



แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Plan)

องค์การตลาด

ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

สารบัญ

หน้า

บทนำ	๓
๑. ขอบเขตการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	
๑.๑ กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	๔
๑.๒ สถานการณ์และแนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคล	๕
๑.๓ การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล	๖
๒. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล อต.	
๒.๑ วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย แผนวิสาหกิจองค์การตลาด ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)	๘
๒.๒ วิสัยทัศน์ แผนปฏิบัติการดิจิทัล อต. ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๒)	๙
๒.๓ วิสัยทัศน์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Vision) ภารกิจการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Mission)	๑๐
๓. ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Issues)	๑๖
๔. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Plan) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕	๑๘

บทนำ

หลักการและเหตุผล

ระบบการบริหารสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible assets) หมายถึง การบริหารทุนมนุษย์ ทุนองค์กร รวมถึงทุนสารสนเทศและความรู้ ซึ่งในสังคมเศรษฐกิจที่เน้นองค์ความรู้ (Knowledge Based Economy) องค์กรสมัยใหม่ทั้งภาครัฐและเอกชน ถือว่าทรัพยากรบุคคลอันเป็นทรัพย์สินขององค์กรนั้นเป็น “ทุน” (Human Capital) ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการสร้างคุณค่า (Value Creation) ให้กับองค์กร การพัฒนาสมรรถนะในการบริหารทรัพยากรบุคคล จึงถือเป็นการพัฒนาขีดสมรรถนะขององค์กรให้สามารถบรรลุ วิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้

การบริหารทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ของแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล องค์กรการ ตลาด (อต.) มีเป้าหมายสูงสุดเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ เกิด ผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจขององค์กรและตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้นการปรับเปลี่ยนบทบาทด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับ อต. ในการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ตนเอง ตามหลักปรัชญาการบริหารงานสมัยใหม่ที่ “มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Results Oriented)” ด้วยเหตุนี้ ระบบการ บริหาร ทรัพยากรบุคคลแนวใหม่ จึงต้องเป็นระบบที่สร้างความคล่องตัวให้กับผู้บริหาร ไม่ยึดติดกับกฎระเบียบ และต้องเป็น ระบบที่เกื้อหนุนต่อการทำงานในเชิงยุทธศาสตร์ ช่วยให้ อต.บรรลุเป้าหมาย/วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ในขณะเดียวกัน จะต้องเป็นระบบที่มีประสิทธิภาพ มีความโปร่งใส เป็นธรรม และทำให้พนักงานของ อต. มีความ พึงพอใจ มีความ ผูกพัน เกิดความผูกพันต่อองค์กร และมีคุณภาพชีวิตที่ดีด้วย

วัตถุประสงค์

เพื่อให้องค์กรตลาดมีแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กรอบนโยบาย และ แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหลัก สำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลของ อต. โดยสอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ องค์กรตลาดระยะ ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑-๒๕๖๕)ขององค์กร ที่สนับสนุนการขับเคลื่อนไปสู่วิสัยทัศน์ และเป้าหมายที่ องค์กรกำหนดไว้

เป้าหมาย

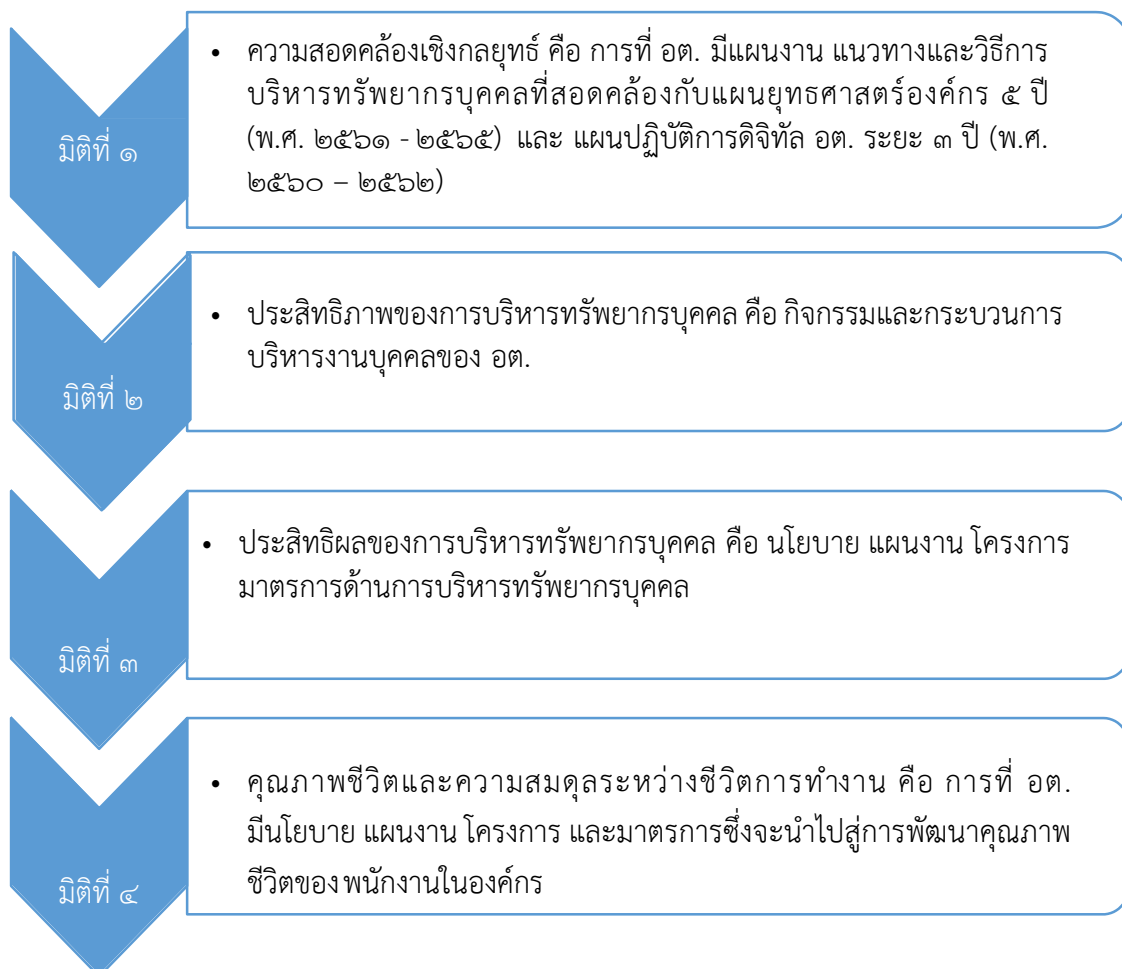
องค์กรตลาด ต้องการผลักดันทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็ม ประสิทธิภาพ ตามวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ให้สอดคล้องกับ เป้าหมายการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่ ๕ ของ แผนวิสาหกิจองค์กร (Readiness) “ความเป็นเลิศในด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร” ซึ่งการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ เปรียบเสมือนกลไกสำคัญหนึ่งในการขับเคลื่อนองค์กรไป ข้างหน้าเพื่อรองรับการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ ที่ท้าทาย

ขอบเขตการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะเวลา ๕ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) มีขั้นตอนการดำเนินงานอยู่ภายใต้กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล การศึกษา สถานการณ์และแนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคล และการวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานด้าน HR

๑. กรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประกอบด้วย ๔ มิติ ได้แก่



๒. สถานการณ์และแนวโน้มการบริหารทรัพยากรบุคคล

๒.๑ แนวโน้มการแข่งขันของตลาดแรงงาน

ตลาดแรงงานมีการแข่งขันที่สูงมาก ซึ่งที่ผ่านมา อต. ประสบปัญหาของการรับบุคลากรเพื่อเข้าปฏิบัติงาน เนื่องจาก อต. ยังเป็นที่รู้จักน้อยในกลุ่มของผู้สมัครงานเพราะเป็นองค์กรที่ดำเนินงานภารกิจด้าน Supply Side อีกทั้งในปัจจุบันอัตราการแข่งขันด้านการแย่งชิงบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และหน่วยงานภายนอก อื่น ๆ สามารถเสนอค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่มากกว่า เพื่อจูงใจให้กลุ่มคนเหล่านี้เข้าร่วมงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่ออัตราการหมุนเวียนบุคลากรในองค์กร ทั้งการรับบุคลากรใหม่ และการลาออกของบุคลากรในองค์กร

๒.๒ แนวโน้มการสูญเสียกำลังคน

การสูญเสียกำลังคน	ปีงบประมาณ			
	๒๕๕๗	๒๕๕๘	๒๕๕๙	๒๕๖๐
การลาออกจำนวน(คน)	๓	๕	๔	๑๔
เหตุผลการลาออก				
ได้งานใหม่	๑	๑	๔	๗
เกษียณอายุ		๑		๒
ทำธุรกิจส่วนตัว	๑	๒		๒
ศึกษาต่อ				๒
กลับภูมิลำเนา				
อื่นๆ	๑			๑
อัตราการลาออก (Turn Over Rate)	ร้อยละ ๔.๐๕	ร้อยละ ๖.๘	ร้อยละ ๕.๔๑	ร้อยละ ๑๗.๘๓

แนวโน้มการสูญเสียกำลังคนขององค์กรมีสัดส่วนที่ลดลงจากปี ๒๕๕๗-๒๕๖๐ เนื่องจากองค์กรมีทิศทางในการบริหารงานและการดำเนินงานที่ชัดเจนขึ้น มีการประชาสัมพันธ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้น และมีการปรับโครงสร้างองค์กร ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารงาน โดยจัดทำระเบียบ หลักเกณฑ์ต่างๆ ให้มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับความต้องการและการแข่งขันของตลาดแรงงานของธุรกิจ ในปัจจุบันซึ่งการพิจารณาในเรื่องของค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ ก็เป็นส่วนสำคัญในการจูงใจบุคลากรให้อยู่กับองค์กร

๒.๓ แนวโน้มด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ อต.

อต. ยังขาดการวางแผนด้านการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล และการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งหาก อต. มีบุคลากรที่มีความพร้อม และมีความสุขในการทำงานก็จะสามารถที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร หรือ จะเป็นทรัพยากรบุคคลที่สามารถสร้าง/เพิ่มคุณค่าในการทำงานให้เกิด

แก่องค์กรได้ ดังนั้น อต. จึงต้องมีหน้าที่ในการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งต้องใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเข้ามา

การยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร ด้วยการประยุกต์ใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้องค์กรได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันมากยิ่งขึ้น และเป็นองค์กรที่มีระบบการจัดการภายในอย่างเป็นระบบ โดยสามารถดึงดูดใจและรักษาผู้มีความสามารถให้ปฏิบัติงานกับสำนักงานได้ในระยะยาว ทั้งนี้ อต.จึงได้กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ดังนี้

๑. การพัฒนาระบบและกระบวนการบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
๒. การพัฒนาแผนแม่บทการบริหารงานทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปปรับใช้ได้
๓. การกำหนดความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของงานต่าง ๆ ในหน่วยงาน
๔. การพัฒนาสู่การเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติงาน
๕. การพัฒนาโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
๖. การออกแบบระบบสมรรถนะของบุคลากรที่พึงประสงค์
๗. การประเมินค่างานเพื่อออกแบบระบบบริหารค่าตอบแทนพนักงานและผู้บริหารระดับสูง
๘. การพัฒนาระบบการบริหารสายอาชีพ

การกำหนดแนวทางการบริหารงานทรัพยากรบุคคลเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กรของ อต. แบ่งออกเป็น ๓ ช่วง ได้แก่ ช่วงปรับรากฐาน ช่วงรับการเปลี่ยนแปลง และช่วงองค์กรเข้มแข็งอย่างยั่งยืน

๑. ช่วงปรับรากฐาน (ปี ๒๕๖๑) แนวทางการสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร มุ่งเน้นการปรับปรุงระบบรากฐานที่สำคัญภายในสำนักงาน ได้แก่ โครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ Performance Management System กระบวนการปฏิบัติงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน การบริหารอัตรากำลังอย่างเหมาะสม และการดึงดูดบุคลากร
๒. ช่วงรับการเปลี่ยนแปลง (ปี ๒๕๖๒-๒๕๖๕) แนวทางการสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร ทั้งจากผลงานที่เป็นเลิศ บุคลากรที่มีคุณภาพและผูกพันต่อองค์กร รวมถึงการเป็นองค์กรที่เชื่อมั่นในหลักธรรมาภิบาล
๓. ช่วงองค์กรเข้มแข็งอย่างยั่งยืน (ระยะยาว) แนวทางการสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร เสริมสร้าง การเป็นหน่วยงานแห่งองค์ความรู้ด้านการพัฒนาตลาด 4.0 และระบบที่เกี่ยวข้อง มีการบริหาร องค์ความรู้อย่างเป็นระบบ และเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรที่จะเติบโตคู่ไปกับองค์กรอย่างยั่งยืน

ซึ่งในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับงานบริหารทรัพยากรบุคคล อต. จึงต้องกำหนดหัวข้อหลักในแผนงานบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร (HR Strategic Roadmap) โดยปรับให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรและแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขององค์กร เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนางานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล

ปัจจุบัน อต. ได้นำระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการคนในองค์กร โดยส่วนหนึ่งดำเนินการจากผลการว่าจ้างที่ปรึกษาที่เข้ามาเพื่อวางระบบการทำงาน และ อต. ได้เริ่มดำเนินการตามระบบนั้นโดยนำมาปรับและประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับองค์กร ตั้งแต่ต้นปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยเริ่มจากการปรับโครงสร้างองค์กร ปรับโครงสร้างตำแหน่งงาน ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำ Competency มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านต่าง ๆ ซึ่งจากการดำเนินงานที่ผ่านมาพบว่าการบริหารด้านทรัพยากรบุคคลของ อต. ยังมีภารกิจที่ต้องเร่งดำเนินการหลายส่วนทั้งการจัดทำระเบียบ หลักเกณฑ์ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่จำเป็นและเกี่ยวข้อง การวางแผนและวิเคราะห์อัตรากำลังที่ยังขาดความชัดเจน แนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยเฉพาะเรื่องเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) การบริหาร คนเก่ง (Talent Management) ที่จะสะท้อนถึงผลของการปฏิบัติงานต่อการจ่ายค่าตอบแทนได้อย่างแท้จริง

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๑๓.

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ๑๓. ได้ดำเนินการโดยคำนึงถึงความสอดคล้องและสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ และเป้าหมายแผนยุทธศาสตร์องค์กรเป็นหลักเพื่อให้การบริหารงานขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน ดังต่อไปนี้

๑. วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย แผนยุทธศาสตร์องค์กร ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)

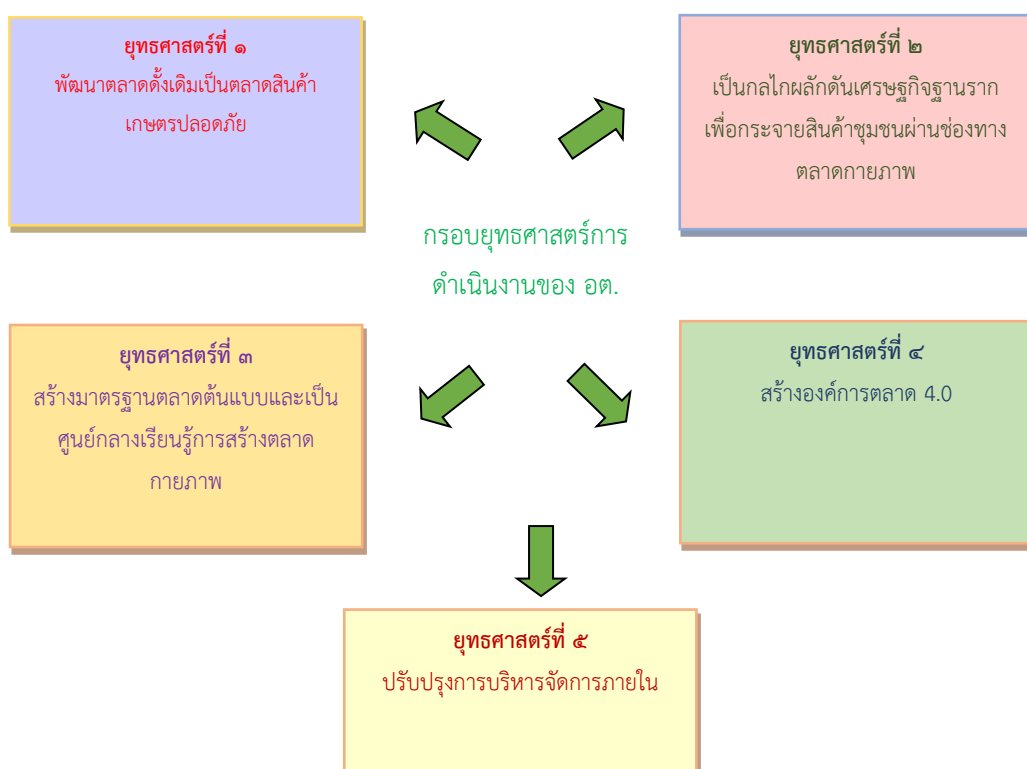
วิสัยทัศน์

“องค์การตลาดเป็นกลไกหลักของภาครัฐในการพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก โดยการสร้างเครือข่ายตลาดที่ได้มาตรฐานในการกระจายและจำหน่ายสินค้าเกษตร และผลิตภัณฑ์ชุมชน”

ภารกิจ

๑. ส่งเสริมให้ตลาดสาขาขององค์การตลาดเป็น "ศูนย์กลาง" การกระจายสินค้าเกษตร และสินค้าชุมชนของพื้นที่ และเชื่อมโยงกับการท่องเที่ยว
๒. เป็นผู้เชี่ยวชาญและที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการตลาดให้ได้มาตรฐาน รวมทั้งเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้
๓. บริหารจัดการการกระจายสินค้าให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยรวมถึงการสร้างพันธมิตรเครือข่าย
๔. พัฒนาการบริหารจัดการภายในให้มีประสิทธิภาพเพื่อขับเคลื่อนองค์การตลาดสู่วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

ยุทธศาสตร์



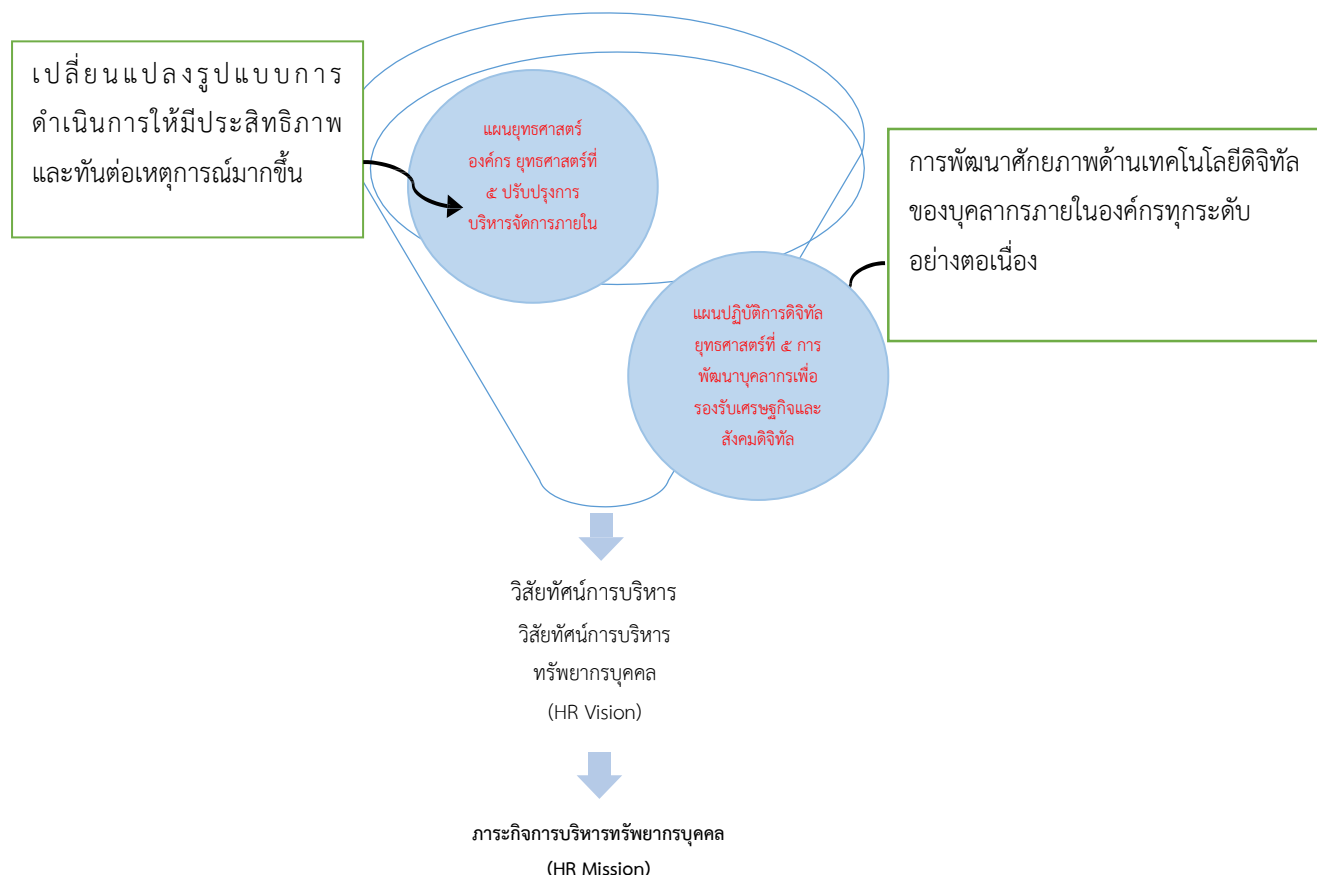
๒. วิสัยทัศน์ แผนปฏิบัติการดิจิทัล อต. ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๒)

“มุ่งสู่ระบบบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นสากล และมีธรรมาภิบาลเพื่อการบริการที่เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชน และประโยชน์สูงสุดต่อภารกิจ”

ยุทธศาสตร์ตามแผนปฏิบัติการดิจิทัล อต.ระยะ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๐ – ๒๕๖๒)

ยุทธศาสตร์		เป้าประสงค์ยุทธศาสตร์
ยุทธศาสตร์ที่ ๔	ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล	๑. ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมีการบูรณาการเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบเอื้อต่อการบริหารและการพัฒนาองค์กรตลาด ๒. หน่วยงานมีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการภายในองค์กรที่เป็นสากล ๓. ผลักดันองค์กรก้าวเข้าสู่ไทยแลนด์ 4.0 ๔. บริการอิเล็กทรอนิกส์สมบูรณ์แบบภายในหน่วยงาน
ยุทธศาสตร์ที่ ๕	พัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล	๑. พัฒนาบุคลากรด้าน เทคโนโลยีดิจิทัล มีปริมาณเพียงพอและคุณภาพระดับเชี่ยวชาญที่สอดคล้องกับภารกิจและยุทธศาสตร์การพัฒนา ๒. บุคลากรขององค์กรตลาดมีศักยภาพด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

๓. ความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์องค์กร ๕ ปี (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๕) แผนปฏิบัติการดิจิทัล อต. ระยะ ๓ ปี และโครงการสำคัญตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (พ.ศ.๒๕๖๑ – ๒๕๖๕)



วิสัยทัศน์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Vision)

“มุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โดยการตอบสนองความพึงพอใจในด้านต่างๆ ทั้งการพัฒนาความรู้ ความสามารถและ การเพิ่มศักยภาพ เพื่อให้พนักงานขององค์กร เป็นคนเก่ง คนดี รักในองค์กรและเติบโตไปพร้อมกับองค์กร เพื่อก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization)”

ภารกิจการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Mission)

๑. ดูแลพนักงาน อต. โดยเน้นว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กรซึ่งต้องสร้างคุณค่าเพิ่ม และรักษาไว้
๒. ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม และนำไปใช้เพื่อพัฒนาองค์กร (Organization Development)
๓. สร้างแรงจูงใจและความผูกพันให้พนักงานในการทำงานนำไปสู่การส่งมอบผลงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพ
๔. กำหนดสมรรถนะ (Competency) คุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของบุคลากร สร้าง Career path พร้อมทั้งจัดวางระบบในการพัฒนาที่เหมาะสมต่อเนื่อง
๕. มีการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นธรรมและสอดคล้องกับราคาตลาด

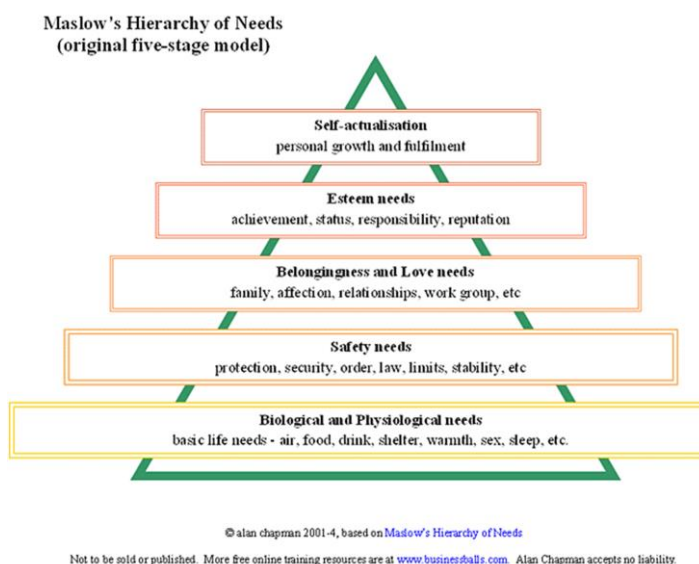
องค์การตลาด(อต.) ต้องการผลักดันทรัพยากรบุคคลขององค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็ม ประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อกำหนดงานตามภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จตาม แผนยุทธศาสตร์องค์กร แผน ยุทธศาสตร์ตามแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และตามเป้าประสงค์ ทั้งจากผู้บริหารระดับสูงของ องค์กร หรือหน่วยงานภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร เช่น กระทรวงมหาดไทย นโยบาย แรงจูงใจจากรัฐบาล ส่วนราชการที่ใช้บริการพัฒนาพื้นที่ตลาดอย่างยั่งยืน เป็นต้น การบริหารจัดการและ พัฒนาทรัพยากรบุคคลจึงเป็นการเตรียมความพร้อมบุคลากรในด้าน ต่างๆ ทั้งการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การค้นหาคนเก่ง คน ดี ที่มีศักยภาพสูง ทั้งยังรวมถึงการรักษาไว้ ซึ่งทรัพยากรบุคคลที่เป็นกำลังสำคัญขององค์กร ซึ่งเปรียบเสมือนกลไก สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้า เพื่อบริการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ที่ท้าทายและเตรียมพร้อมสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ตามที่สำนักงานได้ตั้งเป้าหมายไว้คือ

“ การส่งมอบงานอย่างมืออาชีพ ด้วยใจบริการที่เป็นเลิศ เพื่อ สร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนและพันธมิตรองค์กร”

อนึ่ง การที่จะทำให้องค์กรใดองค์กรหนึ่งประสบความสำเร็จได้นั้น ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสิ่งสำคัญในการที่จะนำมาพิจารณาดำเนินการโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ อต. จึงได้ จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจการรับบริการ และแบบสำรวจความผูกพันและบรรยากาศ การทำงาน โดยผลที่ได้ จะนำมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้าง

ความพึงพอใจให้บุคลากรของ อต. มากยิ่งขึ้น อันจะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของบุคลากรให้มีความมุ่งมั่น และทุ่มเทในการทำงานให้กับองค์กร มากยิ่งขึ้นตามลำดับ

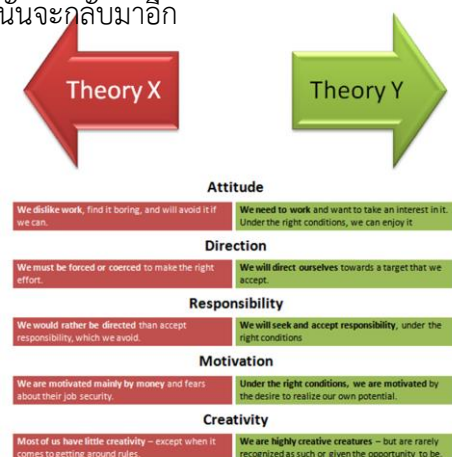
อต. เล็งเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาประสิทธิภาพองค์กร ด้วยการประยุกต์ใช้เครื่องมือ ในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้องค์กรได้รับการพัฒนาขีดความสามารถในการ แข่งขันมากยิ่งขึ้น และเป็นองค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการภายในอย่างเป็นระบบ โดยสามารถดึงดูดใจและ รักษาผู้มีศักยภาพให้ปฏิบัติงานกับ อต. ได้ในระยะยาว ซึ่งโครงการ/ กิจกรรมต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น จะดำเนินการ ภายใต้แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน เช่น ทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Elton Mayo) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการพื้นฐานของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Need) ที่ระบุถึงความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ๕ ขั้น ซึ่งเกิดภายใต้สมมติฐานที่ว่า



ทฤษฎี X และทฤษฎี Y : Douglas McGregor ที่แบ่งลักษณะคนออกเป็น ๒ แบบ คือ ทฤษฎี X คือคนประเภทเกียจคร้าน ซึ่งในการบริหารจัดการจึงควรใช้มาตรการบังคับ มีระเบียบกฎเกณฑ์ คอยกำกับและควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิดและมีการลงโทษ เป็นหลัก และทฤษฎี Y หรือการมีส่วนร่วม คือ คนประเภทขยัน การบริหารคนกลุ่มนี้ควรมีการกำหนดหน้าที่การงานที่เหมาะสม ทำหายความสามารถเพื่อสร้างแรงจูงใจเชิงบวกและควรเปิด โอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน

แนวคิดด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work life: QWL) เป็นแนวคิดทางการบริหารที่มุ่งเน้นให้บุคลากรในองค์กรการทำงานอย่างมีความสุข

๑. ความต้องการของคนเรียงลำดับตาม ความสำคัญ
๒. คนเราจะต้องได้รับการตอบสนองในระดับ ล่างก่อนจึงจะต้องการในระดับขั้นสูงต่อไป
๓. เฉพาะความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองที่สามารถกระตุ้นการทำงานได้ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่สามารถจูงใจได้
๔. ถ้าความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว หมดไป ความต้องการนั้นจะกลับมาอีก



Five Learning Disciplines



องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ที่มุ่งเน้นบริหารจัดการกลุ่มคน หรือ องค์กรที่มีการพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง โดยขยายผลจากการการสะสมองค์ความรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้กันภายในกลุ่ม

แนวทางการก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง(High Performance Organization: HPO) คือ การเป็นองค์กรที่เก่ง มีแผนรองรับกับสถานะต่าง ๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ จากหลายมุมมอง ที่ทำให้สามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยม เป็นที่ยอมรับ

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้ร่วมกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยราชการใช้ในการประเมินตนเองเพื่อก้าวไปเป็นองค์กรสมรรถนะสูง โดยลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูง ต้องประกอบด้วย ๗ มิติ ได้แก่

มิติที่ ๑ การนำองค์กร

โดยมิตินี้ให้ความสำคัญกับผู้บริหารขององค์กร ซึ่งจะหมายถึงผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการนำองค์กร กำหนดแนวทางการทำงานรวมทั้งตัดสินใจ กล่าวคือองค์กรใดจะมีสมรรถนะสูงหรือไม่นั้นสามารถดูได้จากผู้บริหารว่ามีลักษณะที่สำคัญดังต่อไปนี้หรือไม่

- มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังที่ชัดเจน มีวิธีการสื่อสารที่ดีในการ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และขั้นตอนปฏิบัติงานกับบุคลากรทุกระดับ
- มีวิธีการสร้างบรรยากาศการทำงานและผลักดันบุคลากรให้ทำงานบรรลุตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งมีการกระจายอำนาจให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ สามารถตัดสินใจอย่างเหมาะสม
- มีการกำกับดูแลการทำงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน และระบบการป้องกันการทุจริต
- มีการทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร และเปรียบเทียบการทำงานกับหน่วยงานอื่น มีการวิเคราะห์ ทบทวนข้อมูลผลการดำเนินการจากทุกด้านรวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคม
- มีการกำหนดวิธีปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรมีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรม

มิติที่ ๒ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

มิตินี้ถือเป็นหัวใจในการกำหนดทิศทางขององค์กร ซึ่งในเบื้องต้นต้องมีการกำหนดความท้าทายต่าง ๆ ที่สามารถแบ่งออกได้เป็น ๓ กลุ่ม คือความท้าทายภายในองค์กร ความท้าทายภายนอกองค์กร และ ความ

ทำลายด้านอื่น ๆ สิ่งที่ต้องทำหลังจากรู้ถึงปัญหาความทำลายและอุปสรรคแล้วก็คือการวางแผนยุทธศาสตร์และดำเนินการตามยุทธศาสตร์ องค์ประกอบที่สำคัญสำหรับมิตินี้คือ

- มีการวางแผนที่เหมาะสมกับขนาดและภารกิจขององค์กร
- มีการกำหนดเป้าหมายและมองเห็นถึงอุปสรรคต่างๆ อย่างเป็นระบบ
- มีแผนที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนต่อการเปลี่ยนแปลงได้เท่าทันสถานการณ์
- มีการเชื่อมโยงเป้าหมาย ค่าชี้วัด เข้ากับวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กร
- มีการถ่ายทอดแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน

มิตินี้ ๓ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มิตินี้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งอาจเป็นได้ตั้งแต่ประชาชน ผู้ประกอบการ และส่วนราชการอื่น ๆ ที่ได้รับผลกระทบต่อนโยบายขององค์กร การจัดการที่ดีในมิตินี้จะนำไปสู่การกล่าวถึงภาพลักษณ์ขององค์กรในทางที่ดี องค์ประกอบที่สำคัญคือ

- มีการวัด สำรวจ เก็บข้อมูลความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพร้อมรับ ฟังความคิดเห็นเพื่อใช้ในการออกแบบและปรับปรุงการให้บริการ
- การให้บริการมีการคำนึงถึงผลประโยชน์รวมทั้งความสะดวกสบายของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- มีการติดต่อกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความสัมพันธ์พร้อมทั้งมีการปรับปรุงวิธีการ สร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ ในการให้บริการมีกระบวนการในการ ตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพึงพอใจ เช่น เปิดโอกาสให้ร้องเรียนกับส่วนราชการ
- มีการสำรวจความพึงพอใจผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน

มิตินี้ ๔ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

มิตินี้ให้ความสำคัญกับการจัดเก็บข้อมูล จัดองค์ความรู้ วัด และวิเคราะห์ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ประกอบที่สำคัญสำหรับมิตินี้คือ

- มีการเก็บข้อมูลอย่างต่อเนื่องเพื่อใช้ในการวิเคราะห์แก้ไขปัญหา การตัดสินใจในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม
- มีระบบข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้งานและเข้าถึงได้ง่าย
- มีระบบการรวบรวม และถ่ายทอดความรู้ของบุคลากร การแสวงหา และแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานที่ เป็นเลิศ

มิติที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลด้วยการตอบสนองความพึงพอใจของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ควบคู่ไปกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และการเพิ่มศักยภาพ ซึ่งมืองค์ประกอบสำคัญคือ

- มีการให้โอกาสบุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และการนำความคิดไปปฏิบัติเพื่อปรับปรุงองค์กร
- มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้หรือทักษะระหว่างบุคลากรภายในองค์กร
- มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร และมีระบบการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจ
- มีการสร้างเส้นทางความก้าวหน้า (career path) ให้กับบุคลากร พร้อมมีระบบในการพัฒนา เช่น การ เตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งผู้บริหารหรือตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อภารกิจหลักขององค์กร
- มีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และความสามารถของบุคลากร
- มีการส่งเสริมด้านสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน
- มีการมอบหมายงานที่ท้าทายและเหมาะสมเพื่อให้เกิดความรับผิดชอบต่อองค์กร

มิติที่ ๖ การจัดการกระบวนการ

มิตินี้ครอบคลุมตั้งแต่กระบวนการภายในองค์กร และกระบวนการที่มีผลต่อประชาชน เช่นการกำหนดนโยบายต่าง ๆ โดยมีองค์ประกอบคือ

- มีกระบวนการที่สนับสนุนบุคลากรในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย
- มีความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการที่สร้างคุณค่าและตัวชี้วัดที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กร
- มีการใช้เทคโนโลยีและวิธีที่เหมาะสมในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ หลักของกระบวนการ
- มีการปรับปรุงกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอโดยใช้ข้อมูล ป้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ
- มีวิธีการจัดการกระบวนการให้มีประสิทธิภาพเพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน
- มีการตรวจสอบกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูงเช่น งานด้านการเงิน พร้อมหาทางป้องกัน

มิติที่ ๗ ผลลัพธ์การดำเนินการ

ในมิตินี้เป็นผลที่เกิดจากการบริหารจัดการองค์กรในมิติที่ ๑ ถึงมิติที่ ๖ โดยผลลัพธ์การดำเนินการแบ่ง ออกเป็น ๔ มิติตามหลักการของ Balanced Scorecard คือ

- มิติด้านประสิทธิผลตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร

- มิติด้านคุณภาพการให้บริการ
- มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ
- มิติด้านการพัฒนาองค์กร

จากองค์ประกอบของการก้าวไปสู่องค์กรสมรรถนะสูง ทั้ง ๗ มิติ ข้างต้น จะเห็นได้ว่าเรื่องเกี่ยวกับคนในองค์กรถือเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ ในการก้าวสู่องค์กรสมรรถนะสูง และองค์กรต้องผ่านเกณฑ์มิติที่ ๕ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้วย จึงจะถือว่าเป็นองค์กรสมรรถนะสูง (High Performance Organization) ได้อย่างสมบูรณ์ อด.จึงจำเป็นที่จะต้องเตรียมงานและให้ความสำคัญด้านบุคลากรอย่างเต็มที่ โดยต้องมีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อรองรับสถานการณ์ที่จะเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันท่วงที

จากแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น จึงนำมาสู่การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่มี ความสำคัญและจำเป็นกับ อด. จำนวน ๓ ประเด็น ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการบริหารงานทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Issues)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑	สร้างบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ (Smart People)
ยุทธศาสตร์ที่ ๒	สร้างองค์กรอัจฉริยะ (Smart Organization)
ยุทธศาสตร์ที่ ๓	สร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย (Smart Systems)

การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัด

เพื่อให้การดำเนินงานทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลและการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์กรจึงได้กำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จที่องค์กรอยากจะบรรลุเพื่อให้ประเด็นยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลประสบผลสำเร็จ และกำหนดตัวชี้วัดที่เป็นการติดตามเป้าหมายนั้น บรรลุผลตามที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ ดังต่อไปนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๑ สร้างบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ (Smart People)

เป้าหมาย เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรขององค์กรให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและพันธมิตรองค์กร ซึ่งสามารถขับเคลื่อน ผลักดันให้ยุทธศาสตร์ของ องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยมีโครงการ กิจกรรม แผนงานที่เหมาะสมในการเพิ่มศักยภาพและพัฒนา บุคลากรให้เป็นมืออาชีพ

ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินการตามโครงการ/ หลักสูตรการพัฒนาบุคลากร ที่นำไปสู่การปฏิบัติ
๒. จำนวนผลงานอันเป็นนวัตกรรมของบุคลากรในองค์กร
๓. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะตามระดับของสายงาน
๔. ร้อยละความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กรรวมถึงพันธมิตรของ องค์กรที่มีต่อพนักงาน อด.

ประเด็นยุทธศาสตร์ ๒ สร้างองค์กรอัจฉริยะ (Smart Organization)

เป้าหมาย เพื่อสร้างองค์กรที่เน้นอัจฉริยภาพทางด้านความสัมพันธ์ของคนในองค์กร ซึ่งนำไปสู่ความสุข ความสนุกสนานในการทำงาน เป็นองค์กรที่ยิ่งทำงานความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กรยิ่งดีขึ้น เป็นสภาพที่เอื้อต่อการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนำไปสู่การสร้างสรรคนวัตกรรม บุคลากรในองค์กรมีความรัก ความพึงพอใจในองค์กร และร่วมกันทำสิ่งดี ๆ ให้เกิดกับองค์กรส่วนรวม ก่อให้เกิดเป็นค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และความผูกพันต่องานและองค์กร

ตัวชี้วัด

๑. จำนวนกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ที่ อต. ได้ดำเนินการ
๒. ระดับของความพึงพอใจของพนักงานที่มีต่อการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดี
๓. ร้อยละการมีส่วนร่วมของพนักงาน อต. ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ

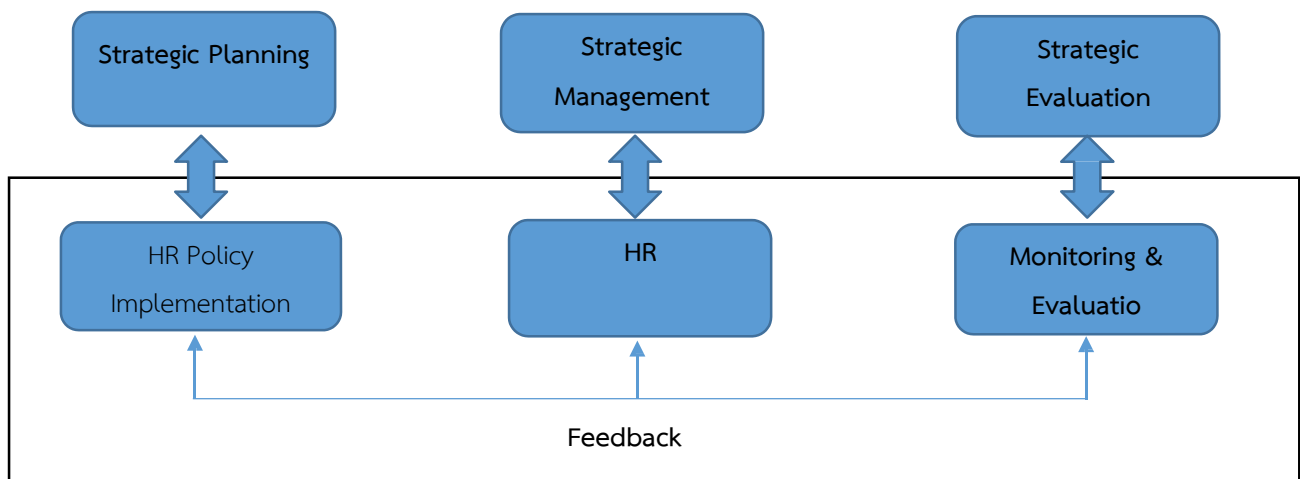
ประเด็นยุทธศาสตร์ ๓ สร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย (Smart Systems)

เป้าหมาย มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย สอดคล้องกับความต้องการใช้งานอย่างแท้จริง ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้มีความคล่องตัว สะดวกและรวดเร็ว

ตัวชี้วัด

๑. ระดับความสำเร็จในการพัฒนาและปรับปรุงระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
๒. ระดับความสำเร็จของการปรับปรุงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
๓. ระดับความสำเร็จของการสร้างและผลักดันเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพของ อต.
๔. ระดับความสำเร็จของการสร้างและผลักดันองค์กรเพื่อก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization)

ในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของ อต. จะดำเนินการภายใต้ **กรอบแนวคิด ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Conceptual Framework) ดังนี้**



และเพื่อให้การนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้กำหนดแผนงาน/โครงการรองรับแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ไว้จำนวน ๑๐ โครงการหลัก อย่างไรก็ตามการจะดำเนินการให้สำเร็จ และบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนดังกล่าว จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการสนับสนุนและผลักดันจากผู้บริหาร และความร่วมมือจากบุคลากรในทุกส่วนงานที่จะต้องให้ความสำคัญและนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง และต่อเนื่อง รวมทั้งจะต้องติดตามประเมินผลเพื่อปรับปรุงทบทวนแผนตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตามกรอบแนวความคิดการบริหารทรัพยากรบุคคลที่กำหนด

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Strategic Plan) ประจำปีงบประมาณ

๒๕๖๑ – ๒๕๖๕

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)/ โครงการ	ระยะเวลา (Timeline)					ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Key Result Areas-KRAs)
	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ สร้างบุคลากรให้เป็นมืออาชีพ (Smart People)						
๑. สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ พนักงาน อต. (Personal Value Added)						๑. มีเส้นทางการฝึกอบรมบุคลากร (Individual Training Roadmap) ที่กำหนดไว้เป็นระบบแบบแผน โดย บุคลากรในตำแหน่งแต่ละสาย อาชีพ ควรได้รับการพัฒนา ๒. ต้นสังกัดกำหนดบทบาทในการ พัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ตนเอง รวมทั้งการพัฒนา ผู้เชี่ยวชาญจากภายใน อต. ๓. พนักงานในทุกส่วนงานได้รับการ พัฒนาอย่างทั่วถึง ๔. พนักงานมีความเข้าใจกลยุทธ์ และทิศทางขององค์กรอย่างชัดเจน
๒. สร้างภาวะผู้นำของ องค์กร (Leadership Development)						มีเส้นทางการฝึกอบรมผู้บริหาร ให้ มีภาวะความเป็นผู้นำ เพื่อที่จะให้ ผู้นำเหล่านี้ เป็นผู้ผลักดัน ความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับองค์กร
๓. สร้างระบบการ บริหารคนเก่ง (Talent Management System)						มีระบบการบริหารคนเก่ง (Talent Management System) เพื่อดึงดูด คนเก่งจากภายนอก, พัฒนาและ เก็บคนเก่งนั้นไว้กับองค์กร คนกลุ่ม นี้จะเป็นกำลังสำคัญในการนำพา องค์กรไปสู่เป้าหมายและยั่งยืนใน ยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างองค์กรอัจฉริยะ (Smart Organization)						

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)/ โครงการ	ระยะเวลา (Timeline)					ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Key Result Areas-KRAs)
	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
๔. การปรับโครงสร้าง องค์กร Restructure Organization						มีการออกแบบโครงสร้างองค์กรของ องค์กรให้สอดคล้องกับ การขยาย ช่องทางการตลาด ในรูป Thailand 4.0 และเหมาะสมกับภารกิจของ องค์กรในอนาคต
๕. Core Value						๑. อต. มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มี วัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ๒. พนักงานรับทราบค่านิยม พร้อม นำไปปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และเกิดความสัมพันธ์และความ เข้าใจอันดีระหว่างผู้บริหารและ พนักงาน
๖. จิตอาสา สร้างสุข CSR participation						๑. พนักงาน อต. เรียนรู้การเป็น ผู้ให้ สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการ ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในนามองค์กร อันเกิดประโยชน์แก่ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย เช่น เพื่อนร่วมงาน ลูกค้าชุมชน รอบข้าง และประเทศชาติ ๒. พนักงานเกิดความภาคภูมิใจใน ตนเองและองค์กรมากขึ้น
๗. 8 Happy Workplace						การจัดกิจกรรมตาม “คู่มือความสุข 8 ประการในที่ทำงาน” เพื่อให้ คนทำงานมีความสุขในการทำงาน เพิ่มขึ้น (Happy Society, Happy Heart, Happy Relax, Happy Body, Happy Family, Happy Money, Happy Soul)
ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ทันสมัย (Smart System)						
๘. พัฒนาระบบ ประเมินผลการ						๑. มีระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับลักษณะ

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)/ โครงการ	ระยะเวลา (Timeline)					ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Key Result Areas-KRAs)
	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
ปฏิบัติงาน (Performance Management System)						ขององค์กร ๒. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน ที่เป็นธรรม เทียบตรงและเป็นที่ยอมรับ ๓. นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน
๙. ระบบการจัดการสาย อาชีพ (Career ladder systems)						๑. พนักงานองค์กรมีความมั่นใจใน ระบบและทิศทางการดูแลจัดการ สายอาชีพ การพัฒนาทางสายอาชีพ รวมถึงค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับกลุ่ม อาชีพ ๒. มีเส้นทางความก้าวหน้าทางสาย อาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน
๑๐. ระบบการหาผู้สืบทอด ตำแหน่งและการ จัดการสายอาชีพ (Succession Plan)						๑. มีเส้นทางความก้าวหน้าทางสาย อาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน เจ้าหน้าที่องค์กรมีความมั่นใจใน ระบบและทิศทางการดูแลจัดการ สายอาชีพ ๒. มีการวางแผนหาผู้สืบทอด ตำแหน่ง (Successor) ซึ่ง ครอบคลุมถึงการสรรหา พัฒนา และเตรียมคนไว้ทดแทนสำหรับ ตำแหน่งที่สำคัญในองค์กร (Key Positions)
๑๑. ปรับปรุงและ พัฒนาระบบการจ่าย ค่าตอบแทน Personal Incentive						๑๓. มีระบบการจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสมกับ ลักษณะขององค์กร เป็นแรงจูงใจ และผลักดันให้เกิดการทำงานได้ อย่างเป็นสุข
๑๒. การพัฒนาและ						มีการศึกษาเพื่อพัฒนาระบบ

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issues)/ โครงการ	ระยะเวลา (Timeline)					ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Key Result Areas-KRAs)
	๒๕๖๑	๒๕๖๒	๒๕๖๓	๒๕๖๔	๒๕๖๕	
นำมาใช้จริงของระบบ สารสนเทศที่ใช้ในการ บริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS Development and Implementation)						สารสนเทศในการบริหารทรัพยากร บุคคล (HRIS) ที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์ สามารถนำข้อมูลไปใช้งาน ด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับก้าวสู่ Thailand 4.0