แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์

ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗

องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์

โดย

สำนักบริหารทุนมนุษย์

คำนำ

การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์ องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ในครั้งนี้ ได้จัดทำขึ้นเพื่อพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยตามแผนวิสาหกิจองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ และแผนปฏิบัติการ พ.ศ.๒๕๖๗ เพื่อเป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านการบริหารทุนมนุษย์ ให้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาลที่ดี เป็นศูนย์การด้านการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และมีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการและสร้างนวัตกรรม

ทั้งนี้ ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ย่อมต้องอาศัยความร่วมมือของบุคลากรทุกระดับโดยผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการผลักดันงานด้านทรัพยากรบุคคล ทั้งในด้านนโยบาย การสนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากรต่าง ๆ ประกอบกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับงานด้านทรัพยากรบุคคลจะต้องให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน และโครงการเป็นระยะ เพื่อทราบความสำเร็จตามเป้าหมายของการบริหารทรัพยากรบุคคลในภาพรวม

สำนักบริหารทุนมนุษย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์ ฉบับนี้ จะเป็นส่วนสำคัญในการช่วยผลักดัน และขับเคลื่อนการดำเนินงานต่อไป

โดย

สำนักบริหารทุนมนุษย์

วัตถุประสงค์

สำนักบริหารทุนมนุษย์ ได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทุนมนุษย์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๗ เพื่อเป็นกรอบแนวทางการพัฒนา และรองรับบทบาทของการปรับเปลี่ยนองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจยุค Digital Transformation สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐศาสตร์ของทรัพยากรบุคคล สู่การเพิ่มศักยภาพของการลงทุน รวมทั้งความพร้อมในการรองรับวิทยาการสมัยใหม่ และเทคโนโลยีดิจิทัลทิศทางดำเนินงานการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM) ได้มีการศึกษาวิเคราะห์สารสนเทศองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย และสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่นการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ เป้าหมายตัวชี้วัด ข้อมูลพื้นฐานด้านทรัพยากรบุคคล สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก มาทำการวิเคราะห์โดยการใช้ TOWS Matrix ในการหาความได้เปรียบและความท้าทายเชิงกลยุทธ (Strategic Advantage & Strategic Challenge) โดยมีรายละเอียดดังนี้

เป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัด

๑. วิสัยทัศน์ HR Vision

บุคลากรปฏิบัติงานอย่างทันสมัยสู่ความยั่งยืนขององค์กร

๒. พันธกิจด้านทุนมนุษย์ (HR Mission)

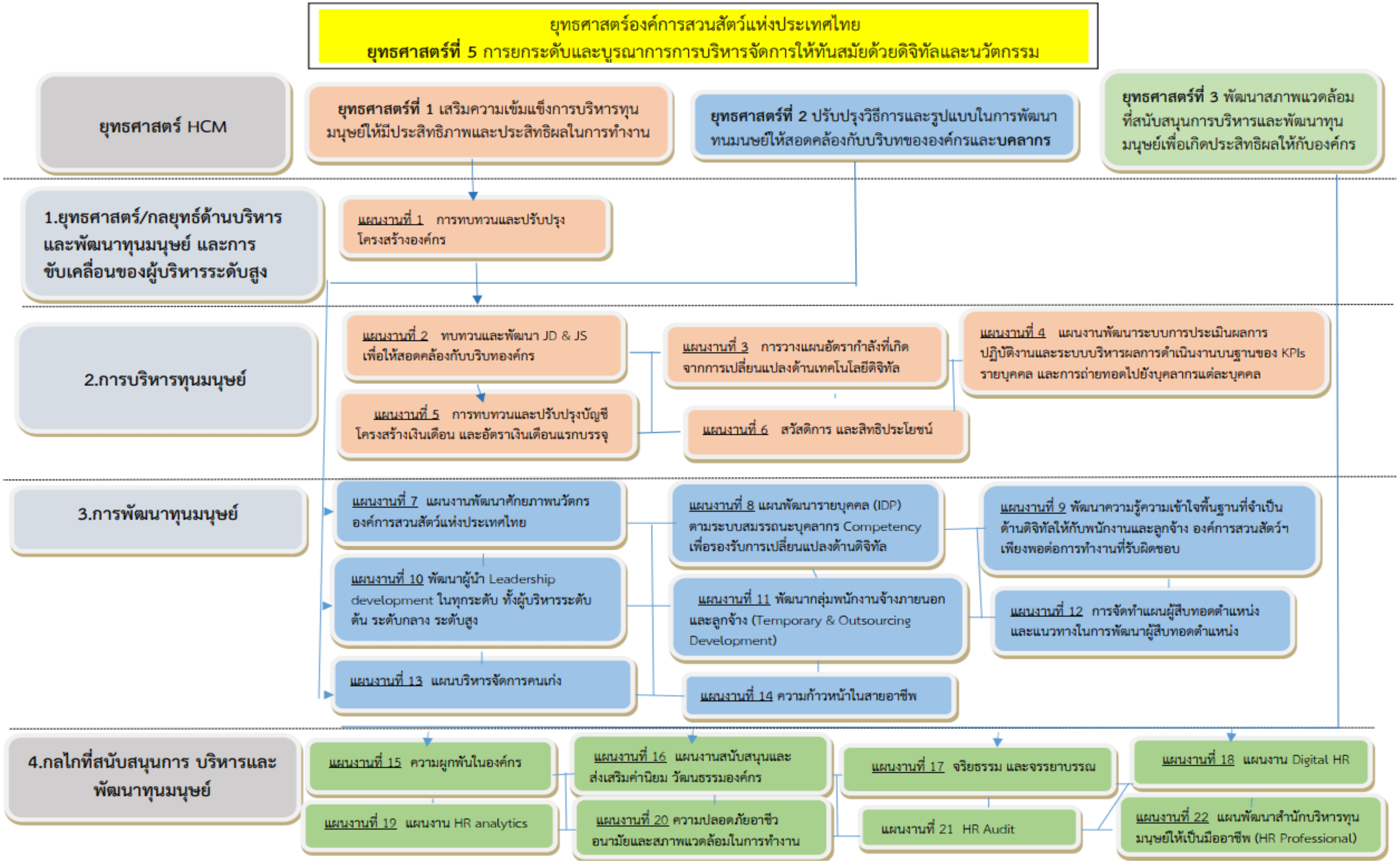
ส่งเสริม พัฒนา บริหาร และสร้างกลไกสนับสนุนการดำเนินงาน ของบุคลากรให้มีความทันสมัยในการบริหารจัดการสวนสัตว์

๓. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (HR Strategic Objective)

สำนักบริหารทุนมนุษย์ มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลขององค์กร เพื่อพัฒนาไปสู่การจัดการบุคลากรให้มีขีดความสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลง ยกระดับองค์กรผ่านโครงสร้างระบบงาน และกระบวนการทำงานที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อเตรียมความพร้อมในการพัฒนาไปสู่ระบบประเมินตามเกณฑ์ SE-AM Core Business Enablers

VISION
บุคลากรปฏิบัติงานอย่างทันสมัยสู่ความยั่งยืนขององค์กร
MISSION
ส่งเสริม พัฒนา บริหาร และสร้างกลไกสนับสนุนการดำเนินงาน ของบุคลากรให้มีความทันสมัย
ในการบริหารจัดการสวนสัตว์
STRATEGY
ยุทธศาสตร์ที่ 1
เสริมความเข้มแข็งการบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน
ยุทธศาสตร์ที่ 2
ปรับปรุงวิธีการและรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร
และบุคลากร
ยุทธศาสตร์ที่ 3
พัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหาร และพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อเกิดประสิทธิผล
ให้กับองค์กร
HR ADVANTAGE
HR CHALLENGE
HR ANALYSIS
SA1 เสริมความเข้มแข็งการบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการ
ทำงาน S1 S5 O2 O5 O6
SA2 พัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ ด้วยวัฒนธรรม
และค่านิยมองค์กร S1 S3 O1 O4 O6
SC1 ปรับปรุงวิธีการและรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร
และบุคลากร T1 T2 S6 W1 W2 W3 W6 W8 W13 W14

HR Scorecard



แผนงานที่เชื่อมโยงกับ Core Business Enablers ด้านอื่นๆ ที่สำคัญ

แผนงาน	Core Business Enablers						
	CG	SP	RM & IC	SCM	DT	KM & IM	IA
<u>แผนงานที่ ๑</u> การทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<u>แผนงานที่ ๓</u> การวางแผนอัตรากำลังที่เกิดจากเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<u>แผนงานที่ ๗</u> แผนงานพัฒนาศักยภาพนวัตกรองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย		✓				✓	
<u>แผนงานที่ ๘</u> แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ตามระบบสมรรถนะบุคลากร Competency เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<u>แผนงานที่ ๙</u> พัฒนาความรู้ความเข้าใจพื้นฐานที่จำเป็นด้านดิจิทัลให้กับพนักงานและลูกจ้าง องค์การสวนสัตว์ฯ เพียงพอต่อการทำงานที่รับผิดชอบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<u>แผนงานที่ ๑๖</u> แผนงานสนับสนุนและส่งเสริมค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร	✓						
<u>แผนงานที่ ๑๗</u> จริยธรรม และจรรยาบรรณ	✓						
<u>แผนงานที่ ๑๘</u> แผนงาน Digital HR		✓			✓		
<u>แผนงานที่ ๑๙</u> แผนงาน HR analytics		✓			✓		

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมความเข้มแข็งการบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านอัตรากำลัง

แผนงานที่ ๑ การทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร

แผนงานที่ ๒ ทบทวนและพัฒนา JD & JS เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทองค์กร

แผนงานที่ ๓ การวางแผนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

กลยุทธ์ที่ ๒ กลยุทธ์ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน

แผนงานที่ ๔ แผนงานพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบบริหารผลการดำเนินงานบนฐานของ KPIs รายบุคคล และการถ่ายทอดไปยังบุคลากรแต่ละบุคคล

กลยุทธ์ที่ ๓ กลยุทธ์ด้านผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์

แผนงานที่ ๕ การทบทวนและปรับปรุงบัญชีโครงสร้างเงินเดือน และอัตราเงินเดือนแรกบรรจุ

แผนงานที่ ๖ สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงวิธีการและรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

แผนงานที่ ๗ แผนงานพัฒนาศักยภาพนวัตกรองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย

แผนงานที่ ๘ แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ตามระบบสมรรถนะบุคลากร Competency เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล

แผนงานที่ ๙ พัฒนาความรู้ความเข้าใจพื้นฐานที่จำเป็นด้านดิจิทัลให้กับพนักงานและลูกจ้าง องค์การสวนสัตว์ฯ เพียงพอต่อการทำงานที่รับผิดชอบ

แผนงานที่ ๑๐ พัฒนาผู้นำ Leadership development ในทุกระดับ ทั้งผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง

แผนงานที่ ๑๑ พัฒนากลุ่มพนักงานจ้างภายนอกและลูกจ้าง (Temporary & Outsourcing Development)

กลยุทธ์ที่ ๒ กลยุทธ์ด้านการสืบทอดตำแหน่ง/การบริหารจัดการคนเก่ง

แผนงานที่ ๑๒ การจัดทำแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง และแนวทางในการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง

แผนงานที่ ๑๓ แผนบริหารจัดการคนเก่ง

กลยุทธ์ที่ ๓ ความก้าวหน้าสายอาชีพ

แผนงานที่ ๑๔ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเกิดประสิทธิผลให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านความผูกพันองค์กร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลงจรรยาบรรณและจริยธรรม

แผนงานที่ ๑๕ ความผูกพันในองค์กร

แผนงานที่ ๑๖ แผนงานสนับสนุนและส่งเสริมค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร

แผนงานที่ ๑๗ จริยธรรม และจรรยาบรรณ

กลยุทธ์ที่ ๒ กลยุทธด้านเทคโนโลยีดิจิทัลด้าน HR

แผนงานที่ ๑๘ แผนงาน Digital HR

แผนงานที่ ๑๙ แผนงาน HR analytics

กลยุทธ์ที่ ๓ กลยุทธด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

แผนงานที่ ๒๐ ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

กลยุทธ์ที่ ๔ กลยุทธด้านบทบาทของหน่วยงาน HR และการสนับสนุนจากผู้บริหาร

แผนงานที่ ๒๑ HR Audit

แผนงานที่ ๒๒ แผนพัฒนาสำนักบริหารทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพ (HR Professional)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมความเข้มแข็งการบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านอัตรากำลัง

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	มย	พค	มิย	กค	สค	กย		
๑. การทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร	๑. เพื่อทบทวนปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย และรองรับการเปิดสวนสัตว์แห่งใหม่ ๒. เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมด้านอัตรากำลัง ให้เพียงพอและบุคลากรมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานเมื่อสวนสัตว์แห่งใหม่เปิดให้บริการ ๓. เพื่อวิเคราะห์สถานภาพหรือปัญหาของกระบวนงาน ภาระงาน และการแบ่งโครงสร้างองค์กรในปัจจุบัน (As-Is) เพื่อประกอบในการแก้ไข ปรับปรุง หรือพัฒนางาน (To-be) ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กร	๑. แต่งตั้งคณะทำงานการทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างขององค์กร ๒. Workshop การจัดทำแผนอัตรากำลัง ๓. สรุปผลนำเสนอรูปแบบโครงสร้างขององค์การสวนสัตว์และอัตรากำลังทั้งระยะสั้น และระยะยาวต่อองค์การสวนสัตว์ เพื่อพิจารณาและให้ความเห็นชอบ ๔. ประกาศ สื่อสาร และแจ้งเวียนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ	โครงสร้างองค์กรได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ อสส.	<u>ความเสี่ยง</u> บุคลากรยังยึดติดกับงานเดิม มากกว่าภาระหน้าที่งานที่กำหนดตามโครงสร้างใหม่ ที่มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ คำบรรยายลักษณะงานใหม่ <u>แนวทางแก้ไข</u> สื่อสาร สร้างความเข้าใจให้กับพนักงานผ่านช่องทางที่หลากหลายเช่น การประชุม หนังสือเวียนชี้แจง บทความ													๕๐๐,๐๐๐	สบท ฝ่าย บท.

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมความเข้มแข็งการบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านอัตรากำลัง

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๒. ทบทวนและพัฒนา JD & JS เพื่อให้สอดคล้องกับบริบทองค์กร	๑. สำรวจและสอบถาม ประเด็นอุปสรรค ในการประกาศใช้ Job Description และ Job Specification ๒. จัดทำ Workshop ทบทวน Job Description และ Job Specification ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยในปัจจุบัน (หากมี) เพื่อให้เข้าใจภาระงานที่ผ่านมา ๓. รวบรวมนำเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ Job Description และ Job Specification (กรณีที่การปรับปรุง) ๔. ประกาศ สื่อสาร และแจ้งเวียนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ	๑. จัดทำ Workshop ทบทวน Job Description และ Job Specification ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยในปัจจุบัน (หากมี) เพื่อให้เข้าใจภาระงานที่ผ่านมา ๒. รวบรวมนำเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ Job Description และ Job Specification (กรณีที่การปรับปรุง) ๓. ประกาศ สื่อสาร และแจ้งเวียนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ	มีรายงานผลการทบทวน Job Description และ Job Specification จำนวน ๑ กลุ่มงาน (ตาม Job Family	<u>ความเสี่ยง</u> บุคลากรยังยึดติดกับงานเดิม มากกว่าภาระหน้าที่งานที่กำหนดตามโครงสร้างใหม่ ที่มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบคำบรรยายลักษณะงานใหม่ <u>แนวทางแก้ไข</u> สื่อสาร สร้างความเข้าใจให้กับพนักงานผ่านช่องทางที่หลากหลายเช่น การประชุม หนังสือเวียน ชี้แจง บทความ													๒๐๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย บท.

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมความเข้มแข็งการบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านอัตรากำลัง

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๓. การวางแผนอัตรากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	เพื่อวางแผนด้านอัตรากำลังเพื่อรองรับเทคโนโลยีดิจิทัล	๑. สำรวจกระบวนการทำงานที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงาน ๒. ศึกษา และวิเคราะห์กระบวนการทำงานที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงานเพื่อจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว ๓. รวบรวมสรุปแผนอัตรากำลังระยะสั้นและระยะยาว เพื่อนำเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ	๑. มีรายงานผลการสำรวจกระบวนการทำงานที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงาน ๒. มีแผนการปรับเปลี่ยนหน้าที่บุคลากร จากการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน	<u>ความเสี่ยง</u> บุคลากรขาดทักษะ ความรู้ ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และไม่มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน <u>แนวทางป้องกัน</u> ๑. พัฒนาบุคลากรเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ๒. ปรับ Mindset บุคลากรให้ยอมรับในเรื่องการเปลี่ยนแปลง ยอมรับใน skill set หรือทักษะใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งดิจิทัลสกิล													๑๐๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย บท.

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมความเข้มแข็งการบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

กลยุทธ์ที่ ๒ กลยุทธ์ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๔. แผนงานพัฒนาระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบบริหารผลการดำเนินงานบนฐานของ KPIs รายบุคคลและการถ่ายทอดไปยังบุคลากรแต่ละบุคคล	เพื่อให้ผู้บริหารทุกระดับมีทักษะในการกำหนดตัวชี้วัดพนักงานรายบุคคลที่สะท้อนต่อแผนงาน เป้าหมายของการปฏิบัติงาน อย่างแท้จริง	๑. แต่งตั้งคณะทำงานฯ ๒. สื่อสารคู่การกำหนดตัวชี้วัดพนักงานรายบุคคล (Individual KPIs) ๓. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อถ่ายทอดและกำหนดตัวชี้วัดระดับสำนัก ระดับสวนสัตว์ และถ่ายทอดลงมาในระดับฝ่าย ระดับงาน และรายบุคคลของสำนักและสวนสัตว์ ๔. ติดตามและประเมินผลการพัฒนาผู้บริหาร	๑. มีการกำหนดตัวชี้วัดพนักงานรายบุคคล (Individual KPIs) ๒. มีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) รายบุคคลนักบริหารระดับ ๙ ขึ้นไป ๓. มีโครงการศึกษาการนำระบบ PMS มาใช้ในการประเมินพนักงาน	<u>ความเสี่ยง</u> พนักงานขาดการยอมรับในการกำหนดตัวชี้วัดเชิงรุกที่มุ่งเน้นประสิทธิผลและความสำเร็จของงาน <u>แนวทางป้องกัน</u> สร้างความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลเชิงรุกผ่านช่องทางที่หลากหลายเช่น การประชุม หนังสือเวียนชี้แจง บทความ คู่มือการกำหนดตัวชี้วัด													๓๐๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย บท.

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมความเข้มแข็งการบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

กลยุทธ์ที่ ๓ กลยุทธ์ด้านผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	มย	พค	มิย	กค	สค	กย		
๕. การทบทวนและปรับปรุงบัญชีโครงสร้างเงินเดือนและอัตราเงินเดือนแรกบรรจุ	๑. ทบทวนและปรับปรุงบัญชีโครงสร้างเงินเดือนให้สอดคล้องกับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำ ๒. ปรับปรุงอัตราแรกบรรจุใหม่	๑. แต่งตั้งคณะทำงาน ๒. ศึกษาระเบียบข้อบังคับ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ๓. ประชุมเพื่อหารือคณะทำงาน ในการทบทวนบัญชีโครงสร้างเงินเดือน และการกำหนดอัตราแรกบรรจุใหม่ ๔. รายงานผลการประชุมของคณะทำงาน เพื่อให้ความเห็น ๕. นำเรื่องเสนอเข้าคณะกรรมการกิจการสัมพันธ์ ๖. นำเรื่องขออนุมัติจากคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ๗. ประกาศ สื่อสาร และแจ้งเวียนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ	ได้รับอนุมัติโครงการจ้างที่ปรึกษา เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ค่างาน และกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม	<u>ความเสี่ยง</u> บุคลากรด้าน HR ยังขาดความรู้เกี่ยวกับการประเมินค่างานเพื่อกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม <u>แนวทางป้องกัน</u> ส่งบุคลากรไปอบรมกับหน่วยงานภายนอก/ ศึกษาแนวทางจากรัฐวิสาหกิจอื่นที่ประสบความสำเร็จ													๕๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย บท.

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมความเข้มแข็งการบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

กลยุทธ์ที่ ๓ กลยุทธ์ด้านผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๖. สวัสดิการ และสิทธิประโยชน์	๑. เพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานในการบริหารจัดการองค์กร ๒. เพื่อสร้างแรงจูงใจพนักงานทำงานให้มีประสิทธิภาพ ๓. รักษาบุคลากรให้อยู่ในองค์กรต่อไป	๑. มีการสำรวจความต้องการสวัสดิการของพนักงานและลูกจ้าง ๒. นำผลสำรวจมาดำเนินการตามความต้องการของพนักงานและลูกจ้าง ๓. เสนอผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทยเพื่อขออนุมัติดำเนินการ	สำรวจสิทธิประโยชน์และสวัสดิการให้เป็นไปตามความต้องการของพนักงาน ปีละ ๑ เรื่อง	<u>ความเสี่ยง</u> กฎหมาย และระเบียบไม่เอื้อต่อการกำหนดค่าตอบแทน <u>แนวทางป้องกัน</u> ออกนโยบายกำหนดแนวทางการจ่ายค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ในสอดคล้องกับปัจจุบัน													๕๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย สร.

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงวิธีการและรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๗. แผนงานพัฒนาศักยภาพนวัตกรองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย	นวัตกรองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ได้รับการพัฒนาตามแผน	๑. ศึกษา ทบทวน การดำเนินงานที่ผ่านมา จุดอ่อน ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ๒. ขอรายชื่อนวัตกรที่ศูนย์นวัตกรรมรวบรวมไว้ (ผู้ส่งผลงานเข้าร่วมการประกวด KM&IM DAY) ๓. จัดทำแผนกิจกรรม/โครงการในการพัฒนาศักยภาพนวัตกร อสส. (อบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน Focus Group ...) ๔. ดำเนินงานตามกิจกรรม/โครงการที่จัดทำไว้ ๕. ติดตาม ประเมินผลสำเร็จของกิจกรรม โครงการ และรายงานต่อผู้บริหาร	นวัตกร อสส. ประจำปี ที่ได้รับรางวัล ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ร้อยละ ๘๐	<u>ความเสี่ยง</u> บุคลากรยังไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและแนวคิดใหม่ ๆ <u>แนวทางป้องกัน</u> ส่งเสริมให้พนักงานคิดนอกกรอบและกล้าทดลองสิ่งใหม่ๆ													๑๐๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย พท.

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงวิธีการและรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	มย	พค	มิย	กค	สค	กย		
๘. แผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ตามระบบสมรรถนะบุคลากร Competency เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล	เพื่อทบทวน และกำหนดสมรรถนะที่จำเป็นในการดำเนินงานให้เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ เทคโนโลยี และภาวะแข่งขัน เพื่อนำมาพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทันต่อสภาวะการเปลี่ยนแปลง	๑.จ้างที่ปรึกษาเพื่อทบทวน FC ขององค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย ๒. รายงานผลการทบทวน FC ขององค์การสวนสัตว์ ฯ ๓. ทบทวนคู่มือประเมินสมรรถนะ ๔. ประเมินสมรรถนะบุคลากรเพื่อหาช่องว่างสมรรถนะ ๕. วางแผนพัฒนารายบุคคล (IDP)	๑. รายงานผลทบทวน FC ของ อสส ๒. ทบทวนคู่มือประเมินสมรรถนะ ๓. ประเมินสมรรถนะ (Competency) ๔. วางแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ๕. พนักงาน อสส. มีช่องว่างสมรรถนะลดลงร้อยละ ๖๐	<u>ความเสี่ยง</u> บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินสมรรถนะบุคลากร ผลการประเมินไม่สะท้อนความเป็นจริง <u>แนวทางป้องกัน</u> จัดทำคู่มือ หนังสือซักซ้อมความเข้าใจและให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการประเมินสมรรถนะบุคลากร													๕๐๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย พท

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงวิธีการและรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๙. พัฒนาความรู้ความเข้าใจพื้นฐานที่จำเป็นด้านดิจิทัลให้กับพนักงานและลูกจ้าง องค์การสวนสัตว์ ฯ เพียงพอต่อการทำงานที่รับผิดชอบ	เพื่อพัฒนาองค์ความรู้ ให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล และนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร	๑. จัดหาหลักสูตรอบรม ทั้งภายในและภายนอก ๒. จัดโครงการอบรมเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจพื้นฐานที่จำเป็นด้านดิจิทัล	พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านดิจิทัล ๓ กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ๑. กลุ่มความรู้ทั่วไป ได้รับการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ ของกลุ่มเป้าหมาย ๒. กลุ่ม data analytic ได้รับการพัฒนาอย่างน้อยหน่วยงานละ ๑ คน ๓. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้รับการพัฒนา ไม่น้อยกว่า ๑๐ คน	<u>ความเสี่ยง</u> พนักงานที่ผ่านที่การอบรมด้านดิจิทัลยังไม่สามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ <u>แนวทางป้องกัน</u> เพิ่มจำนวน รุ่น หรือหลักสูตรในการจัดอบรมสัมมนาครอบคลุมในทุกสายงาน หรือช่องการเรียนด้วยตนเอง เช่น หลักสูตรอบรมออนไลน์													๕๐๐,๐๐๐	สบท./สบจ./สสส./ฝ่ายพท.

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงวิธีการและรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๑๐ พัฒนาผู้นำ Leadership development ในทุกระดับ ทั้งผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง	เพื่อเสริมสร้างศักยภาพความเป็นเลิศด้านภาวะผู้นำที่มีความเป็นสากล และเป็นผู้นำการขับเคลื่อนองค์กรนวัตกรรม เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร	๑. จัดหาหลักสูตรอบรม ทั้งภายใน หรือ ภายนอก ๒. จัดโครงการอบรมเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจกับการพัฒนาผู้นำ Leadership development ในทุกระดับ ทั้งผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง	มีหลักสูตรพัฒนาผู้บริหารในแต่ทุกระดับไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐	<u>ความเสี่ยง</u> พัฒนาบุคลากรด้านพัฒนาผู้นำ Leadership development ไม่เป็นไปตามแผน <u>แนวทางป้องกัน</u> จัดอบรมสัมมนาครอบคลุมในทุกสายงานหรือช่องการเรียนด้วยรูปแบบการพัฒนาบุคลากร เช่น Coaching OJT Mentoring ฯลฯ													๕๐๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย พท.

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงวิธีการและรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา																	
แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	มย	พค	มิย	กค	สค	กย		
๑๑. พัฒนากลุ่มพนักงานจ้างภายนอกและลูกจ้าง (Temporary & Outsourcing Development)	เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนากลุ่มพนักงานจ้างภายนอกและลูกจ้าง (Temporary & Outsourcing Development) สามารถดำเนินได้ตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑. สำรวจกลุ่มพนักงานและลูกจ้างภายนอก ๒. จัดหาหลักสูตรอบรม ทั้งภายในและภายนอก ๓. จัดโครงการอบรมสำหรับกลุ่มพนักงานจ้างภายนอก	พัฒนากลุ่มพนักงานและลูกจ้างภายนอก ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๖๐	**<u>ความเสี่ยง</u>** พนักงานจ้างภายนอกและลูกจ้าง ยังไม่สามารถพัฒนาหลักสูตรที่หน่วยงานกำหนด **<u>แนวทางป้องกัน</u>** ทบทวน หลักสูตร หรือวิธีการอบรม เพื่อให้การพัฒนาพนักงานจ้างภายนอกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร													๒๐๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย พท

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงวิธีการและรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๒ กลยุทธ์ด้านการสืบทอดตำแหน่ง/การบริหารจัดการคนเก่ง

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	มย	พค	มิย	กค	สค	กย		
๑๒. การจัดทำแผนผู้สืบทอดตำแหน่งและแนวทางในการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง	เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมทดแทนบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญ	๑.จ้างที่ปรึกษาเพื่อการจัดทำแผน ผู้สืบทอดตำแหน่ง และแนวทางในการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง ๒. ร่างคู่มือ/แนวทางการสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง เสนอผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์ ฯ พิจารณา ๓.แจ้งเวียนคู่มือแผนสืบทอดตำแหน่ง ฯ ๔. ดำเนินการสรรหา ประเมินและคัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่ง รวมถึงการจัดทำ Successor Pool ๕. ออกแบบโปรแกรมการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง เช่น การออกแบบหลักสูตรการพัฒนา/ การฝึกอบรม การมอบหมายโครงการที่ท้าทาย ถ่ายทอดองค์ความรู้จากตำแหน่งที่กำลังจะเกษียณ ๖. ดำเนินการพัฒนาตามหลักสูตรการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง ๗. ติดตามและรายงานผลการพัฒนา ๘. จัดทำรายงานผลการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งเพื่อเสนอผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์ฯ และคณะกรรมการองค์การสวนสัตว์ฯ เพื่อพิจารณา	มีแผนสืบทอดตำแหน่ง	<u>ความเสี่ยง</u> การดำเนินงานไม่ไปตามแผนสืบทอดตำแหน่ง <u>แนวทางป้องกัน</u> ทบทวนคู่มือการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง													๕๐๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย พท.

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงวิธีการและรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๒ กลยุทธ์ด้านการสืบทอดตำแหน่ง/การบริหารจัดการคนเก่ง

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	มย	พค	มิย	กค	สค	กย		
๑๓.แผนบริหารจัดการคนเก่ง	เพื่อสรรหา ประเมิน และคัดเลือก และพัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถสูง (High Potential, High Performance) รองรับการพัฒนานวัตกรรมที่สามารถเพิ่มขีดความสามารถให้แก่องค์กร	๑. จัดอบรมให้ความรู้ด้านการจัดการคนเก่ง ๒. ออกแบบหลักสูตรพัฒนาบุคลากรที่มีขีดความสามารถสูง (Star and Talent Development Program) ๓. พัฒนาบุคลากรที่มีความสามารถสูง เช่น การพัฒนาและฝึกอบรม การมอบหมายงานที่ท้าทาย/ การคิดค้นวัตกรรม/ การปรับปรุงกระบวนการทำงาน การนำเสนอนวัตกรรม ต่อคณะกรรมการฯ ๔. ติดตามและประเมินผล	จัดการอบรมสัมมนาให้ความรู้ด้านการจัดการคนเก่ง อย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง	<u>ความเสี่ยง</u> บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกระบวนการจัดการคนเก่ง ไม่เพียงพอ <u>แนวทางป้องกัน</u> จัดฝึกอบรม ให้ความรู้ รวมถึงการศึกษาดูงานองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการจัดการคนเก่ง													๒๐๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย พท.

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงวิธีการและรูปแบบในการพัฒนาทุนมนุษย์ให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๓ ความก้าวหน้าสายอาชีพ

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๑๔ ความก้าวหน้าในสายอาชีพ	๑. เพื่อสร้างความก้าวหน้าในสายอาชีพ และความเป็นมือ อาชีพให้กับพนักงาน ๒. เพื่อทบทวนเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยปรับโครงสร้างระบบงาน และกระบวนการทำงาน รวมถึงการจัดทำ Workforce Landscape ที่สอดรับกับนโยบาย ทิศทาง และยุทธศาสตร์ขององค์กร	๑.จัดการอบรมสัมมนาให้ความรู้ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ ๒. นำเสนอคณะอนุกรรมการ ฯ ที่รับผิดชอบและกำกับดูแลด้านการบริหารทุนมนุษย์	จัดการอบรมสัมมนาให้ความรู้ด้านความก้าวหน้าในสายอาชีพ อย่างน้อย ปีละ ๑ ครั้ง	<u>ความเสี่ยง</u> บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าในสายอาชีพไม่เพียงพอ <u>แนวทางป้องกัน</u> จัดฝึกอบรม ให้ความรู้ รวมถึงการศึกษาดูงานองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ ฯ													๒๐๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย พท.

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหาร และพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเกิดประสิทธิผลให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธด้านความผูกพันองค์กร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลงจรรยาบรรณและจริยธรรม

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	เม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๑๕ ความผูกพันในองค์กร	เพื่อศึกษาและประเมินความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรที่มีต่อระบบการบริหารทุนมนุษย์และจัดทำแผนสร้างความพึงพอใจและความผูกพันให้แก่บุคลากร	๑. ดำเนินการสำรวจ ฯ และนำผลการสำรวจมาวิเคราะห์ ประเมิน สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ ๒. จัดทำแผนความพึงพอใจและความผูกพันบุคลากรในองค์กร ๓. จัดกิจกรรมสร้างความผูกพันบุคลากร ๔. ติดตามประเมินผล และจัดทำรายงานเสนอผู้อำนวยการองค์การสวนสัตว์แห่งประเทศไทย	มีผลสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจในองค์กร จากองค์กรภายนอก โดยมีผลประเมินความพึงพอใจและความผูกพันบุคลากร ร้อยละ ๖๕	<u>ความเสี่ยง</u> บุคลากรตอบแบบสอบถาม/แบบสำรวจไม่ตรงกับความรู้สึกจริง และไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากร <u>แนวทางป้องกัน</u> ๑. จัดจ้างสถาบันหรือองค์กรภายนอก (Third Party) เพื่อทำหน้าที่ในการสำรวจ ประเมิน ๒. ใช้เครื่องมือทางการวิจัยและเก็บข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ใกล้เคียงกับความรู้สึกจริงมากที่สุด เช่น Focus Group In-depth Interview มีการกระตุ้นจูงใจ ให้รางวัลในการเข้ามามีส่วนร่วมในการตอบแบบสอบถาม/ประเมิน													๕๐๐,๐๐๐	สบท. ฝ่าย สร.

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหาร และพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเกิดประสิทธิผลให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านความผูกพันองค์กร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลงจรรยาบรรณและจริยธรรม

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	ม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
๑๖ แผนงานสนับสนุนและส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	เพื่อส่งเสริมและปลูกฝังค่านิยม วัฒนธรรม ให้แก่ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับมีพฤติกรรมตามที่องค์กรกำหนด	๑. ทบทวนค่านิยมองค์กรและพฤติกรรมบ่งชี้ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์ขององค์กร ๒. สื่อสาร จัดกิจกรรม เพื่อกระตุ้นการรับรู้และยอมรับในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตามที่องค์กรกำหนด ๓. จัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมองค์กร และ Role Model เช่น Star and Service Mind of The Month เพชรจรัสแสง เพชรพัสดุ	๑. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์การสร้างการรับรู้เกี่ยวกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรไม่น้อยกว่า ๒ ช่องทาง ๒. จัดกิจกรรมส่งเสริม และสร้างการรับรู้เกี่ยวกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรอย่างน้อย ปีละ ๑ กิจกรรม	<u>ความเสี่ยง</u> บุคลากรยังขาดการรับรู้และเข้าใจเรื่องค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร <u>แนวทางป้องกัน</u> สื่อสารและสร้างการรับรู้อย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น แผ่นพับ โปสเตอร์ ภาพเคลื่อนไหว จัดทำ Row Up ติดตั้งหน้าห้องประชุมสัมมนา การประชุม สัมมนา บรรจุหัวข้อเรื่องค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ในหลักสูตรการฝึกอบรม ฯลฯ													๕๐,๐๐๐	สบท./สลอ./ฝ่าย สร.

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหาร และพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเกิดประสิทธิผลให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ กลยุทธ์ด้านความผูกพันองค์กร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการการเปลี่ยนแปลงจรรยาบรรณและจริยธรรม

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๑๗ จริยธรรมและจรรยาบรรณ	- เพื่อส่งเสริมและปลูกฝัง จริยธรรมและจรรยาบรรณให้แก่ผู้บริหารและพนักงานทุกระดับมีพฤติกรรมตามที่องค์กรกำหนด	สร้างการรับรู้ จัดกิจกรรมส่งเสริมสร้างความเข้าใจและความตระหนักด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณ	๑. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์การสร้างการรับรู้เกี่ยวกับจริยธรรมและจรรยาบรรณองค์กร ไม่น้อยกว่า ๒ ช่องทาง ๒. จัดกิจกรรมส่งเสริม และสร้างการรับรู้เกี่ยวกับจริยธรรม และจรรยาบรรณ อย่างน้อยปีละ ๑ กิจกรรม	<u>ความเสี่ยง</u> บุคลากรยังขาดการรับรู้และเข้าใจเรื่องจริยธรรม และจรรยาบรรณ <u>แนวทางป้องกัน</u> สื่อสารและสร้างการรับรู้อย่างต่อเนื่องผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย เช่น แผ่นพับ โปสเตอร์ ภาพเคลื่อนไหว จัดทำ Row Up ติดตั้งหน้าห้องประชุมสัมมนา การประชุม สัมมนา บรรจุหัวข้อเรื่องคุณธรรม จริยธรรมในหลักสูตรการฝึกอบรม ฯลฯ													๓๐,๐๐๐	สบท./สลอ./ฝ่าย สร.

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเกิดประสิทธิผลให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๒ กลยุทธด้านเทคโนโลยีดิจิทัลด้าน HR

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๑๘. แผนงาน Digital HR	มีการออกแบบเครื่องมือหรือระบบที่เป็นดิจิทัล มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล	๑ จ้างที่ปรึกษา เพื่อออกแบบเครื่องมือ หรือระบบเป็นดิจิทัล มาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ๒ พัฒนาปรับปรุงข้อมูลในระบบ HRIS ให้เป็นปัจจุบัน ๓ พัฒนาระบบ ERP การลาแบบออนไลน์ ให้ทั่วถึงทั้งองค์กร ๔. การประเมินออนไลน์ เช่น การสำรวจความต้องการฝึกอบรม การสำรวจความพึงพอใจ ความผูกพัน	มีแผนงานพัฒนางานด้าน HR ด้วยระบบ ERP	<u>ความเสี่ยง</u> เครื่องมือ ระบบที่เป็นดิจิทัล ที่มาใช้ในการบริหารทุนมนุษย์ไม่เป็นตามที่กำหนด <u>แนวทางป้องกัน</u> แต่งตั้งคณะกรรมการมาเป็นที่ปรึกษาในการออกแบบ หรือระบบ													๕๐๐,๐๐๐	สบท./สสส.

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเกิดประสิทธิผลให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๒ กลยุทธด้านเทคโนโลยีดิจิทัลด้าน HR

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๑๙ แผนงาน HR analytics	เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่สำคัญ สามารถนำมาทำแผนกลยุทธ์ด้าน HR ให้สอดคล้องกับองค์กร เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อคาดการณ์ผลที่จะเกิดในอนาคต และการนำเสนอข้อมูลอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคโนโลยีและเครื่องมือทางสถิติ ซึ่งใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารได้	๑.ศึกษาแนวทางการวิเคราะห์งานด้าน HR analytics ๒.จัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากร	จัดอบรมสร้างความรู้ความเข้าใจด้าน HR analytics อย่างน้อยปีละ ๑ หลักสูตร	<u>ความเสี่ยง</u> ไม่สามารถนำกระบวนการ HR analytics มาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ <u>แนวทางป้องกัน</u> ๑.เพิ่มจำนวนหลักการจัดอบรม ด้านกระบวนการ HR analytics ๒.ตรวจสอบความต้องของข้อมูลให้มีความครบถ้วนและสมบูรณ์													๒๐๐,๐๐๐	สบท.

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเกิดประสิทธิผลให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๓ กลยุทธด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน																		
แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๒๐ ความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	๑. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย ๒.เพื่อป้องกันมิให้ผู้ปฏิบัติงานประสบอุบัติเหตุ บาดเจ็บ และเจ็บป่วย จากการทำงาน ๓. เพื่อส่งเสริมสุขภาพอนามัยของผู้ปฏิบัติงานให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกายและ จิตใจ ๔. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารสารสนเทศด้านความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน	๑. บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ๒.มีคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาแวดล้อมในการทำงานในระดับองค์การสวนสัตว์และในสวนสัตว์ภูมิภาค ๓. บุคลากองค์การ สวนสัตว์มีความรู้ ความเข้าใจในกฎระเบียบ มาตรฐานการทำงานเพื่อความปลอดภัย (โดยผ่านชองทางการสื่อสารไม่น้อยกว่า ๒ ช่องทางและ ๑ กิจกรรมด้านความปลอดภัย ๔. จำแนก จำนวนของอุบัติเหตุ อุบัติภัย ที่เกิดจากความไม่ปลอดภัยด้าน จป. ไม่เกิน ๒ ครั้ง/ปี/สวนสัตว์ ๕. มีแผนความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานประจำปี	๑. บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องปฏิบัติตามมาตรฐานความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ๒.มีคณะกรรมการความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานในระดับองค์การสวนสัตว์และในสวนสัตว์ภูมิภาค	**ความเสี่ยง** บุคลากรภายในองค์การฯ และนักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการภายในสวนสัตว์ ยังไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ พรบ. ความปลอดภัยฯ เช่น ไม่ปฏิบัติตามป้ายห้ามป้ายบอกอันตราย **แนวทางป้องกัน** จัดฝึกอบรมให้บุคลากรภายในองค์การสวนสัตว์ฯ ในเรื่องของความปลอดภัยฯ และประชาสัมพันธ์ให้กับนักท่องเที่ยวที่เข้ามาใช้บริการให้ทราบถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ													๓๕๐,๐๐๐	สบท./สพส./ทุกสวนสัตว์/ฝ่าย สร.

กลยุทธ์ที่ ๓ กลยุทธด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	มย	พค	มิย	กค	สค	กย		
	๕. สร้างความตระหนักและจัดให้มีกิจกรรมที่สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความปลอดภัยและการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ๖. วิเคราะห์ข้อมูลผู้ประสบอันตรายตามข้อมูล และนำมาปรับปรุงแก้ไข ๗. ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ๘. สรุปผลการดำเนินงานตามแผน จป. องค์การฯ เสนอต่อคณะทำงานเพื่อทราบ	๖. วิเคราะห์ข้อมูลผู้ประสบอันตรายตามข้อมูล และนำมาปรับปรุงแก้ไข ๗. ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ๘. สรุปผลการดำเนินงานตามแผน จป.องค์การฯ เสนอต่อคณะทำงานเพื่อทราบ															-	สบท./สพส./ทุกสวนสัตว์/ฝ่าย สร.

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเกิดประสิทธิผลให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๔ กลยุทธด้านบทบาทของหน่วยงาน HR และการสนับสนุนจากผู้บริหาร																		
แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๒๑ HR Audit	มุ่งเน้น การสอบทานเชิงป้องกัน (Preventive approach) ในขั้นตอนการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานที่สำคัญให้ สามารถดำเนินการไปได้ตามที่กำหนดโดยไม่มีข้อผิดพลาด และเกิดผลลัพธ์ตามที่กำหนดไว้	๑. สำรวจกระบวนการดำเนินงานด้านบริหารทุนมนุษย์ ๒. นำผลการสำรวจมาวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยหรือกระบวนการด้านบริหารทุนมนุษย์ที่มีความเสี่ยงสูงที่จะเกิดความผิดพลาด ๓. จัดทำแผนการสอบทานกระบวนการดำเนินงานด้าน HR ๔. ดำเนินงานตามแผน ๕. ติดตามผลการดำเนินงาน ๖. รายงานผลการดำเนินงานการสอบทานกระบวนการทำงานด้าน HR ๗. นำรายงานผลการดำเนินงาน มาเป็นข้อมูลป้อนกลับในการจัดทำแผนทบทวนกระบวนการดำเนินงานด้านบริหารทุนมนุษย์ในปีถัดไป	๑.มีแผนการสอบทานกระบวนทำงานด้านบริหารทุนมนุษย์ ๒. ร้อยละของความผิดพลาด ความสำเร็จของการดำเนินงานสอบทานงานบริหารทุนมนุษย์เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ร้อยละ ๗๐	<u>ความเสี่ยง</u> การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน <u>แนวทางป้องกัน</u> จัดทำคู่มือการสอบทาน และหาแนวทางร่วมกันภายในหน่วยงานเพื่อสร้างความเข้าใจให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน													๓๐,๐๐๐	สบท./HR ทุกสวนสัตว์

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อเกิดประสิทธิผลให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๔ กลยุทธด้านบทบาทของหน่วยงาน HR และการสนับสนุนจากผู้บริหาร

แผนงาน	วัตถุประสงค์	กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ความเสี่ยง/แนวทางป้องกัน	พ.ศ. ๒๕๖๖			พ.ศ. ๒๕๖๗									งบประมาณดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
					ต ค	พ ย	ธ ค	ม ค	ก พ	มี ค	ม ย	พ ค	มิ ย	ก ค	ส ค	ก ย		
๒๒ แผนพัฒนาสำนักบริหารทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพ (HR Professional)	เพื่อพัฒนาบุคลากรของสำนักบริหารทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพ สามารถให้คำปรึกษาเกี่ยวกับงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลให้กับหน่วยงานได้ และช่วยให้องค์กรดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	๑. พัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้าน HR ให้มีความรู้และทักษะเกี่ยวกับเครื่องมือในการบริหารทุนมนุษย์ ๒. ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานผ่านการฝึกอบรมและผ่านการทดสอบสมรรถนะทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รวมถึง HR Certified	บุคลากรด้าน HR ผ่านการทดสอบ HR Certified อย่างน้อย ๒ คน	<u>ความเสี่ยง</u> บุคลากรยังไม่ผ่านการฝึกอบรม และไม่มีใบรับรองคุณวุฒิวิชาชีพบริหารทรัพยากรบุคคล <u>แนวทางป้องกัน</u> จัดหาผู้เชี่ยวชาญเข้ามาให้ความรู้ ในการเข้ารับการประเมินมาตรฐานอาชีพและผ่านการรับรองมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพบริหารงานบุคคล													๒๐๐,๐๐๐	สบท./HR ทุกสวนสัตว์