และจัดทำข้อมูลเชิงสถิติ												๕.๐๐	๕.๐๐
รวม													
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๑๕.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๑๕.๐๐	๒๓.๐๐	๓๑.๐๐	๓๙.๐๐	๔๗.๐๐	๕๕.๐๐	๖๕.๐๐	๗๕.๐๐	๘๕.๐๐	๙๐.๐๐	๙๕.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วงเงินโครงการรวม (ไม่ได้ตั้งงบประมาณไว้รองรับ) บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ระเบียบบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ		ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑				โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖			
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายอุกฤษฏ์ อุดม		ตำแหน่ง : หัวหน้ากองงานกองเงินเดือนและค่าจ้าง				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๔๗๓				โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๙๑			

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๗.๑ โครงการพัฒนาและปรับปรุงเส้นทางการฝึกอบรม (Training Road Map) จัดทำความสามารถตามหน้าที่งานแบบเฉพาะเจาะจง (Specific Functional Competency) ของทุกหน่วยงาน

วัตถุประสงค์ : เพื่อจัดทำโมเดลความสามารถตามหน้าที่งานแบบเฉพาะเจาะจง (Specific Functional Competency) ของทุกหน่วยงาน ซึ่งเป็นความรู้/ทักษะและพฤติกรรมการทำงาน ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ของพนักงานแต่ละหน่วยงานโดยไม่ซ้ำซ้อนกับความสามารถตามสายงาน (Functional Competency)

เป้าหมาย : เป็นข้อมูลเพื่อนำไปใช้สำหรับการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรตามหน่วยงาน (Specific Functional Competency based Training Road Map) ของแต่ละตำแหน่งในทุกหน่วยงาน

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. คัดเลือกผู้แทนแต่ละฝ่าย/สำนักงาน/ศูนย์/กอง เพื่อเข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการ จัดทำความสามารถตามหน้าที่งานแบบเฉพาะเจาะจง (Specific Functional Competency)													
จำนวนที่เหลือ ๑๔ หน่วยงาน	๑๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐									
๒. ประชุมคณะทำงานฯ เพื่อกำหนดขั้นตอนการวิเคราะห์และจัดทำแผนที่การพัฒนาศักยภาพตามความสามารถ ของฝ่าย/สำนักงาน/ศูนย์/กอง	๒๐.๐๐				๑๐.๐๐	๑๐.๐๐							
๓. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำความสามารถตามหน้าที่งานแบบเฉพาะเจาะจง (Specific Functional Competency) ของฝ่าย/สำนักงาน/ศูนย์/กอง	๔๐.๐๐						๘.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐		
๔. ประชุมคณะทำงานฯ สรุปข้อมูลรายการความสามารถตามหน้าที่ของฝ่าย/สำนักงาน/ศูนย์/กอง	๑๕.๐๐											๑๐.๐๐	๕.๐๐
๕. จัดทำคู่มือความสามารถตามหน้าที่ของแต่ละฝ่าย/สำนักงาน/ศูนย์/กอง ฉบับสมบูรณ์	๑๐.๐๐												๑๐.๐๐
รวม													
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๘.๐๐	๑๐.๐๐	๑๕.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๕.๐๐	๑๐.๐๐	๑๕.๐๐	๒๕.๐๐	๓๕.๐๐	๔๓.๐๐	๕๑.๐๐	๕๙.๐๐	๖๗.๐๐	๗๕.๐๐	๘๕.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วงเงินโครงการรวม ๒,๐๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ประเภทบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ		ตำแหน่ง :		ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑		โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖			
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายเกียรติดีดิพล เอกวจิกุล		ตำแหน่ง :		หัวหน้ากองพัฒนาศักยภาพ				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๔๗๒		โทรสาร : ๘ ๒๔ ๕๒๕๕			

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๗.๑ การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Management)

วัตถุประสงค์ : วางเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของพนักงานในระดับผู้บริหารและระดับปฏิบัติการงาน ความรับผิดชอบ

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : เส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. ประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงแผนการพัฒนาเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) คุณสมบัติที่ต้องการในแต่ละตำแหน่ง เกณฑ์การประเมินผลในการเลื่อนตำแหน่ง	๕๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐							
๒. ติดตามและประเมินผล การรับรู้ และความเข้าใจของพนักงานในการนำเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) มาใช้	๒๐.๐๐						๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐			
๓. นำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุง แก้ไข แนวทางการจัดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้กับพนักงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	๒๐.๐๐									๑๐.๐๐	๑๐.๐๐		
๔. จัดทำคู่มือเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)	๑๐.๐๐											๕.๐๐	๕.๐๐
รวม													
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๑๕.๐๐	๑๐.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๑๐.๐๐	๒๐.๐๐	๓๐.๐๐	๔๐.๐๐	๕๐.๐๐	๕๕.๐๐	๖๐.๐๐	๖๕.๐๐	๘๐.๐๐	๙๐.๐๐	๙๕.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วงเงินโครงการรวม ๒,๐๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ประเภทบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ	ตำแหน่ง :	ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑				โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖			
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายจิตติกร ขุนโต	ตำแหน่ง :	หัวหน้ากองพัฒนาองค์การและการบริหารงาน				โทรศัพท์ : ๘ ๒๑ ๕๗๒๖				โทรสาร : ๘ ๒๑ ๕๗๕๓			

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๓.๒ การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan)

วัตถุประสงค์ : เพื่อเตรียมความพร้อมในการสร้างบุคคลทดแทนตำแหน่งที่สำคัญในอนาคต และวางแผนสรรหาและพัฒนาบุคลากรตามความสามารถ

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : สามารถจัดเตรียมความพร้อมผู้สืบทอดตำแหน่งที่สำคัญ/ บุคคลเกษียณ

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. กำหนดและออกแบบแนวทาง หลักเกณฑ์ผู้สืบทอดตำแหน่ง (ระดับ ๑๑-๑๒)	๒๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐										
๒. ประเมินศักยภาพเพื่อกำหนดบุคลากรที่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Candidate)	๑๐.๐๐			๑๐.๐๐									
๓. จัดทำแผนการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) เป็นรายบุคคล	๑๐.๐๐				๑๐.๐๐								
๔. พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ตามแผนที่กำหนด	๓๐.๐๐					๕.๐๐	๓.๐๐	๕.๐๐	๓.๐๐	๓.๐๐	๕.๐๐	๓.๐๐	๓.๐๐
๕. ติดตามและประเมินผลการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งตามแผนพัฒนารายบุคคล	๓๐.๐๐						๑๐.๐๐			๑๐.๐๐			๑๐.๐๐
รวม													
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๕.๐๐	๑๓.๐๐	๕.๐๐	๓.๐๐	๑๓.๐๐	๕.๐๐	๓.๐๐	๑๓.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๑๐.๐๐	๒๐.๐๐	๓๐.๐๐	๔๐.๐๐	๔๕.๐๐	๕๘.๐๐	๖๓.๐๐	๖๖.๐๐	๗๙.๐๐	๘๔.๐๐	๘๗.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วงเงินโครงการรวม ๑,๐๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ประเภทบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ		ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑				โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖			
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายเกียรติดีดิพล เอกวชิกุล		ตำแหน่ง : หัวหน้ากองพัฒนาบุคคล				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๔๗๒				โทรสาร : ๘ ๒๔ ๕๒๕๕			

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๗.๓ การบริหารจัดการ Talent/High Potential Employee

วัตถุประสงค์ : เพื่อเตรียมความพร้อมในการสร้างบุคลากรทดแทนตำแหน่งที่สำคัญของหน่วยงานในอนาคต และวางแผนสรรหาและพัฒนาบุคลากรตามความสามารถ

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : สามารถจัดเตรียมความพร้อมบุคลากรให้พร้อมสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญ หรือทดแทนบุคลากรที่เกษียณ

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง (ระดับ ๑๒)	๗๐.๐๐	๗.๐๐	๗.๐๐	๗.๐๐	๗.๐๐	๗.๐๐	๗.๐๐	๗.๐๐	๗.๐๐	๗.๐๐	๗.๐๐		
๒. การเข้าสู่ตำแหน่งและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง	๒๐.๐๐			๕.๐๐			๕.๐๐			๕.๐๐		๕.๐๐	
๓. ประกาศและคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor)	๑๐.๐๐												๑๐.๐๐
รวม													
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๗.๐๐	๗.๐๐	๑๒.๐๐	๗.๐๐	๗.๐๐	๑๒.๐๐	๗.๐๐	๗.๐๐	๑๒.๐๐	๗.๐๐	๕.๐๐	๑๐.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๗.๐๐	๑๔.๐๐	๒๖.๐๐	๓๓.๐๐	๔๐.๐๐	๕๒.๐๐	๕๙.๐๐	๖๖.๐๐	๗๘.๐๐	๘๕.๐๐	๙๐.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วงเงินโครงการรวม ๑,๐๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ประเภทบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ		ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑				โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖			
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายเกียรติดีดิพล เอกวชิกุล		ตำแหน่ง : หัวหน้ากองพัฒนาบุคคล				โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๔๗๒				โทรสาร : ๘ ๒๔ ๕๒๕๕			

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๘.๑ การสร้างสุขในองค์กร (Happy Workplace)

วัตถุประสงค์ : พนักงานในองค์กรมีความสุขในการทำงาน

เป้าหมาย : สามารถทราบถึงระดับความพึงพอใจของพนักงานในองค์กรได้

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. การเตรียมการ													
๑.๑ รายงานขอความเห็นชอบแผนการจัดซื้อจัดจ้าง	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐											
๑.๒ การจัดทำ TOR และราคากลาง													
- แต่งตั้งคณะกรรมการร่าง TOR	๕.๐๐	๕.๐๐											
- จัดทำร่าง TOR และราคากลาง	๑๐.๐๐		๕.๐๐	๕.๐๐									
- ขออนุมัติความเห็นชอบ TOR	๕.๐๐				๕.๐๐								
๒. กระบวนการคัดเลือกที่ปรึกษา													
๒.๑ แต่งตั้งคณะกรรมการจ้าง และคณะกรรมการตรวจรับ	๕.๐๐				๕.๐๐								
๒.๒ ประกาศหาผู้รับจ้าง จัดทำหลักเกณฑ์การคัดเลือก	๑๐.๐๐				๕.๐๐	๕.๐๐							
๒.๒ คัดเลือก และจัดทำรายงานขออนุมัติจ้าง	๑๐.๐๐						๑๐.๐๐						
๓. ลงนามในสัญญาจ้าง	๑๐.๐๐						๑๐.๐๐						
๔. บริหารสัญญา	๒๕.๐๐							๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	
๕. นำเสนอแผนการสร้างความรู้ความผูกพันทั้งระยะสั้น-ระยะยาว ให้ รฟท.	๑๐.๐๐												๑๐.๐๐
รวม													
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๑๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๑๕.๐๐	๕.๐๐	๒๐.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๑๐.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๑๕.๐๐	๒๐.๐๐	๒๕.๐๐	๔๐.๐๐	๔๕.๐๐	๖๕.๐๐	๗๐.๐๐	๗๕.๐๐	๘๐.๐๐	๘๕.๐๐	๙๐.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วงเงินโครงการรวม ๑,๐๐๐,๐๐๐.๐๐ บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ประเภทบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ		ตำแหน่ง :	ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล				โทรศัพท์ :	๘ ๒๔ ๔๑๒๑		โทรสาร :	๘ ๒๔ ๔๔๗๖		
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายวิชา เหล็กนุช		ตำแหน่ง :	หัวหน้ากองพนักงานสัมพันธ์และสวัสดิการ				โทรศัพท์ :	๘ ๒๔ ๔๔๗๔		โทรสาร :	๘ ๒๔ ๔๔๘๗		

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๙.๒ การพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานตามแนวทาง SSHE

วัตถุประสงค์ : สร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมในสถานที่ทำงานให้ดีขึ้น และเป็นไปตามมาตรฐานด้านความปลอดภัย (Safety) สวัสดิภาพ (Security) อาชีวอนามัย (Health) และ สิ่งแวดล้อม (Environment) ในการทำงาน

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : มีสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. ทบทวนมาตรการ กฎระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง หรือแผนงานที่เกี่ยวข้อง	๑๐.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐										
๒. จัดทำแผนงานด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม (Safety Security Health and Environment) ทั้งแผนงานระยะสั้นและระยะยาว	๒๐.๐๐		๑๐.๐๐	๑๐.๐๐									
๓. กำหนดผู้รับผิดชอบงานด้านความปลอดภัย สวัสดิภาพ อาชีวอนามัย และสิ่งแวดล้อม ให้มีความชัดเจน	๑๐.๐๐		๕.๐๐	๕.๐๐									
๔. ดำเนินการ และติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน	๔๕.๐๐				๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐
๕. นำเสนอแผนการดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๕ ต่อ รฟท.	๑๕.๐๐											๑๐.๐๐	๕.๐๐
รวม	๑๐๐.๐๐												
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๕.๐๐	๒๐.๐๐	๑๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๑๕.๐๐	๑๐.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๕.๐๐	๒๕.๐๐	๔๐.๐๐	๔๕.๐๐	๕๐.๐๐	๕๕.๐๐	๖๐.๐๐	๖๕.๐๐	๗๐.๐๐	๗๕.๐๐	๙๐.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วงเงินโครงการรวม ๒,๖๕๐,๐๐๐ บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ประเภทบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑ โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖													
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายอนรรฆพันธุ์ เขยชม ตำแหน่ง : หัวหน้ากองอาชีวอนามัย โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๔๕๔ โทรสาร : -													

(ร่าง) แผนปฏิบัติการตามแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคลของการรถไฟแห่งประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๖๒-๒๕๗๑ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔

แผนงาน/โครงการ : ๑๐.๑ การบริหารอัตรากำลังที่มีความเหมาะสม

- วัตถุประสงค์ : ๑. จัดทำแผนอัตรากำลังระยะ ๑๐ ปี ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของการรถไฟฯ และการจัดตั้งบริษัทลูก โดยคำนึงถึงอัตรากำลังส่วนขาด และส่วนเกิน ตลอดจนการวิเคราะห์และกำหนดแผนอัตรากำลังเกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล
๒. การกำหนดรูปแบบการจัดจ้างบุคลากรที่มีศักยภาพให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของการรถไฟฯ และการจัดตั้งบริษัทลูก

ผู้รับผิดชอบ : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : มีแผนอัตรากำลังระยะ ๑๐ ปี และบุคลากรที่มีศักยภาพให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนยุทธศาสตร์ของการรถไฟฯ และการจัดตั้งบริษัทลูก รวมถึงความต้องการของพนักงานในการรถไฟฯ

แผนงาน/ กิจกรรม	เป้าหมาย (%) ปี ๒๕๖๔ (แต่ละขั้นตอน)	ประมาณการ (ผลงาน) แต่ละเดือนของแต่ละขั้นตอนการดำเนินงาน (%)											
		ปีงบประมาณ ๒๕๖๔											
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. การวางแผน และกำหนดแนวทางการดำเนินงาน	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐											
๒. การพิจารณานโยบายการบริหารกำลังคน	๒๐.๐๐		๑๐.๐๐	๑๐.๐๐									
๓. การเก็บข้อมูลยุทธศาสตร์/ ภารกิจงาน/ กระบวนการทำงานจริง	๒๐.๐๐				๕.๐๐	๕.๐๐	๑๐.๐๐						
๔. การพิจารณาอุปสงค์-อุปทาน กำลังคน	๒๐.๐๐							๕.๐๐	๕.๐๐	๑๐.๐๐			
๕. การกำหนดจำนวน/ สายงาน และประเภทการจ้างกำลังคน	๒๐.๐๐										๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	
๖. การจัดทำแผนบริหารกรอบอัตรากำลังของการรถไฟฯ	๑๐.๐๐											๕.๐๐	๕.๐๐
รวม													
%แผนงาน	๑๐๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๑๐.๐๐	๕.๐๐	๕.๐๐	๑๐.๐๐	๑๐.๐๐	๑๕.๐๐	๕.๐๐
%แผนงานสะสม	๑๐๐.๐๐	๑๐.๐๐	๒๐.๐๐	๓๐.๐๐	๓๕.๐๐	๔๐.๐๐	๕๐.๐๐	๕๕.๐๐	๖๐.๐๐	๗๐.๐๐	๘๐.๐๐	๙๕.๐๐	๑๐๐.๐๐
%ผลงาน	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
%ผลงานสะสม	๑๐๐.๐๐	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
วงเงินโครงการรวม (ไม่ได้ตั้งงบประมาณไว้รองรับ) บาท งบประมาณอนุมัติ ปี ๒๕๖๔ ประเภทบัญชี ๔๕๑๐๑๐๑ (๓๑๕) จำนวน ๒๕,๒๕๐,๐๐๐.๐๐ บาท													
ผลการดำเนินงาน :													
ปัญหา/อุปสรรคในการดำเนินงาน :													
ชื่อผู้รับผิดชอบหลัก : นายพีระเดช หนูขวัญ		ตำแหน่ง : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล		โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๑๒๑		โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๖							
ชื่อผู้รับผิดชอบรอง : นายกิตติศักดิ์ ไชยนาเคนทร์		ตำแหน่ง : หัวหน้ากองการบุคคล		โทรศัพท์ : ๘ ๒๔ ๔๔๗๑		โทรสาร : ๘ ๒๔ ๔๔๗๗							

ภาคผนวก