



**โครงการจัดทำระบบบริหารทุนมนุษย์
(HUMAN CAPITAL MANAGEMENT : HCM)
และระบบการจัดการความรู้ และนวัตกรรม
(KNOWLEDGE MANAGEMENT AND INNOVATION MANAGEMENT)**

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

**หัวข้อการบริหารทุนมนุษย์
รายงานผลสัมฤทธิ์ และสิ่งที่ต้องปรับปรุงไปยังระดับบริหาร**

สารบัญ

	หน้าที่
สารบัญ	ก
ประเด็นพิจารณา (Focused on) และผลการดำเนินการในอดีตด้านการบริหารทุนมนุษย์	1
สิ่งที่ต้องดำเนินการ	3
รายงานผลสัมฤทธิ์การดำเนินการของ บริษัท เค.เอ็ม. คอนซัลติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด ในเรื่องการบริหารทุนมนุษย์	5
แนวทางในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง	30

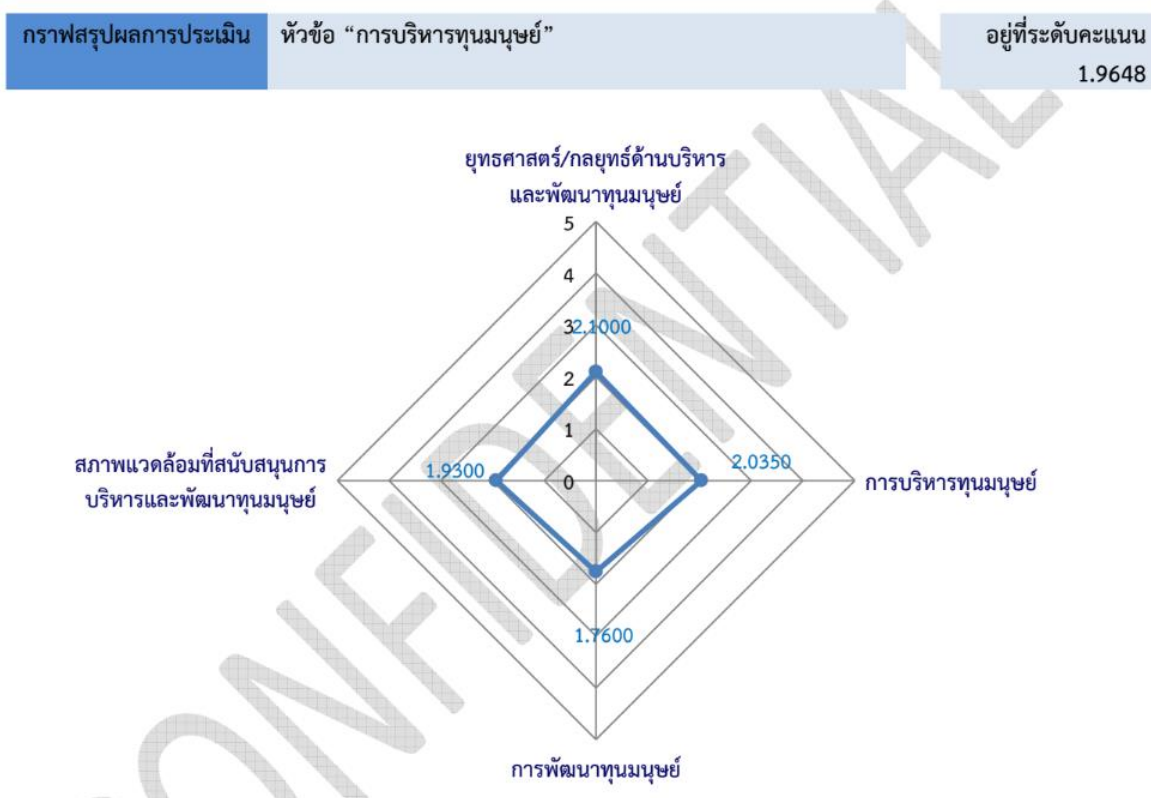
ประเด็นพิจารณา (Focused on) และผลการดำเนินการในอดีตด้านการบริหารทุนมนุษย์

จากผลการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลใหม่ ในหัวข้อการบริหารทุนมนุษย์ พบว่า อ.ส.พ. มีคะแนนอยู่ที่ 1.9648 โดยมีหัวข้อลำดับตามคะแนนจากน้อยไปมาก

1. การพัฒนาทุนมนุษย์
2. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์
3. การบริหารทุนมนุษย์
4. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

ตามลำดับ

Core Enable Assessment Result - HCM



ประเด็นพิจารณา ด้านการบริหารทุนมนุษย์ ที่ยังไม่สมบูรณ์ (ข้อสรุป)

1. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ทุนมนุษย์

อ.ส.พ. ควรมีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ และแผนยุทธศาสตร์ควรถูกดำเนินการนำไปใช้ บูรณาการร่วมกับระบบงานที่สำคัญขององค์กร

2. การจัดทำกระบวนการ ระบบงานด้านบริหารทุนมนุษย์

อ.ส.พ. ควรมีการจัดทำกระบวนการและระบบการบริหารทุนมนุษย์ (การวางแผนอัตรากำลังคน การบริหารสายอาชีพ การจัดแผนพัฒนาบุคลากร การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงทรัพยากรมนุษย์ (HR Analytics) ระบบความปลอดภัยและอาชีพะอนามัย ระบบสมรรถนะ

3. การสำรวจความผูกพันในองค์กร (Engagement Survey)

อ.ส.พ. ควรมีสำรวจความผูกพัน ความคิดเห็นของพนักงานต่อการบริหารทุนมนุษย์ การบริหารองค์กร และสวัสดิการ ต่างๆ

4. การพัฒนาบุคลากร

อ.ส.พ. ควรมีการวางกรอบการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาภาวะผู้นำ และสร้างความเข้าใจ ความรู้พื้นฐานให้แก่บุคลากรด้านการบริหารทุนมนุษย์

สิ่งที่ต้องดำเนินการ (ตาม TOR)

1. การศึกษาประเมิน

1. รายงานสถานการณ์ปัจจุบันในมิติการบริหารทุนมนุษย์โครงสร้างการบริหารจัดการ ความท้าทาย
2. รายงานผลสำรวจความผูกพันในองค์กร
3. การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis)

2. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

1. การจัดทำ HCM Model
2. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ (ระยะสั้น และระยะยาว)

3. การจัดทำระบบ

1. กระบวนการบริหารทุนมนุษย์สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ และตัวแบบทุนมนุษย์
2. การผลักดันและปรับใช้ในการดำเนินการ

4. การตรวจติดตามภายใน

1. รายงานการตรวจติดตามภายใน
2. รายงานผลสัมฤทธิ์ และสิ่งที่ต้องปรับปรุงไปยังระดับบริหาร

สิ่งที่ต้องดำเนินการ (เพิ่มเติมจาก TOR)

1. ตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model)

1. ตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model)
2. สมรรถนะหลัก (Core Competency)
3. การประเมินสมรรถนะ (Competency Assessment)

2. การบริหารสายอาชีพ (Career Management)

1. การพัฒนาสายอาชีพ และเส้นทางอาชีพ (Career Development / Career Path)
2. แผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)
3. การบริหารคนเก่ง (Talent Management)

3. แผนผังดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPIs Map)

1. แผนผังดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPIs Mapping)
2. การจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล

รายงานผลสัมฤทธิ์การดำเนินการของ บริษัท เค.เอ็ม. คอนซัลตติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด ในเรื่องการบริหารทุนมนุษย์

1. การศึกษาประเมิน

จากการศึกษาประเมิน องค์การสวนพฤกษศาสตร์ จาก 3 รายงาน

1.1 รายงานสถานการณ์ปัจจุบันในมิติการบริหารทุนมนุษย์โครงสร้างการบริหารจัดการ ความท้าทาย

รายงานฉบับนี้อธิบายภาพรวมของประเด็นทางการบริหารองค์กร บริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ อ.ส.พ. กำลังเผชิญอยู่ รวมถึงความท้าทายต่างๆ ในทางธุรกิจ

1.2 รายงานผลสำรวจความผูกพันในองค์กร

รายงานฉบับนี้อธิบายถึงความผูกพันในองค์กรของพนักงาน อ.ส.พ.

1.3 การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis)

รายงานฉบับนี้อธิบายการตรวจประเมินเบื้องต้นเพื่อหาความแตกต่างของระบบที่เป็นปัจจุบันขององค์กร และข้อกำหนดของมาตรฐานที่ต้องการจัดทำในอนาคต

สรุปจากรายงานทั้ง 3 ส่วนสามารถนำมาสรุปจำแนกได้เป็นประเด็นดังนี้

(อ้างอิงตามหลักการบริหารทุนมนุษย์และหลักเกณฑ์ ในประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลใหม่)

1. โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

1.1 มิติเชิงโครงสร้าง

โครงสร้างองค์กรขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ถูกจัดทำขึ้น จากสถาบันที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในราชการ (สปร) ซึ่งสถานการณ์ในปัจจุบัน ยังมีความไม่ชัดเจนในเรื่องการปรับเปลี่ยน

1.2 มิติเชิงตำแหน่ง

โครงสร้างองค์กรในปัจจุบัน การแบ่งระดับตำแหน่ง เป็นการแบ่งระดับแบบรวม คือรวมเอากลุ่มบริหาร และสนับสนุน รวมกับกลุ่มงานวิชาการ หรือกลุ่มเชี่ยวชาญ (สปร. กำลังดำเนินการนำเสนอแยกระดับตำแหน่งและโครงสร้างเป็นตามกลุ่ม)

1.3 มิติการบริหารผลตอบแทน

อ.ส.พ. กำลังเผชิญหน้ากับ ปัญหาเชิงโครงสร้างค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่ทำให้ไม่สามารถแข่งขันในตลาดแรงงานได้ดีเท่าที่ควร ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่า ปัญหาที่แท้จริงคือ การเติบโตให้ทันหรือเท่ากับโครงสร้างที่มีอยู่ เป็นไปได้เนื่องจากระบบ

2. กระบวนการ (Process)

2.1 SIPOC

กระบวนการทำงาน (Standard Operating Procedure) ทั้งองค์กร มีความชัดเจน และยังไม่เป็นมาตรฐานที่ใช้ในการทำงานได้อย่างชัดเจน

2.2 ทุนมนุษย์

กระบวนการบริหารจัดการ และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทั้งระบบยังไม่มี ความชัดเจน ไม่เป็นมาตรฐาน

2.3 ประเด็นทางกฎหมาย

อ.ส.พ. มีการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไม่เป็นไปตามกฎหมาย และระเบียบ อาทิ กลุ่มลูกจ้างโครงการ

3. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources)

3.1 ยุทธศาสตร์

อ.ส.พ. ไม่ได้มีการกำหนดหรือออกแบบให้การบริหารทุนมนุษย์เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม

3.2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

อ.ส.พ. ยังไม่มีกระบวนการ ระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์พื้นฐานที่ครบถ้วน พร้อมทั้งบุคลากรที่ยังไม่ได้รับการพัฒนาให้มีความรู้หรือความเชี่ยวชาญด้านการบริหารทุนมนุษย์อย่างแท้จริง

3.3 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อ.ส.พ. ยังไม่มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ ทั้ง ระบบสมรรถนะ (Competency System) , ระบบการบริหารสายอาชีพ (Career Management System), ระบบการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development System) เป็นต้น

3.4 ค่านิยม สภาพแวดล้อม

อ.ส.พ. ยังไม่มีการกำหนดกิจกรรม หรือการดำเนินการอย่างชัดเจนในการสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงพฤติกรรมที่คาดหวังต่อพนักงาน อสพ.

4. เทคโนโลยี (Technology)

4.1 การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบดิจิทัล (HR Digital)

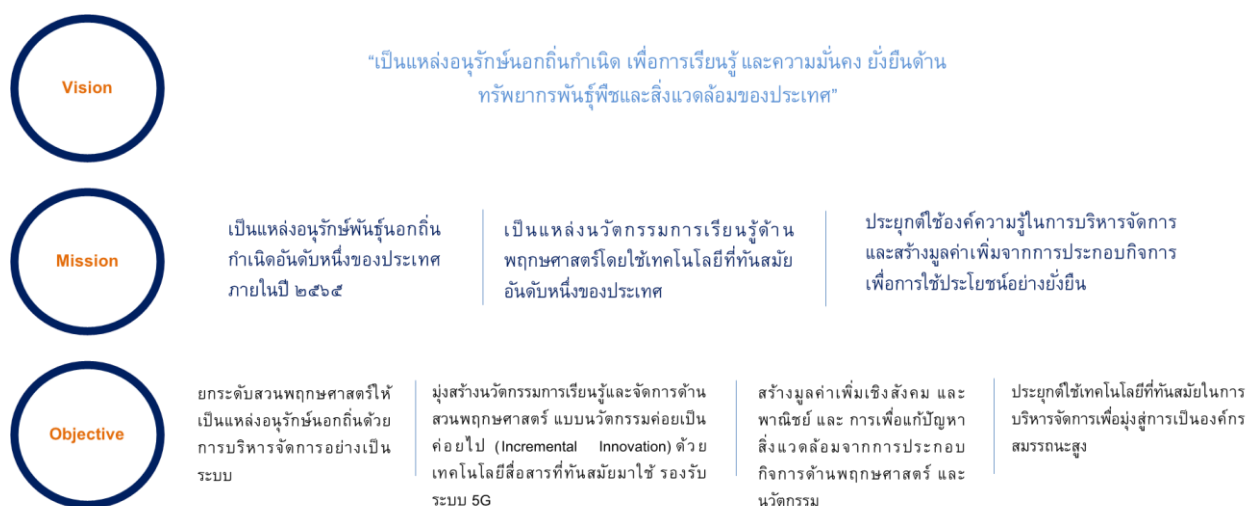
อ.ส.พ. ยังไม่ได้ใช้เทคโนโลยีด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในการบริหารจัดการอย่างครบถ้วน และเป็นกระบวนการที่มีประสิทธิภาพในการใช้เพื่องานบริหารข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์

4.2 การวิเคราะห์เชิงทรัพยากรมนุษย์ (HR Analytics)

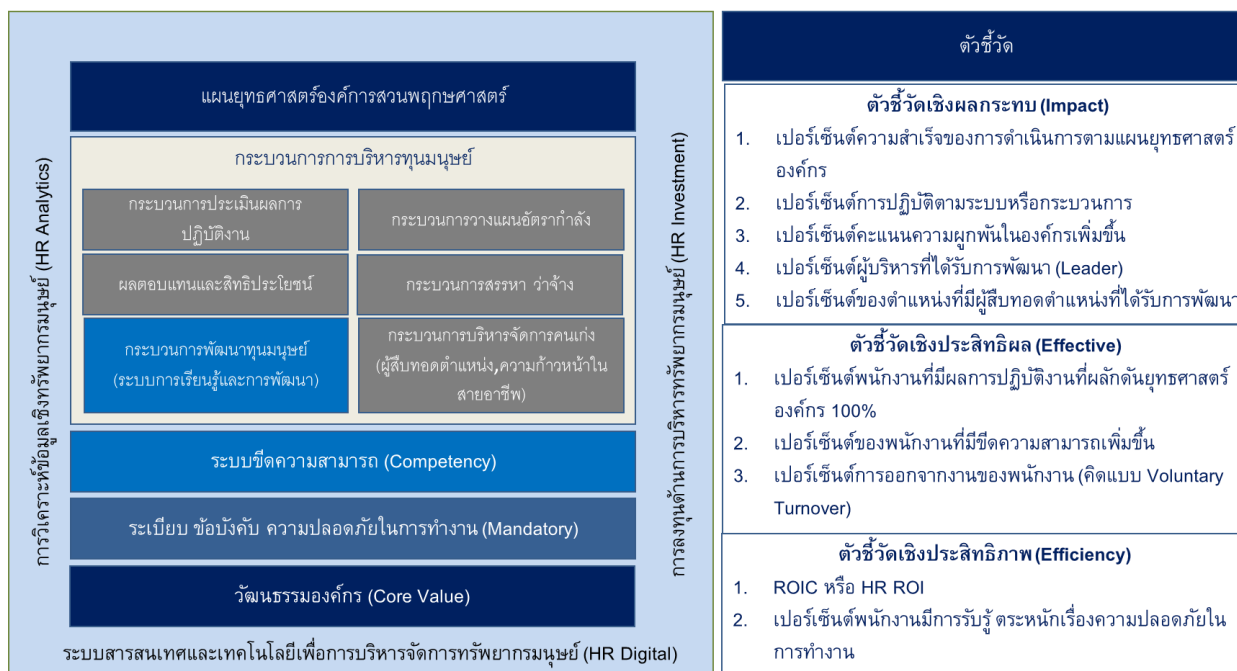
ด้านมี 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 อสพ. ยังไม่มีการนำเอาข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ และถูกต้อง ส่วนที่ 2 บุคลากรในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ไม่มีความรู้ ทักษะการวิเคราะห์ และเครื่องมือในการวิเคราะห์

2. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์



ตัวแบบการการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (HCM Model)



นโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หรือทุนมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ สอดคล้องต่อแผนยุทธศาสตร์องค์กร แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ จึงได้กำหนดนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ดังนี้

นโยบายส่งเสริมและสร้างวัฒนธรรมองค์กร : I Love Plant

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ให้ความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งหวังให้พนักงานแสดงออกเชิงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับทิศทาง ความเชื่อ คุณค่า และค่านิยมของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ผ่านกระบวนการพัฒนา การเรียนรู้ และกิจกรรมต่างๆ

1. นโยบายด้านการจัดการสมรรถนะ ขีดความสามารถของพนักงาน องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มุ่งเน้นการพัฒนาขีดความสามารถหรือสมรรถนะของพนักงานอย่างชัดเจน โดยมีสมรรถนะทั้ง สมรรถนะหลัก (Core Competency) ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับวัฒนธรรมองค์กร สมรรถนะด้านผู้นำ (Leadership Competency) ที่มุ่งเน้นการสร้างผู้นำในทุกระดับ และเป็นผู้นำที่ไว้วางใจ มีความสามารถ และปลดปล่อยศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ สมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) ที่มุ่งเน้นทักษะตามกรอบแนวทางที่ของระดับบริหาร และสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งงาน (Functional Competency) ที่มุ่งเน้นความรู้ ทักษะ ทักษะ ทักษะ และการเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้ในระดับบุคคล

2. นโยบายการพัฒนาทุนมนุษย์หรือระบบการเรียนรู้และการพัฒนา

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มุ่งเน้นให้การพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อผลักดันเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) เนื่องด้วย องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มีลักษณะเป็นองค์การพื้นฐานความรู้ ดังนั้นการพัฒนาทุนมนุษย์ของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความก้าวหน้าทั้งทางวิชาการ การอนุรักษ์ รวมถึงการพัฒนาดังกล่าวต้องสอดคล้องกับการจัดการความรู้ และนวัตกรรม

3. นโยบายการบริหารโครงสร้างและอัตรากำลัง

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มุ่งเน้นการวางระบบ และกระบวนการในการจัดการอัตรากำลังคน และการใช้ข้อมูลมาทำการวิเคราะห์เพื่อสร้างประสิทธิภาพสูงสุดในการบริหารจัดการอัตรากำลังคน และการจ้างงาน รวมถึงการบริหารจัดการต้นทุนต่างๆ ค่าใช้จ่ายต่างๆ และการลงทุนต่างๆ ด้านการบริหารทุนมนุษย์ให้สอดคล้องต่อแผนยุทธศาสตร์องค์กรและแผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทุนมนุษย์

4. นโยบายการสรรหาและการว่าจ้าง

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มุ่งเน้นการสรรหาและว่าจ้าง ตลอดทั้งการคัดเลือกบุคลากร การบริหารจัดการสภาพการจ้างทั้งหมดให้สอดคล้องต่อข้อกำหนด ตลอดทั้งการใช้แนวทางเชิงกลยุทธ์อื่นๆ เพื่อให้สามารถรับบุคลากรที่มีคุณภาพ ด้วยความโปร่งใส เป็นธรรม ซึ่งจะผนวกเข้ากับแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง และเส้นทางอาชีพตามที่กำหนด

5. นโยบายการบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มุ่งเน้นการบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ บนกระบวนการและหลักการที่ถูกต้อง พิจารณาทั้งในมิติของ สมรรถนะ เส้นทางอาชีพ ความสามารถในการจ่ายของ อ.ส.พ ความเป็นธรรมภายใน การปฏิบัติตามหลักกฎหมาย และความสามารถในการแข่งขันของตลาด

6. นโยบายการบริหารการประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มุ่งเน้นการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยหลักการเชื่อมโยงแผนยุทธศาสตร์องค์กร แผนยุทธศาสตร์สำนัก สู่ดัชนีชี้วัดระดับหน่วยงานและ/หรือบุคคล เพื่อให้มั่นใจว่า การทำงานของพนักงานจะสอดคล้องต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร และใช้กระบวนการประเมินผลที่ถูกต้อง โปร่งใส สื่อสารหลักเกณฑ์อย่างถ่วงน้ำหนัก

7. นโยบายการบริหารจัดการคนเก่ง

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มุ่งเน้นการบริหารจัดการทุนมนุษย์ โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการกลุ่มคนเก่งหรือ Talent Management เพื่อให้กลุ่มคนเหล่านั้นเป็นกำลังที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาและการสร้างความยั่งยืนให้แก่ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ทั้งในทางกิจการและวิชาการ

8. นโยบายสภาพแวดล้อมและความปลอดภัยในการทำงาน

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการสภาพแวดล้อม ความปลอดภัย และอาชีวอนามัยในการทำงานอย่างมาก เนื่องจากเล็งเห็นถึงคุณภาพการใช้ชีวิตของพนักงาน ความปลอดภัยของการปฏิบัติของพนักงานต่อลูกค้าผู้เข้ามาเยี่ยมชมและใช้บริการในพื้นที่ของ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.)

9. นโยบายการบริหารจัดการระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

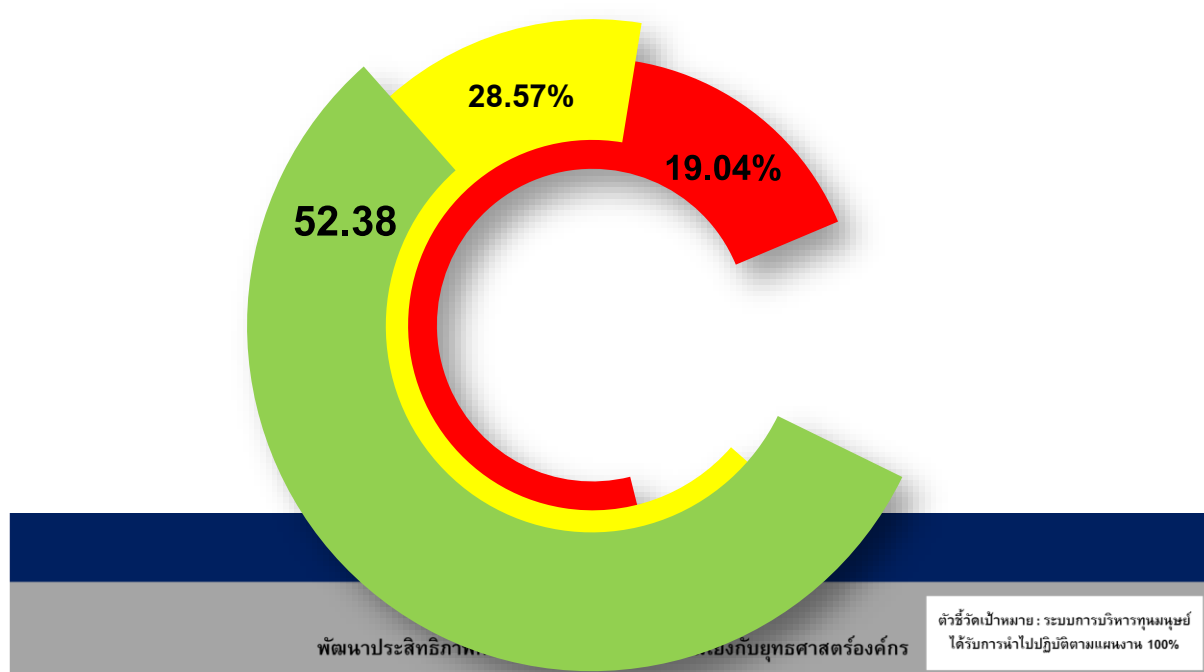
องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) มุ่งเน้นต่อการผลักดันให้ องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ก้าวไปสู่การบริหารจัดการด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อตอบสนองต่อการก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัลตามแนวทางยุทธศาสตร์ของรัฐบาล และการให้ความสำคัญต่อการใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์ ที่เรียกว่า HR Analytics เพื่อใช้ในการวางแผนยุทธศาสตร์และการสร้างกลยุทธ์ จนถึงระดับปฏิบัติการในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกลไกสำคัญในการผลักดัน องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) ให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์กรได้

สรุปภาพรวมการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์

จำนวนกิจกรรมทั้งสิ้น 63 กิจกรรม (ส่วนที่เป็นไปตาม TOR และ นอกเหนือจาก TOR)

อธิบาย

- กิจกรรมที่ทำแล้วเสร็จ คือ 52.38% เป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการตาม TOR และ กิจกรรมที่ต้องดำเนินการเพื่อให้ระบบมีพัฒนาการที่ดีขึ้น ซึ่งจะอยู่นอกเหนือจาก TOR
- กิจกรรมที่ดำเนินการไปบางส่วนแต่ยังไม่แล้วเสร็จ คือ 28.57% ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในปี 2565 อย่างต่อเนื่อง ไม่แล้วเสร็จในปี 2564 และ บางกิจกรรมก็ยังไม่ถึงเวลาหรือรอบของการดำเนินการ ซึ่ง ทม. ต้องนำไปดำเนินการต่อ
- กิจกรรมที่ยังไม่ได้ดำเนินการ อยู่ที่ 19.04% เป็นกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในปี 2565 ทั้งหมด
- การดำเนินการตาม TOR ครบถ้วน 100%



กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 1	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
โครงสร้างองค์กรได้รับการ ทบทวนและออกแบบให้เหมาะสม กับการบริหารทุนมนุษย์ และ ลักษณะองค์กร และการจัดการ บริหารอัตรากำลังคน	1. การทบทวนโครงสร้างองค์กรตามข้อเสนอของ สปร. และ ดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงสร้าง ต่อการบริหาร จัดการในปัจจุบัน	ได้ดำเนินการทั้งในรายงาน และการเข้าร่วม ประชุมเพื่อให้ข้อเสนอ รวมถึงได้เพิ่มเติม คำอธิบายในรายงานการเพิ่มจำนวนนักวิจัย	
	2. การทบทวนโครงสร้างระดับตำแหน่ง โครงสร้างตำแหน่งงานตาม กรอบของ สปร. (Job Structure / Job Family)	ได้ดำเนินการทั้งในรายงาน และการเข้าร่วม ประชุมเพื่อให้ข้อเสนอ รวมถึงได้เพิ่มเติม คำอธิบายในรายงานการเพิ่มจำนวนนักวิจัย	
	3. การจัดทำ มาตรฐานตำแหน่งงานใหม่ โดยวิเคราะห์ถึงระดับ องค์ประกอบ (Job Hierarchy and Function Analysis)	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%	
	4. กระบวนการขออนุมัติจากผู้มีอำนาจ (บอร์ด)	อ้างอิงจากระเบียบของ อ.ส.พ. และ ได้บรรจุใน รายละเอียดขั้นตอนลงใน SIPOC ของ HCM	
	5. การสื่อสารให้แก่พนักงานทราบ ถึงการดำเนินการเงื่อนไข การ เปลี่ยนแปลง รวมถึงการวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)	ดำเนินการในวันที่ 2 สิงหาคม 2564	

ตัวชี้วัดเป้าหมาย :
มีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม มี
ประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย: ระบบการบริหารทุนมนุษย์ ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%

กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 1	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
โครงสร้างองค์กรได้รับการ ทบทวนและออกแบบให้เหมาะสม กับการบริหารทุนมนุษย์ และ ลักษณะองค์กร และการจัดการ บริหารอัตรากำลังคน ตัวชี้วัดเป้าหมาย : มีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม ภายใน ปี 2564	6. จัดทำกระบวนการประมาณการอัตรากำลังคน และการวิเคราะห์อัตรา กำลังคน และ โครงสร้างอัตรากำลัง (Workforce Landscape)	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%	
	7. จัดทำกระบวนการสรรหา คัดเลือก และกำหนดนโยบายการสรรหา คัดเลือก	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%	

ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย: ระบบการบริหารทุนมนุษย์ ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%

กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 2	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
ระบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานได้รับการเชื่อมโยงและ กระจายลงสู่พนักงานรายบุคคล 100% ตัวชี้วัดเป้าหมาย : 100% ระบบกระจายลงสู่พนักงาน ระดับบุคคล	1. จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ ในแต่ละสำนักเพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ สำนัก กับ กิจกรรมหลักต้นเป้าหมายและกำหนด ตัวชี้วัดระดับต่างๆ	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%	
	2. ออกแบบ พัฒนา และจัดทำแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน รายบุคคล (หรือ หน่วยงาน) กำหนด KPIs ระดับบุคคล	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%	
	3. สื่อสารถึงกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของปี 2564 ไปยัง พนักงานทุกคน	ดำเนินการตามรอบระยะเวลาของ อ.ส.พ	
	4. ดำเนินกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Process) เชื่อมโยงต่อการเลื่อนขั้น ตำแหน่ง	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%	
	5. นำข้อมูลจากการประเมินมารวบรวม วิเคราะห์ และ ตัดเกรดการจ่าย ผลตอบแทน (Normal Curve)	ดำเนินการตามรอบระยะเวลาของ อ.ส.พ	
	6. นำเสนอคณะทำงานเพื่ออนุมัติผลการประเมิน และการดำเนินการตามมติ ของบอร์ด ว่าด้วยการปรับเงินเดือน และการจ่ายผลตอบแทนพิเศษ(โบนัส)	ดำเนินการตามรอบระยะเวลาของ อ.ส.พ	

ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการบริหารทุนมนุษย์ ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%

กิจกรรมหลักด้านเป้าหมาย 3	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
สภาพการจ้างของพนักงานได้รับการปรับปรุงให้ถูกต้องตามกฎหมาย 100% โดยไม่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ** (งานนี้ไม่ได้อยู่ใน TOR 2564)	1. ศึกษาถึงรายละเอียดของสภาพการจ้าง และข้อระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	มีการหารือเรื่องนี้กับทางคณะกรรมการฯ	
	2. จัดตั้งคณะทำงานเพื่อพิจารณาการปรับสภาพการจ้าง และหาทางออกในการจัดการ (ตัวแทนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง)	ทางฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จะดำเนินการ (ควรดำเนินการต่อในปี 2565)	
	3. ศึกษาทางออกสำหรับกรณีการปรับสภาพการจ้างนำเสนอต่อคณะกรรมการ / บอร์ดเพื่อการพิจารณาอนุมัติหลักการและการดำเนินการ	ควรดำเนินการในปี 2565	
	4. จัดทำแผน รายละเอียด ขั้นตอนในการปรับสภาพการจ้างตามขั้นตอนทางกฎหมาย (การออกแบบตัวแบบการจ้างงานที่เหมาะสม - Labor Modelling)	ควรดำเนินการในปี 2565 ในการวิเคราะห์หัตถ์ราคาล้าง	
	5. อธิบาย สื่อสารไปยังพนักงานที่ได้รับผลจากการเปลี่ยนแปลง และพนักงานทุกคนในองค์กร	ควรดำเนินการในปี 2565	
	6. ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ภายใต้ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่กำหนดไว้	ควรดำเนินการในปี 2565	
ตัวชี้วัดเป้าหมาย : 100% ของพนักงานมีสภาพการจ้างที่ถูกต้องตามระเบียบ กฎหมาย			

ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์		
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการบริหารทุนมนุษย์ ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%

กิจกรรมหลักด้านเป้าหมาย 4	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
จัดทำระบบค่าจ้าง ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ที่สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน ภายในปี 2566	1. ศึกษา ทบทวนโครงสร้างเงินเดือนในปัจจุบันตามข้อเสนอของ สปร. แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง และ การปรับเปลี่ยนเงินเดือนให้สอดคล้องกับโครงสร้างใหม่ (ดำเนินการแบบมีระยะ (phasing))	ดำเนินการประชุมร่วมกับคณะกรรมการ และทำข้อเสนอในรายงานการเพิ่มนักวิจัย	
	2. ศึกษา การสำรวจเงินเดือน ของตลาดที่มีความใกล้เคียงกัน (Salary Survey)	ควรดำเนินการในปี 2565 แต่มีการศึกษาและเสนอแนะเบื้องต้นในรายงานการเพิ่มนักวิจัย	
	3. ออกแบบตัวแบบค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ	ควรดำเนินการในปี 2565 แต่มีการศึกษาและเสนอแนะเบื้องต้นในรายงานการเพิ่มนักวิจัย	
	4. ดำเนินการตามระเบียบการอนุมัติ ค่าคณะกรรมการหรือบอร์ด	ควรดำเนินการในปี 2565 แต่มีการศึกษาและเสนอแนะเบื้องต้นในรายงานการเพิ่มนักวิจัย	
	5. สื่อสารให้แก่พนักงานทราบถึง โครงสร้างค่าจ้าง ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ใหม่	ควรดำเนินการในปี 2565 แต่มีการศึกษาและเสนอแนะเบื้องต้นในรายงานการเพิ่มนักวิจัย	
	6. ดำเนินการใช้โครงสร้างใหม่	ควรดำเนินการในปี 2565 แต่มีการศึกษาและเสนอแนะเบื้องต้นในรายงานการเพิ่มนักวิจัย	
ตัวชี้วัดเป้าหมาย : แล้วเสร็จในปี พ.ศ. 2566			

ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการพัฒนาบุคลากร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการพัฒนาทุนมนุษย์ ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%

กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 1	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
พนักงาน 100% ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินขีดความสามารถและจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ตัวชี้วัดเป้าหมาย : พนักงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์ 100% ได้รับการประเมินขีดความสามารถ และมีแผนพัฒนารายบุคคล	1. ทบทวนสมรรถนะ Competency ทุกระดับ	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%	
	2. ออกแบบวิธีการประเมินสมรรถนะ (Competency Base Assessment) และกระบวนการประเมิน	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%	
	3. สื่อสารไปยังพนักงานที่ต้องได้รับการประเมินสมรรถนะ(Competency Base Assessment)	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%	
	4. ดำเนินการประเมิน เพื่อประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap)	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%	
	5. จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ และดัชนีวัดผลสำเร็จ (KPIs)	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100%	
	6. ดำเนินการพัฒนาตามแผน ด้วยการใช้ Learning Model Approach และการประเมินประสิทธิภาพการเรียนรู้ การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการเรียนรู้ (ROI)	แผนการฝึกอบรม 2565	

ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์		
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการพัฒนาบุคลากร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการพัฒนาทุนมนุษย์ ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%

กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 2	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
พัฒนาแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง และพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งตามแผนงาน 100% ภายในปี 2566 ตัวชี้วัดเป้าหมาย : แผนผู้สืบทอดตำแหน่ง และพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง 100% ภายในปี 2566	1. วิเคราะห์กลุ่มตำแหน่งที่มีความสำคัญ (Critical Position) ตามแผนยุทธศาสตร์องค์กร และกลยุทธ์	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% ในรายงาน การประเมินสมรรถนะ Competency , 9 Grid และ แผนพัฒนาสายอาชีพ(CDP)	
	2. กระบวนการในการคัดกรอง กำหนดหลักเกณฑ์ในการเลือก ผู้ที่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Candidate Successor)	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% ในรายงาน การประเมินสมรรถนะ Competency , 9 Grid และ แผนพัฒนาสายอาชีพ(CDP)	
	2. ประเมินสมรรถนะ Competency Base Assessment สำหรับกลุ่ม ผู้ที่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Candidate Successor)	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% ในรายงาน การประเมินสมรรถนะ Competency , 9 Grid และ แผนพัฒนาสายอาชีพ(CDP)	
	3. ประเมิน ผู้ที่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Candidate Successor)ตามตำแหน่งที่มีความสำคัญ ด้วยการใช้ 9 Grid เพื่อลำดับ ผู้ที่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Candidate Successor)	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% ในรายงาน การประเมินสมรรถนะ Competency , 9 Grid และ แผนพัฒนาสายอาชีพ(CDP)	
	4. จัดทำแผนในการพัฒนา ผู้ที่จะเป็นผู้สืบทอดตำแหน่ง (Candidate Successor) (พิจารณาจาก ระยะเวลาที่ ผู้สืบทอดตำแหน่งรายนั้นสามารถขึ้นมาเป็น ผู้ครองตำแหน่ง (Incumbent) ได้)	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% ในรายงาน การประเมินสมรรถนะ Competency , 9 Grid และ แผนพัฒนาสายอาชีพ(CDP)	

ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์			
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการพัฒนาบุคลากร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการพัฒนาทุนมนุษย์ ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%	
กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 3	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
มีระบบการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ (CMP) ภายในปี 2564 สำหรับตำแหน่งหลัก 100% และทั้งหมดทุกตำแหน่งที่สำคัญภายในปี 2566 ตัวชี้วัดเป้าหมาย : CMP ตำแหน่งหลัก 100% ภายในปี 2564 และพนักงานทุกตำแหน่งในปี 2566	1. ออกแบบและพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Path) และวิธีการบริหารสายอาชีพ Career Management ทั้งแบบแนวนอน (Horizontal) , แนวตั้ง (Vertical)	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% ในรายงาน การประเมินสมรรถนะ Competency , 9 Grid และแผนพัฒนาสายอาชีพ(CDP)	
	2. จัดตั้งคณะกรรมการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Management Committee : CMC) พร้อมฝึกอบรมบทบาท และความรู้	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% ในรายงาน การประเมินสมรรถนะ Competency , 9 Grid และแผนพัฒนาสายอาชีพ(CDP)	
	3. นำผลการประเมินขีดความสามารถ (Competency Base Assessment) ของตำแหน่งที่กำหนดมาทำการวิเคราะห์ 9 Grid	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% ในรายงาน การประเมินสมรรถนะ Competency , 9 Grid และแผนพัฒนาสายอาชีพ(CDP)	
	4. จัดทำแผนพัฒนาตามสายความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development Plan)	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% ในรายงาน การประเมินสมรรถนะ Competency , 9 Grid และแผนพัฒนาสายอาชีพ(CDP)	
	5. สื่อสารไปยังพนักงานตำแหน่งต่างๆ และเชื่อมโยงกับการประเมินผลการทำงาน	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% ในรายงาน การประเมินสมรรถนะ Competency , 9 Grid และแผนพัฒนาสายอาชีพ(CDP)	

ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์			
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการพัฒนาบุคลากร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการพัฒนาทุนมนุษย์ ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%	
กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 4	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
ดำเนินการตามแผนพัฒนาผู้นำ 100%ภายในปี 2564 ตัวชี้วัดเป้าหมาย : 100% ของผู้นำได้รับการพัฒนาในปี 2564	1. การประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับ 5 – 8 แบบ 360 องศา (360 Leadership Assessment) ** (นอกเหนือจาก TOR)	ตามสถานการณ์เบื้องต้น ทาง ทม. จะกำหนดวิธีการที่เหมาะสมกับ อสพ. อีกครั้ง	
	2. การประเมินสมรรถนะผู้นำ (Leadership Competency), สมรรถนะบริหาร (Managerial Competency) ** (นอกเหนือจาก TOR)	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% ในรายงาน การประเมินสมรรถนะ Competency , 9 Grid และ แผนพัฒนาสายอาชีพ(CDP)	
	3. จัดทำ Leadership Development Program และกำหนดตัวชี้วัด (Measurement Matrix) ** (นอกเหนือจาก TOR)	ตามสถานการณ์เบื้องต้น ทาง ทม. ได้กำหนดให้มีการฝึกอบรม Leadership Mindset ในเดือนสิงหาคม 2564	
	4. ดำเนินการพัฒนาตาม Program ที่กำหนดและติดตาม ประเมินตามตัวชี้วัดที่กำหนด ** (นอกเหนือจาก TOR)	การจัดทำ Training Road Map ที่สอดคล้องกับ Competency 100%	
	5. จัดทำรายงานสรุปการติดตามเพื่อนำสู่การพัฒนาในระดับต่อไปแก่ผู้บริหาร ** (นอกเหนือจาก TOR)	ตามสถานการณ์เบื้องต้น ทาง ทม. จะกำหนดวิธีการที่เหมาะสมกับ อสพ. อีกครั้ง	

ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์		
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม และ สร้าง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระดับความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้นจากปี 2654 (2564 ระดับคะแนนอยู่ที่ 3.65)

กิจกรรมหลักด้านเป้าหมาย 1	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
พนักงาน 100% มีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร ภายในปี 2564 และมีการเชื่อมโยงค่านิยมองค์กรสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลภายในปี 2565 ตัวชี้วัดเป้าหมาย : 100% ของพนักงานมีความเข้าใจค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร	1. ทบทวนค่านิยม สมรรถนะหลัก (Core Competency) พร้อมทั้งแปลงให้อยู่ในรูปแบบระดับพฤติกรรม (Key Behavior)	ดำเนินการเสร็จสิ้น 100%	
	2. จัดทำการเชื่อมโยงระหว่าง สมรรถนะหลัก (Core Competency) กับ การประเมินระดับขีดความสามารถ และแผนการพัฒนาตาม สมรรถนะหลัก (Core Competency)	ดำเนินการเสร็จสิ้น 100% ทั้งในรายงานแผนพัฒนาสายอาชีพ(CDP) และแผนการฝึกอบรม (Training Road Map)	
	3. จัดทำการสื่อสาร ค่านิยม สมรรถนะหลัก (Core Competency) ด้วยการจัดกิจกรรม โครงการต่างๆ อาทิ นิทรรศการ การฝึกอบรม	ต้องดำเนินการในปี 2565	
	4. เชื่อมโยง สมรรถนะหลัก (Core Competency) สู่ระบบการปฏิบัติงาน และทำการสื่อสาร ฝึกอบรมให้แก่พนักงานทุกคน	ดำเนินการเสร็จสิ้น 100%	
	5. สร้างสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับ สมรรถนะหลัก (Core Competency) , ค่านิยม (Core Value) อาทิ การกำหนดให้มีการพูดถึง ค่านิยม (Core Value) ทุกครั้งก่อนการประชุม	ต้องดำเนินการในปี 2565	

ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์		
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม และ สร้าง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระดับความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้นจากปี 2654 (2564 ระดับคะแนนอยู่ที่ 3.65)

กิจกรรมหลักด้านเป้าหมาย 2	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
นำเทคโนโลยีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในระดับพื้นฐานภายในปี 2564 ตัวชี้วัดเป้าหมาย : มีการเริ่มนำเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้ภายในปี 2564	1. ศึกษาถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	มีการจัดทำข้อเสนอแนะไว้ในรายงาน แต่การดำเนินการต้องดำเนินการในปี 2565	
	2. คัดเลือกระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และตอบสนองต่อการทำงานขององค์กรสวนพฤษได้	ต้องดำเนินการในปี 2565	
	3. ดำเนินการติดตั้งระบบ ที่ต้องสามารถทำ HR Analytics ได้	ต้องดำเนินการในปี 2565	
	4. พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถใช้ระบบได้	ต้องดำเนินการในปี 2565	

ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์			
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม และ สร้าง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์			ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระดับความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้นจากปี 2654 (2564 ระดับคะแนนอยู่ที่ 3.65)

กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 3	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
พัฒนาการทำงานเป็นทีม (Synergy Teamwork) ให้ได้ภายในปี 2565 ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ทุกหน่วยงาน มี KPIs ที่เชื่อมโยงกันอย่างน้อย 50% ในปี 2564	1. บูรณาการKPIs ของทุกสำนัก และสร้างชุด KPIs ที่แต่ละสำนักรับผิดชอบร่วมกัน	ดำเนินการแล้วเสร็จ 100% ทั้งการจัดทำ KPIs Map และการจัดการประเมินผลรายบุคคล	
	2. จัดตั้งคณะทำงาน (Cross Function Committee) เพื่อร่วมกันในการกำหนดกิจกรรมเพื่อสร้างการทำงานร่วมกันเป็นทีม แบบ Synergy	ควรดำเนินการในปี 2565	
	3. จัดการพัฒนา Synergy Teamwork Theme เป็นธีมหลักในการทำงานร่วมกัน และทำการประกวดผลงาน CFC (ส่วนนี้เชื่อมโยงกับ CoP และการทำ Innovation Award)	ควรดำเนินการในปี 2565	
	4. กำหนด Synergy Team เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ควรดำเนินการในปี 2565	

ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์			
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม และ สร้าง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์			ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระดับความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้นจากปี 2654 (2564 ระดับคะแนนอยู่ที่ 3.65)

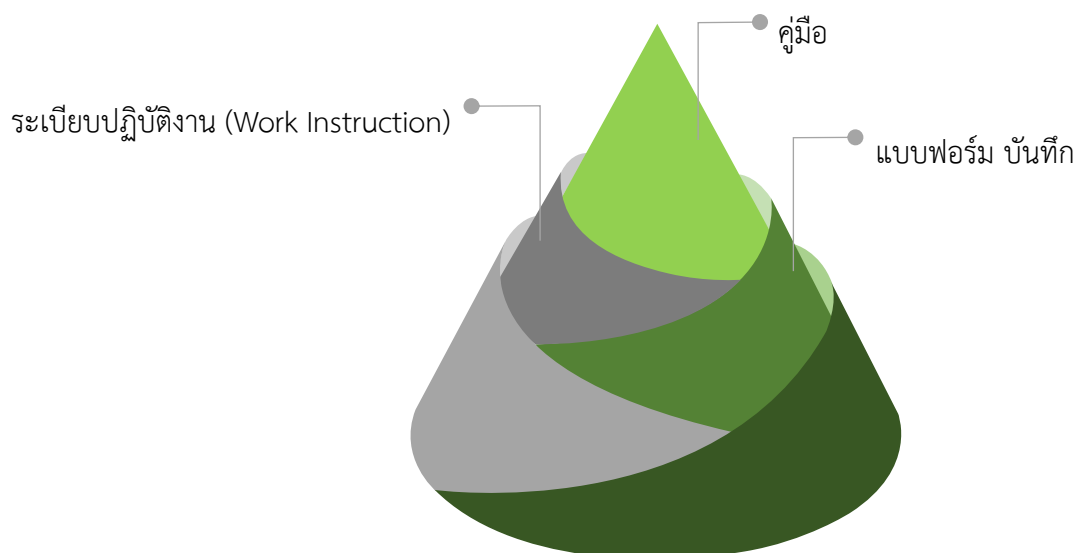
กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 4	กิจกรรม ดำเนินการ	ผลดำเนินการ	สถานะ
พัฒนาความปลอดภัย สภาพแวดล้อมการทำงานให้ได้มาตรฐานสากลภายในปี 2565 ตัวชี้วัดเป้าหมาย : 80% ปฏิบัติตามกฎความปลอดภัย	1. ทบทวนผู้ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในวิชาชีพให้ได้ตามหลักเกณฑ์ของกฎหมาย	ต้องดำเนินการในปี 2565	
	2. จัดทำ ทบทวนกระบวนการ ระเบียบข้อบังคับ และการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย ตามกฎหมาย และมาตรฐานความปลอดภัย	ต้องดำเนินการในปี 2565	
	3. ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้โดยอาศัยการประยุกต์จากกระบวนการมาตรฐาน 18001	ต้องดำเนินการในปี 2565	
	4. จัดทำ Business Continuity Plan ตามแผนรองรับความเสี่ยง	ต้องดำเนินการในปี 2565	

3. การจัดทำระบบ

การจัดทำโครงสร้างเอกสาร

กระบวนการระบบการบริหารทุนมนุษย์

ดำเนินการจัดทำระบบและโครงสร้างเอกสารเพื่อให้ ทม. นำไปใช้ในการปฏิบัติงาน



กระบวนการระเบียบปฏิบัติการ

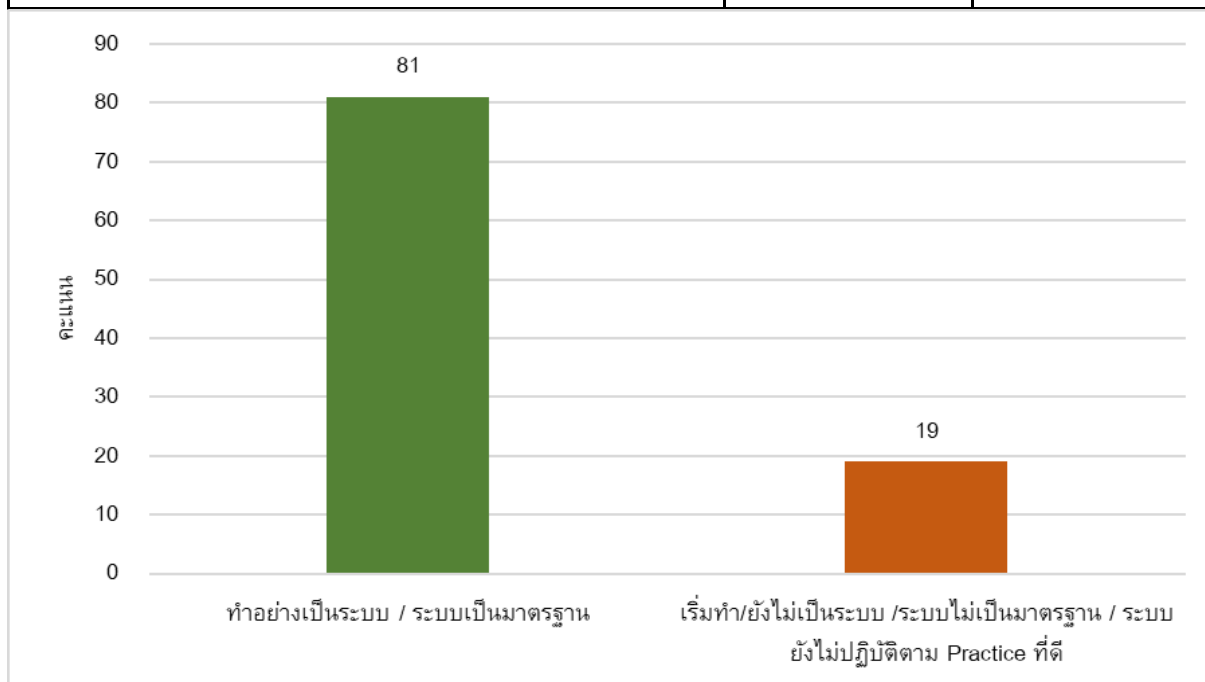
1. ระเบียบปฏิบัติงาน การประมาณอัตรากำลัง (QP-HR-001)
2. ระเบียบปฏิบัติงาน การสรรหาว่าจ้าง (QP-HR-002)
3. ระเบียบปฏิบัติงาน การฝึกอบรม (QP-HR-003)
4. ระเบียบปฏิบัติงาน การพัฒนาทุนมนุษย์ (QP-HR-004)
5. ระเบียบปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน (QP-HR-005)
6. ระเบียบปฏิบัติงาน การประเมินขีดความสามารถ (QP-HR-006)
7. ระเบียบปฏิบัติงาน การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่ง (QP-HR-007)
8. ระเบียบปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ทรัพยากรมนุษย์ (QP-HR-008)
9. ระเบียบปฏิบัติงาน การบริหารความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (QP – HR – 009)

4. การตรวจติดตามภายใน

คะแนน (รวม) การตรวจติดตามการปฏิบัติงาน (Internal Audit) ด้านการบริหารทุนมนุษย์

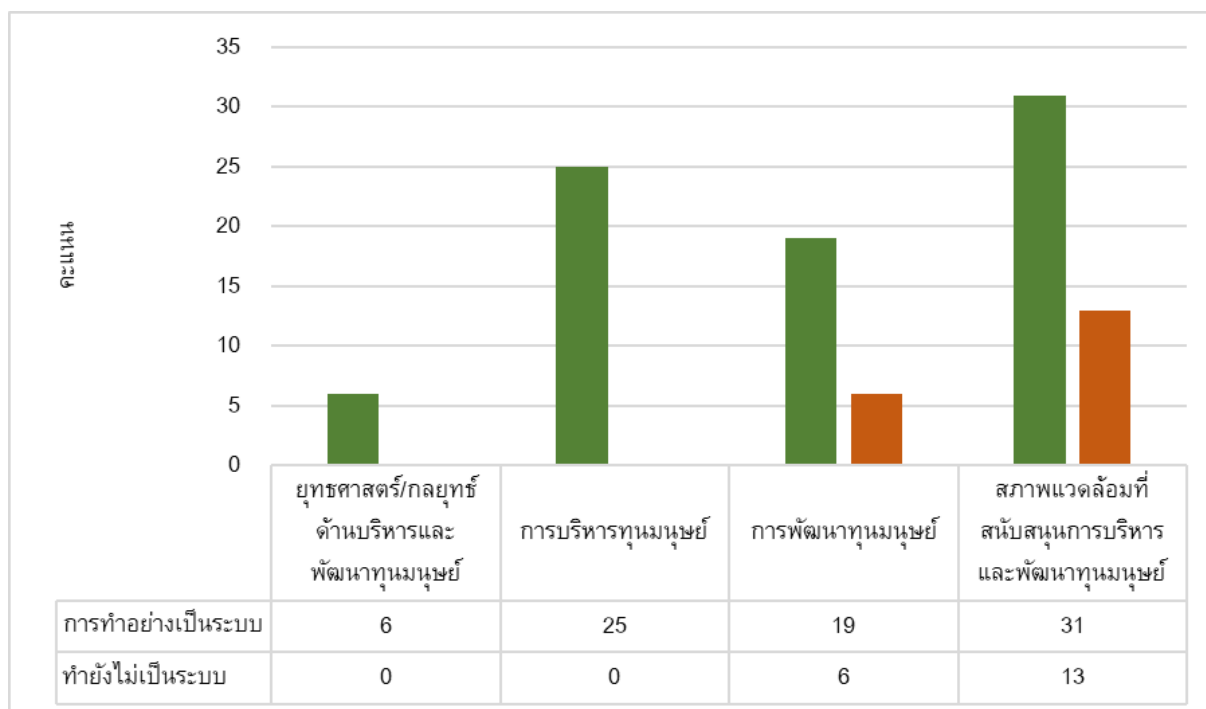
รายละเอียดอ่านได้ที่ รายงานการตรวจติดตามภายใน

คะแนนการตรวจติดตามภายในการบริหารทุนมนุษย์		
หัวข้อ	จำนวน (ข้อ)	คิดเป็น (คะแนน)
ทำอย่างเป็นระบบ / ระบบเป็นมาตรฐาน	13	81
เริ่มทำ/ยังไม่เป็นระบบ / ระบบไม่เป็นมาตรฐาน / ระบบยังไม่ปฏิบัติตาม Practice ที่ดี	3	19
รวม	16	100



คะแนนการตรวจติดตามการปฏิบัติงาน (Internal Audit) การบริหารทุนมนุษย์ 4 ด้าน

รายละเอียดอ่านได้ที่รายงานการตรวจติดตามภายใน



การดำเนินการเพิ่มเติมจาก TOR

การดำเนินการเพิ่มเติมจาก TOR เป็นการดำเนินการเพื่อพัฒนาระบบและองค์ประกอบของการบริหารทุนมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สิ่งที่ต้องดำเนินการ (ตาม TOR)

1. การศึกษาประเมิน

1. รายงานสถานการณ์ปัจจุบันในมิติการบริหารทุนมนุษย์โครงสร้างการบริหารจัดการ ความท้าทาย
2. รายงานผลสำรวจความผูกพันในองค์กร
3. การวิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis)

2. การจัดทำแผนยุทธศาสตร์

1. การจัดทำ HCM Model
2. แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ (ระยะสั้น และ ระยะยาว)

3. การจัดทำระบบ

1. กระบวนการบริหารทุนมนุษย์สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ และตัวแบบทุนมนุษย์
2. การผลักดันและปรับใช้ในการดำเนินการ

4. การตรวจติดตามภายใน

1. รายงานการตรวจติดตามภายใน
2. รายงานผลสัมฤทธิ์ และสิ่งที่ต้องปรับปรุงไปยังระดับบริหาร

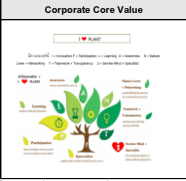
Competency Base Management

Competency Guideline: องค์การสวนพฤกษศาสตร์

ตัวแบบสมรรถนะ Competency Model

รายละเอียดเพิ่มเติม อ้างอิงจากเอกสารแนวทางการจัดทำและประเมินสมรรถนะองค์การสวนพฤกษศาสตร์

ตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) คือ ตัวแบบขีดความสามารถ ที่เป็นการสร้าง หรือพัฒนา รูปแบบของ สมรรถนะ ที่เชื่อมโยงกับ วิสัยทัศน์ (Vision), พันธกิจ (Mission) และยุทธศาสตร์องค์กร (Strategy) ของทั้งองค์การสวนพฤกษศาสตร์

Competency Model : องค์การสวนพฤกษศาสตร์			
Corporate Core Value 	Corporate Strategy 1. ภาครัฐสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุกรรมด้านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ 2. ผู้สร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และจัดการด้านสวนพฤกษศาสตร์ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยรองรับระบบ 5G 3. สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคม และพาณิชย์ จากการประกอบกิจการสวนพฤกษศาสตร์ร่วมกับสื่อมวลชน เพื่อดึงดูดการใช้ประโยชน์ และการเกิดประโยชน์ส่วนรวม 4. มีประชาชนใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการเพื่อผู้การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	Core Competency 1. I : Innovation (Initiate Innovation) 2. P : Participation (Participate with Collaborate all stakeholders) 3. L : Learning (Leverage active learning) 4. A : Awareness (Aware Quality of work) 5. N : Nature Lover (Loving the nature) 6. N : Network (Network cultivating) 7. T : Teamwork (Synergize team) 8. T : Transparency (Act a transparent) 9. S : Service Mind (customer focus) 10. S : Specialist (Act as Professional) Should be 1. Initiate Innovation 2. Participate with Collaborate all stakeholders 3. Leveraging active learning 4. Aware quality of work 5. Networking cultivated 6. Trust a team 7. Serve the specialist with service mind	Managerial Competency 1. Management Excellence (Planning , Organizing, Controlling) 2. Engagement Readiness 3. Lead through vision and values 4. Professional Knowledge and Skill
Vision Statement เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุกรรมอันล้ำค่า เพื่อการเรียนรู้ และความมั่นคง ยั่งยืนด้านทรัพยากรพันธุ์พืช และสิ่งแวดล้อมของประเทศไทย	Organization Competency 1. Knowledge base Organization (Botanic Expertise) 2. Infrastructure availability		
Mission Statement 1. เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุกรรมอันล้ำค่าเพื่อต้นแบบของประเทศไทยในปี 2565 2. เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ด้านสวนพฤกษศาสตร์ โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยรองรับระบบ 5G 3. มีประชาชนใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการ และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการประกอบกิจการเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน			Leadership Competency Engage People – Attends to the need and feeling of others to develop effective and high performance team. Inspire Trust – demonstrate good leadership mindset , intention, integrity and high performance to team. Positive Disposition Approaches challenges with visible assuredness: remains realistically optimistic when pursuing work objective Unleash talent – identify successor and talent in team and provide challenging chance to talent for demonstrating their high performance.

องค์ประกอบของตัวแบบสมรรถนะ Competency Model

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

A. ที่มาของการพัฒนา ตัวแบบสมรรถนะ Competency Model

1. ค่านิยมองค์กร (Corporate Core Value) :

I Love PLANT

2. พันธกิจ (Mission Statement):

1. เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์นอกถิ่นกำเนิดอันดับหนึ่งของประเทศภายในปี 2565
2. เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอันดับหนึ่งของประเทศ
3. ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในการบริหารจัดการ และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการประกอบกิจการเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

3. ยุทธศาสตร์องค์กร (Corporate Strategy) :

1. ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นด้วยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ
2. มุ่งสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และจัดการด้านสวนพฤกษศาสตร์โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยรองรับระบบ 5G
3. สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและพาณิชย์ จากการประกอบกิจการพฤกษศาสตร์รวมทั้งผลิตผลงานเพื่อนำสู่การใช้ประโยชน์ และการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม
4. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

4. สมรรถนะระดับองค์กร (Organization Competency) :

1. Initiate Innovation 2. Participate with Collaborate all stakeholders
3. Leveraging active learning 4. Aware quality of work 5. Networking cultivated
6. Trust a team 7. Serve the specialist with service mind

B. Competency Model

1. Core Competency

1. Initiate Innovation
2. Participate with Collaborate all stakeholders
3. Leveraging active learning
4. Aware quality of work
5. Networking cultivated
6. Trust a team
7. Serve the specialist with service mind.

2. Managerial Competency

1. Management Excellence (Planning , Organizing, Controlling)
2. Engagement Readiness
3. Lead through vision and values
4. Professional Knowledge and Skills

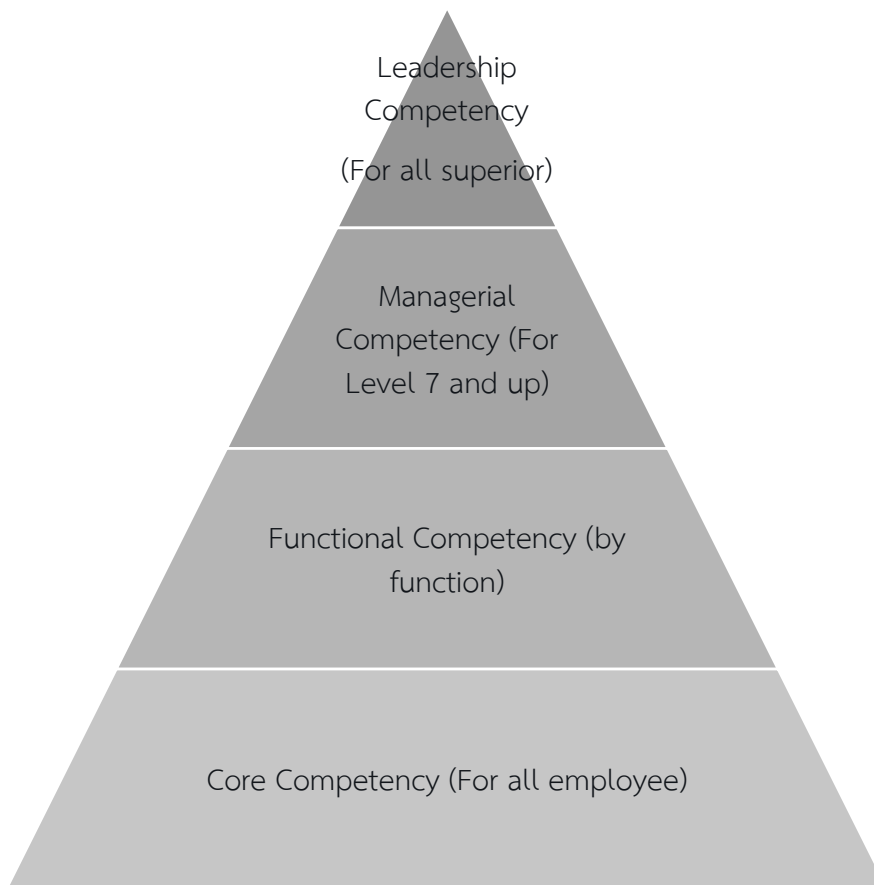
3. Leadership Competency

1. Engage People – Attends to the need and feeling of others to develop effective and high performance team.
2. Inspire Trust – demonstrate good leadership mindset, intention, integrity and high performance to team.
3. Positive Disposition Approaches challenges with visible assuredness: remains realistically optimistic when pursuing work objective
4. Unleash talent– identify successor and talent in team and provide challenging chance to talent for demonstrating their high performance

4. Functional Competency

แยกตามรายหน้าที่ และตามรายหน่วยงาน

Competency Base Management



1. Engage People
2. Inspire Trust
3. Positive Disposition
4. Unleash Talent

1. Management Excellence
2. Engage readiness
3. Lead through vision and values
4. Professional Knowledge and Skills

1. Knowledge Ladder
2. Skill Ladder

1. Initiate Innovation
2. Participate with Collaborate all stakeholders
3. Leveraging active learning
4. Aware quality of work
5. Networking cultivated
6. Trust a team
7. Serve the specialist with service mind

Competency Base Management Link สมรรถนะที่ได้ประกาศไปเมื่อปี 2560

Core Competency 2560	Core Competency 2564
ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในอาชีพ	Leveraging active learning Serve the specialist with service mind.
จิตอนุรักษ์และห่วงแหนธรรมชาติ	Participate with Collaborate all stakeholders Aware quality of work
การมุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศ	Initiate Innovation Aware quality of work Serve the specialist with service mind.
การทำงานเป็นทีมบนหลักจริยธรรม	Participate with Collaborate all stakeholders Networking cultivated Trust a team

Leadership/ Managerial Competency 2560	Leadership / Managerial Competency 2564
การบริหารจัดการทีม	Management Excellence (M) Engage People (L)
การพัฒนาคน	Unleash Talent (L)
การบริหารโครงการ	Engage readiness (M) Professional Knowledge and Skills (M)
การเป็นผู้นำที่ดี	Lead through vision and values (M) Positive Disposition (L) Inspire Trust (L)

ระดับขีดความสามารถ (Proficiency Level)

ระดับขีดความสามารถแยกออกเป็น 2 วิธีการ

1. ระดับขีดความสามารถ (Proficiency Level) ที่ใช้สำหรับ การประเมินความรู้ ทักษะ ทักษะคิด
2. ระดับขีดความสามารถ (Proficiency Level) ที่ใช้สำหรับ การประเมินพฤติกรรม วิธีคิด

Functional Competency - Job Family			
Level	Explanation		
6	Strategize	ความรู้ ความสามารถในการระดับ Function ที่นำมาใช้เพื่อการจัดการวางแผนกลยุทธ์	This proficiency level in this function use for strategic management
5	Expert	ความรู้ ความสามารถในการระดับ Function ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะตามสายงาน	This proficiency level in this function use as expertise
4	Lead	ความรู้ ความสามารถในการระดับ Function ที่ใช้ในการบังคับบัญชา หรือ การนำงาน	This proficiency level in this function use as leader in the jobs
3	Supervise	ความรู้ ความสามารถในการระดับ Function ที่นำมาใช้เพื่อการจัดการงานประจำ	This proficiency level in this function use for routine supervising
2	Apply	ความรู้ ความสามารถในการระดับ Function ที่นำมาใช้เพื่อการทำงานประจำ	This proficiency level in this function use for applying in the routine
1	Beginner	ความรู้ ความสามารถในการระดับ Function เริ่มต้น	This proficiency level in this function for new entry in the position

Core/Managerial/Leadership Competency			
Level	Title	Description	Level of demonstration
6	Accounts for organizational outcomes	รับผิดชอบต่อพฤติกรรมที่แสดงออกในระดับองค์กร	100% demonstration from key actions
5	Accounts for unit/department outcomes	รับผิดชอบต่อพฤติกรรมที่แสดงออกในระดับหน่วยงาน	80% demonstration from key actions
4	Functions under limited supervision	แสดงออกถึงพฤติกรรม แต่ยังคงต้องได้รับการกำกับดูแลจากผู้บังคับบัญชา	60% demonstration from key actions
3	Independently completes routine task	แสดงออกถึงพฤติกรรมดังกล่าวในชีวิตหรืองานประจำวัน (ตัวเอง)	40% demonstration from key actions
2	Adheres to basic instructions	แสดงออกถึงพฤติกรรมดังกล่าวในระดับพื้นฐานตามข้อบังคับ ระเบียบเท่านั้น	20% demonstration from key actions
1	Non – Competency	ไม่แสดงออกถึงพฤติกรรมดังกล่าวเลย	0% demonstration from key actions

ขั้นตอนการประเมิน competency (Competency Assessment)



Competency Assessment & Result



Career Development Plan VS IDP

Career Development Plan						
Incumbent Name	Mrs. Panicha Choocharoenprakit		Next Level up	M2		
Position	Finance & Accounting Division Manager		9 Gird identification	Future Star		
Department	Finance & Accounting Division		Revision	Rev 001/2020		
Part 1 : Career Goal						
Career Goals						
Vertical Line	Current / Short (1-2)	R(X)	Medium (2-3 yr)	R(X)	Long (3-5 yrs)	R(X)
Career Expectation (Job Advancement)	Exiting Position		M2 Level		M3	
Horizontal Line	Current / Short (1-2)	R(X)	Medium (2-3 yr)	R(X)	Long (3-5 yrs)	R(X)
Career Expectation (Job Advancement)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

KPIs MAP & Performance Management

การกำหนดตัวชี้วัดระดับสำนัก และการกระจายตัวชี้วัดสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล

1. KPIs Mapping

การกำหนดตัวชี้วัดและสัดส่วนความรับผิดชอบของแต่ละสำนักเชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์องค์กร
(อ้างอิง เอกสาร KPIs Matrix)

2. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

แบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (อ้างอิง แบบฟอร์มรายบุคคล)

แนวทางในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

แนวทางนำเสนอเพื่อการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (2565 – 2566 Next Step Project)

1. โครงการวิเคราะห์และจัดทำอัตรากำลังคน

เพื่อใช้ในการบริหารจัดการแรงงานที่สมดุล (รวมถึงการจัดทำสภาพการจ้างที่เหมาะสม) ควรดำเนินการในปี 2565 โดย ส่วนทรัพยากรมนุษย์ (สำคัญ)

2. โครงการพัฒนาการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ควรเริ่มดำเนินการในปี 2565 สำหรับการเตรียมการแล้วจัดทำเป็นแผนระยะกลาง - ยาว โดย ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ และส่วนทรัพยากรมนุษย์

3. โครงการพัฒนาบุคลากรตาม Career Development Plan

การดำเนินการในปี 2565 สามารถดำเนินการได้โดยไม่ใช้งบประมาณเพิ่มเติมมาก

4. การส่งเสริมการนำเอากระบวนการที่ได้รับการออกแบบมาใช้ในทางปฏิบัติจริง

การดำเนินการในปี 2565 สามารถดำเนินการได้โดยไม่ใช้งบประมาณเพิ่มเติมมาก

5. โครงการเพิ่มประสิทธิภาพ PMS

ทุกเป้าหมาย ตัวชี้วัด และงานเชื่อมโยงกับ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรดำเนินการในปี 2565 โดย ส่วนทรัพยากรมนุษย์ โดยไม่ได้ใช้งบประมาณมาก

6. โครงการส่งเสริมกิจกรรม พัฒนาค่านิยม

กิจกรรมเพื่อส่งเสริมการแสดงออกของค่านิยม ควรดำเนินการในปี 2565 โดย ส่วนทรัพยากรมนุษย์ โดยไม่ได้ใช้งบประมาณมาก

7. โครงการทบทวนพัฒนา SIPOC

การทบทวนและเขียน SIPOC ใหม่ทั้งองค์กร เพื่อเป็นรากฐานการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ควรดำเนินการในปี 2565 โดย ส่วนงานวางแผน (สำคัญ)

8. โครงการ Leadership Development Program

พัฒนาพนักงานระดับหัวหน้า และ Successor ควรเริ่มดำเนินการในปี 2565 โดย ส่วนทรัพยากรมนุษย์

WE DRIVE YOUR SUCCESS



ROOM NO.205-6, 2/F ICON PARK HOTEL,NO.310 MANEENOPPRAT RD,
SRIPHOOM SUB-DISTRICT,MUANG CHIANGMAI DISTRICT, CHIANGMAI 50200
TEL : +66994896446 LINE ID : SIWAKON.S