

นโยบายและแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ ปณท ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

วิสัยทัศน์ด้านทรัพยากรบุคคล

“คู่คิดเชิงกลยุทธ์ด้านบริหารทุนมนุษย์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ ปณท อย่างยั่งยืน”

พันธกิจ

- ๑) บริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุกด้วยการวางแผนและพัฒนาองค์กร (HROD) บริหารอัตรากำลัง ทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะที่พร้อมขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ ปณท
- ๒) เสริมสร้างพฤติกรรมที่ดีแก่บุคลากร ปณท ตามวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสะท้อนภาพลักษณ์องค์กร รวมถึงความผูกพันบุคลากรด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี ค่าตอบแทน สวัสดิการ และ สิทธิประโยชน์ที่เหมาะสม เพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืนของ ปณท
- ๓) พัฒนาเครื่องมือการบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่และระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล ที่มีความถูกต้อง เที่ยงตรง ทันสมัย และสามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

กรอบการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลในปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจได้กำหนด ออกเป็นยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล จำนวน ๔ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ย่อย เพื่อเป็นกรอบในการ ดำเนินงาน ดังนี้

ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ ๑ (HR๑) : จัดการโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้
ตอบสนองภารกิจและยุทธศาสตร์ ปณท โดยเป้าประสงค์ที่สำคัญคือ

(๑) ความสำเร็จของการดำเนินการตาม แผนบริหารค่าใช้จ่ายบุคลากร และ

(๒) ร้อยละความสำเร็จการดำเนินการตามแผนการประเมินค่างานฯ ซึ่งแยกเป็นกลยุทธ์ ๑ เรื่อง ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ : การบริหารอัตรากำลัง (Workforce Management) เพื่อบริหารจัดการ
อัตรากำลังให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ ๒ (HR๒) : สร้างและพัฒนาผู้นำและเพิ่มขีดความสามารถ
บุคลากร โดยเป้าประสงค์ที่สำคัญคือ ร้อยละ Successor Pool ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร
ซึ่งแยกเป็นกลยุทธ์ใน ๔ เรื่อง ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ : การประยุกต์ใช้ระบบสมรรถนะ (Competencies) เพื่อนำระบบสมรรถนะมา
ประยุกต์ใช้ในระบบบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ : การพัฒนาผู้นำและบริหารแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง (Leadership
Development) เพื่อสร้างสมรรถนะ และพัฒนาผู้บริหารกับผู้นำ รวมทั้งบริหารการสืบทอดตำแหน่งให้มี
Pipeline ที่เพียงพอและพร้อมเข้าดำรงตำแหน่งที่สำคัญ

กลยุทธ์ที่ ๒.๓ : การบริหารจัดการและพัฒนาผู้มีความสามารถขององค์กร (Talent
Strategy & High-Potential Development) เพื่อบริหารจัดการและพัฒนาผู้มีความสามารถขององค์กร
ให้เป็นกำลังสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่ ๒.๔ : การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร (Learning and Development) เพื่อ
ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย ปณท และกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ ๓ (HR๓) : สร้างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันพนักงาน โดยเป้าประสงค์ที่สำคัญคือ

- (๑) ร้อยละระดับการแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากร ปณท และ
- (๒) ระดับคะแนนความผูกพันของบุคลากร ปณท ซึ่งแยกเป็นกลยุทธ์ใน ๓ เรื่อง ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ : การสร้างวัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรรับรู้ เข้าใจ และแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ : การสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Employee Engagement) เพื่อยกระดับความผูกพันของบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดผลสำเร็จของงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๓.๓ : การดูแลสุขภาพและความเป็นอยู่ของพนักงาน (Health and Wellbeing) เพื่อปรับปรุงขั้นตอนหรือกระบวนการด้านสวัสดิการและสิทธิประโยชน์เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานและสามารถขับเคลื่อนธุรกิจต่อไปได้

ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ ๔ (HR๔) : พัฒนาเครื่องมือ/ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยเป้าประสงค์ที่สำคัญคือ ร้อยละความสำเร็จการดำเนินการตามแผน HRIS ซึ่งแยกเป็นกลยุทธ์ ๑ เรื่อง ได้แก่

กลยุทธ์ที่ ๔.๑ : การพัฒนาประสิทธิภาพของงานทรัพยากรบุคคล (HR Effectiveness) เพื่อนำเครื่องมือสมัยใหม่และระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS) มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการทำงาน

แผนปฏิบัติการภายใต้แผนแม่บททรัพยากรบุคคล ปณท ประจำปี ๒๕๖๖

ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ ๑ : จัดการโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้ตอบสนองภารกิจและยุทธศาสตร์ ปณท

แผนปฏิบัติการ/โครงการ	ตัวชี้วัดของแผน
๑.๑ แผนควบคุมจำนวนอัตรากำลังในส่วนงานปฏิบัติการและงานสนับสนุน	ลดจำนวนอัตรากำลังจากการไม่จัดสรรทดแทนผู้เกษียณอายุได้ ๑๙๙ อัตรา
๑.๒ แผนการประเมินค่างาน การทบทวนการจัดโครงสร้างระดับชั้นงาน การวิเคราะห์การจ่ายค่าตอบแทนขององค์กรเทียบกับตลาด และการออกแบบโครงสร้างค่าตอบแทน	เสนอเรื่องโครงสร้างค่าตอบแทนใหม่ถึงคณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ (ครรส.)

ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ ๒ : สร้างและพัฒนาผู้นำและเพิ่มขีดความสามารถบุคลากร

แผนปฏิบัติการ/โครงการ	ตัวชี้วัดของแผน
๒.๑ แผนประเมินผลสมรรถนะเพื่อวิเคราะห์หาช่องว่างสมรรถนะ (Competency GAP) เพื่อพัฒนาบุคลากร	๑) ร้อยละของจำนวนอัตรากำลังที่ได้รับการประเมินในปีนั้น มีสมรรถนะสอดคล้องตามเกณฑ์ที่ ปณท กำหนด ≥ ๘๐ ๒) ร้อยละความสำเร็จในการจัดทำแผนประเมินผลสมรรถนะเพื่อวิเคราะห์หาช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ≥ ๘๐
๒.๒ แผนพัฒนากลุ่มผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor Pool)	ร้อยละของพนักงานกลุ่ม Successor ที่ผ่านการพัฒนาสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ได้จากการติดตามผลการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐
๒.๓ แผนพัฒนากลุ่มผู้มีสมรรถนะสูง (Talent Pool)	จำนวน Talent ที่ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนา Talent ไม่น้อยกว่า ๘๐ %
๒.๔ แผนพัฒนาบุคลากรส่วนเกินที่มีความพร้อมในการบรรจุในหน่วยงานที่มีส่วนขาด	๑) ร้อยละของบุคลากรที่สามารถดำเนินการพัฒนา ร้อยละ ๑๐๐ ๒) ร้อยละของบุคลากรที่ได้ดำเนินการพัฒนา (Upskill & Reskill) สำหรับบุคลากรส่วนเกินที่มีความพร้อมในการบรรจุในหน่วยงานส่วนขาดได้ตามแผน $\geq$ ร้อยละ ๙๐
๒.๕ แผนพัฒนาบุคลากรรองรับ Digital Transformation	ร้อยละ (สะสม) ของพนักงาน/ลูกจ้างประจำ/ลูกจ้างที่ได้รับการพัฒนาความรู้ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน/การสร้างการรับรู้โครงการที่มีการพัฒนาขึ้นเพื่อรองรับการดำเนินงานของ ปณท $>$ ร้อยละ ๔๕
๒.๖ แผนพัฒนาการดำเนินงานและยกระดับโรงเรียนการไปรษณีย์	ลงนามบันทึกข้อตกลง MOU+NDA และดำเนินการตามแผนงานข้อตกลงร่วมกัน อย่างน้อย ๑ สถาบัน

ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ ๓ : สร้างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันพนักงาน

แผนปฏิบัติการ/โครงการ	ตัวชี้วัดของแผน
๓.๑ แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ของ ปณท	ร้อยละระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรใหม่ของพนักงาน/ลูกจ้างประจำ/ลูกจ้าง และผู้รับจ้างทำของ (จ้างเหมา) ไม่น้อยกว่า ร้อยละ ๗๐
๓.๒ แผนสร้างความผูกพันของบุคลากร	ความผูกพันของพนักงาน/ลูกจ้างประจำ/ลูกจ้างและผู้รับจ้างทำของ (จ้างเหมา) ไม่น้อยกว่า ๓.๘๕ คะแนน
๓.๓ แผนสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสวัสดิการและสิทธิประโยชน์และระบบการเบิกจ่ายสวัสดิการ	ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจสิทธิสวัสดิการ $\geq$ ร้อยละ ๘๐

ยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลที่ ๔ : พัฒนาเครื่องมือ/ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

แผนปฏิบัติการ/โครงการ	ตัวชี้วัดของแผน
๔.๑ แผนจ้างบริการระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (HRIS)	สามารถใช้งานระบบ HRIS ได้
๔.๒ แผนปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน	ปณท มีตัวชี้วัดที่ทำนาย สะท้อนผลลัพธ์ที่สำคัญมากยิ่งขึ้น และสามารถผลักดันผลการปฏิบัติงานองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้