

รายงานประชุม

คณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ

ด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์ และ ด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม ครั้งที่ 1/2565

วันที่ 2 ก.พ.65 เวลา 13.30 – 16.30 น. ผ่านระบบ Microsoft Teams

คณะกรรมการ

1. นางฉวีภาณี ขำนาญเวช	รณอ.	หัวหน้าคณะกรรมการ
2. นางสาวผานิต เสถียรเสพย์	ชญอ.	รองหัวหน้าคณะกรรมการ
3. นางอรอุมา อุดยานนท์	ผอก.สบวท.	รองหัวหน้าคณะกรรมการ
4. นายสัตตบรรณ ไชยะเดชะ	ผอก.สกก.ผลก. แทน ผอก.ผลก.	ผู้ทำงาน
5. นางวรรณดี สีนสมุทร	ผอก.ผกอ.	ผู้ทำงาน
6. นายณัฐรัช แก้วสนธิ	ผอก.ผปป.	ผู้ทำงาน
7. น.ส.ชลารวีห์ พิมมลพันธุ์	ผอก.ผพบ.	ผู้ทำงาน
8. น.ส.มานสา สุนทรรัตน์	ผอก.ผพค.	ผู้ทำงาน
9. นางสาวชุลีพร สถิตยานุรักษ์	ผอก.ผบค.	ผู้ทำงาน
10. นายสุวิวัฒน์ ชยากร	ผอก.ผสร.	ผู้ทำงาน
11. นางไพบรียา มลิวัลย์	จทช.คปภ.8 ผปอ. แทน ผอก.ผปอ.	ผู้ทำงาน
12. นายสมชาย คำบำรุง	ผอก.ผรส.	ผู้ทำงาน
13. นางอรรวรรณ มงคลดาว	ผอก.ผพร.	ผู้ทำงานและเลขานุการ (ด้านที่ 6)
14. ร.ต.อ.อรรณกร ผลอนันต์	ผอก.ผพน.	ผู้ทำงานและเลขานุการ (ด้านที่ 7)
15. นางอารีย์ มีสุข	ผอก.สพค.ผพค.	ผู้ทำงานและ ผู้ช่วยเลขานุการ (ด้านที่ 7)
16. นางกนกพร แสันทวีสุข	ผอก.สพน.ผพน.	ผู้ทำงานและ ผู้ช่วยเลขานุการ (ด้านที่ 7)
17. นายสุวิรุฬห์ อินทรเกิด	จทบ.7 สผร.ผพร.	ผู้ทำงานและ ผู้ช่วยเลขานุการ (ด้านที่ 6)

ผู้เข้าร่วมประชุม

- | | |
|---------------------------------|------------------------|
| 1. น.ส.อดิษฐ์ นามสูงเนิน | รอก.ฝพป. |
| 2. นายภัทรพล เกิดสุวรรณ | รอก.สตส. |
| 3. นางอรุณศรี จุลพัปสานัน | รอก.ฝพน. |
| 4. น.ส.ปวีศา ภิญโญ | ผชก.8 ฝพค. |
| 5. นายธนภณ หนูป๋วย | จทช.ตรวจสอบ 8 สตส. |
| 6. น.ส.สิรินธร ขำบุญ | จทช.ตรวจสอบ 8 สตส. |
| 7. นายธนภณ หนูป๋วย | จทช.ตรวจสอบ 8 สตส. |
| 8. นายประทาน เมณแสน | จทช.ตรวจสอบ 8 สตส. |
| 9. น.ส.สุภาพรณัฏฐ์ ธรรมธรรานนท์ | จทช.ตรวจสอบ 8 สตส. |
| 10. น.ส.กัญญรัตน์ อภิรักษ์โยธิน | ผอก.สพอ.ฝพป. (ระดับ 7) |
| 11. นางนริศรา จิรวาณิช | ผอก.สพจ.ฝพน. (ระดับ 7) |
| 12. นายวสันต์ ภิระบรรณ | จทบ.7 สพค.ฝพค. |
| 13. น.ส.มนทกานต์ ชาติไทย | จทช.ตรวจสอบ 7 สตส. |
| 14. นายอรรถน์ อักษรมัต | จทช.ตรวจสอบ 7 สตส. |
| 15. น.ส.นภัสสรณ์ สุพัฒน์อัญพร | จทช.ตรวจสอบ 7 สตส. |
| 16. นายฤทธิชัย เจริญผ่อง | จทบ.7 สพน.ฝพน. |
| 17. นางสาวนิตยา ไพฑูรย์ | จทบ.7 สพก.ฝพน. |
| 18. นางจิตราภรณ์ พิษณุเกษร | จทบ.7 สพจ.ฝพน. |
| 19. น.ส.ปาริชาติ มิตรยอดวงค์ | จทส.ตรวจสอบ 6 สตส. |
| 20. นายอรรถกวี เกิดผล | จทบ.6 สพน.ฝพน. |

เจ้าหน้าที่การประชุม

- | | |
|-----------------------------|------------------------------------|
| 1. น.ส.ชุติมา ผ่องจิตต์ | จทบ.7 สพอ.ฝพป. |
| 2. นายธีรวิทย์ ดอกสาคร | จทบ.7 สพอ.ฝพป. |
| 3. นายสรวิชัย เพื่องอารมย์ | จทบ.วิเคราะห์ 4 สพอ.ฝพป. |
| 4. น.ส.จิตราภรณ์ กลั่นวาริ | จทบ.วิเคราะห์ 4 สพอ.ฝพป. |
| 5. น.ส.สิริกานต์ จันทร์ก้อน | จทบ.ปทท. 3 ช่วยปฏิบัติงาน สพอ.ฝพป. |

เริ่มประชุม เวลา 13.30 น.

วาระที่ 1 เรื่อง ประธานฯ แจ้งให้ที่ประชุมทราบ

ประธานฯ ไม่มีเรื่องแจ้งให้ที่ประชุมทราบ

มติที่ประชุม รับทราบ

วาระที่ 2 รับรองรายงานการประชุม จำนวน 1 เรื่อง ได้แก่

ประเด็นที่นำเสนอ ฝพป. เสนอสรุปมติที่ประชุมคณะทำงานระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์ และด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม ครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 14 ก.ย.64 เวลา 09.00 – 12.00 น. หากมีข้อแก้ไขเพิ่มเติมให้แจ้งกลับ ฝพป. ภายในวันที่ 8 ก.พ.65

มติที่ประชุม รับรองสรุปมติที่ประชุมคณะทำงานระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์ และด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม ครั้งที่ 1/2564

วาระที่ 3 เรื่องเพื่อทราบ จำนวน 3 เรื่อง ได้แก่

เรื่องที่ 3.1 ชี้แจงเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงประจำปี 2565) ของด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์ และด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม
ประเด็นที่นำเสนอ

1. กรอบการดำเนินงานตามระบบ SE-AM ประจำปีงบประมาณ 2565 การปรับเปลี่ยนกรอบระยะเวลาการส่งข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานประจำปี ในส่วนของ Core Business Enablers

ขั้นตอน	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565
1. การส่งข้อมูลรายงานผลการดำเนินการประจำปี ในส่วนของ Core Business Enablers	ภายใน 1 เดือน หลังสิ้นปีบัญชี (ภายใน 31 ต.ค.64)	ตั้งแต่ 2 เดือน ก่อนสิ้นปีบัญชี จนถึง หลังสิ้นปีบัญชี 7 วัน (ภายใน 7 ต.ค.65)
2. การส่งข้อมูลรายงานผลการดำเนินการประจำปี ในส่วนของ Core Business Enablers เพิ่มเติม	ภายใน 15 วัน หลังจากผู้ประเมิน เข้ามา Site Visit (ภายใน 31 ธ.ค.64)	ภายใน 7 วัน ก่อนสิ้นเดือนที่ 2 หลังสิ้นปีบัญชี (ภายใน 23 พ.ย.65)

2. หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers (ฉบับปรับปรุง 2565)

ด้านที่ 6 ด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)

ประเด็นตามข้อสังเกตของคณะอนุกรรมการประเมินผลฯ	
ขยายความในหมายเหตุของเกณฑ์ประเมินผล	ข้อ 2.3 ระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน : ระบบการจ่ายผลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน (Pay for Performance) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นในระบบ PMS ขององค์กร รวมถึงสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากร เพื่อให้เกิดความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และรักษาคณเฑาะว์ให้อยู่กับองค์กร

ประเด็นตามข้อสังเกตของคณะกรรมการประเมินผลฯ	
เพิ่มหมายเหตุของเกณฑ์ประเมินผล	<p>ข้อ 3.1 การเรียนรู้และการพัฒนา เพิ่มในหมายเหตุการกำหนดผลลัพธ์ (End results)</p> <ul style="list-style-type: none"> - ผลผลิตภาพ (Productivity) - คุณภาพของสินค้าและบริการ (Quality of Product/Service) - นวัตกรรม (Innovation) - ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย (Customers & Stakeholders Satisfaction) <p>ข้อ 4.1 ความผูกพันองค์กร/ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร/การจัดการเปลี่ยนแปลง/จรรยาบรรณและจริยธรรม</p> <p>ข้อ 4.3 ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน</p> <p>ข้อ 4.4 บทบาทของหน่วยงานด้าน HR และการสนับสนุนจากผู้บริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> - มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่บ้านพัก (Full time-Work from Home) - มุ่งเน้นในเรื่องของสุขภาพจิตของพนักงาน (Mental Health)
เชื่อมโยงกับด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG & Leadership : CG)	<p>ข้อ 6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานตามแผนงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ (เกณฑ์ใหม่ของด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG))</p> <p>: ปรับรายละเอียดเกณฑ์ประเมินผลใหม่ทั้งหัวข้อ โดยปรับให้มุ่งเน้นประเด็นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจของแผนบริหารทุนมนุษย์ (ระบุในหมายเหตุ)</p>

ด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management : KM & IM)

7.1 การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)

ประเด็นตามข้อสังเกตของคณะกรรมการประเมินผลฯ
<ul style="list-style-type: none"> - การใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงานและปัญหา (Pain Point) ที่มาจากประสบการณ์การทำงานในอดีต - การพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการข้อมูลความรู้ - กำหนดและรวบรวมประเภทความรู้อื่นๆ ให้สอดคล้องกับสภาพบังคับ (Compliance) - การเก็บรวบรวมความรู้ที่จำเป็นตามบริบทของแต่ละรัฐวิสาหกิจ - นำ KM เกี่ยวกับผลกระทบจาก COVID-19 มาปรับใช้ใน Routine Operation มากขึ้น - ใช้ประโยชน์ของข้อมูลร่วมกันระหว่างรัฐวิสาหกิจ

ประเด็นตามข้อสังเกตของคณะกรรมการประเมินผลฯ	
<ul style="list-style-type: none"> - เป็นแบบอย่างที่ดี (Role model) ของผู้บริหาร - สร้างความร่วมมือและบูรณาการการทำงานกับผู้มีส่วนได้เสียในอุตสาหกรรมต่อเนื่องอื่นๆ - จัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียในแต่ละกลุ่ม 	
ขยายความในหมายเหตุของเกณฑ์ประเมินผล	<p>ข้อ 4.1 กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบ และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้</p> <p>: ขยายความเกณฑ์ประเมินผลในระดับ 4 (การพัฒนาบุคลากรควบคู่กันไปให้สามารถใช้เทคโนโลยีในกระบวนการ KM ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามที่คาดหวัง)</p>
เพิ่มคำอธิบายในหมายเหตุของเกณฑ์ประเมินผล	<p>ข้อ 2.1 การวางแผนการจัดการความรู้และการติดตามประเมินผล</p> <p>ข้อ 4.1 กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้</p> <p>: โดยขยายความคำว่า “ความรู้” ให้ชัดเจน</p> <p>ข้อ 4.2 สารสนเทศ/ความรู้จากหน่วยงานภายนอก</p> <p>: ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่สำคัญ</p> <p>ข้อ 5.1 การปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน</p> <p>: ปรับปรุง Routine Operation เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงและส่งผลให้การดำเนินธุรกิจของ รส. สามารถเป็นไปได้อย่างต่อเนื่อง</p> <p>ข้อ 5.2 การสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน</p> <p>: บูรณาการกับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร</p>
เชื่อมโยงกับด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG & Leadership : CG)	<p>ข้อ 6.3 การกำกับดูแลการดำเนินงานของระบบการจัดการองค์กรที่สำคัญ (เกณฑ์ใหม่ของด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG))</p> <p>: ปรับรายละเอียดเกณฑ์ประเมินผลใหม่ทั้งหัวข้อ โดยปรับให้มุ่งเน้นประเด็นการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจของแผนการจัดการความรู้ (ระบุในหมายเหตุ)</p>

7.2 การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management : IM)

ประเด็นตามข้อสังเกตของคณะกรรมการประเมินผลฯ	
<ul style="list-style-type: none"> - ปรับเพิ่มน้ำหนักในหัวข้อต่างๆ ให้มีความเหมาะสม - คณะกรรมการและผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ (Role Model) - การสื่อสาร ส่งเสริม เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมและวัฒนธรรมด้านนวัตกรรม - กำหนดกระบวนการ หรือพัฒนานวัตกรรมให้มีความเหมาะสมกับบริบทของ รส. แบบ Close Innovation และ Open Innovation - การพัฒนานวัตกรรมต้องสามารถตอบสนองพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว 	
<p>ปรับรายละเอียดเกณฑ์ประเมินใหม่ทั้งหัวข้อ และเพิ่มคำอธิบายในหมายเหตุของเกณฑ์ประเมิน</p>	<p>ข้อ 1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง</p> <p>ข้อ 1.2 บทบาทคณะกรรมการและคณะทำงานด้านนวัตกรรม</p> <p>ข้อ 5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม</p> <p>ข้อ 6.2 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม : เฉพาะ Front End Innovation</p>
<p>ย้าย/ยุบรวมหัวข้อเกณฑ์ประเมิน</p>	<p>ข้อ 2.1 การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและนำไปสู่การปฏิบัติ : ยุบรวมข้อ 2.1 (เดิม) การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม และ 2.2 (เดิม) การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ มาพิจารณารวมไว้ในข้อเดียวกัน</p> <p>ข้อ 2.2 การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม : ย้ายเกณฑ์ประเมินหัวข้อ 7 (เดิม) การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม มาแทนหัวข้อ 2.2 เนื่องจากควรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและสอดคล้องกับกระบวนการวางแผน</p> <p>ข้อ 5.1 การปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นนวัตกรรม : ยุบหัวข้อ 1.3 (เดิม) การกำหนดค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ไปรวมหัวข้อ 5.1 : ปรับชื่อหัวข้อ จากเดิม “การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม”</p> <p>ข้อ 6.3 การพัฒนานวัตกรรม : ยุบรวม หัวข้อย่อย (เดิม) จากข้อ 6.3, 6.4 และ 6.5 และปรับชื่อหัวข้อ</p>
<p>ปรับเกณฑ์ประเมินใหม่ ทดแทนหัวข้อเดิม</p>	<p>ข้อ 3.1 ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนาการพัฒนานวัตกรรมมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด</p>

ประเด็นตามข้อสังเกตของคณะกรรมการประเมินผลฯ	
	<p>เน้นให้องค์กรมีการรวบรวมและวิเคราะห์ลูกค้าและตลาดในแนวทางการบริหารจัดการ Big Data และการทำ Data Analytic อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น</p> <p>: ยกเลิกเกณฑ์เดิมในหัวข้อ 3.1 “การพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด”</p> <p>ข้อ 6.1 การออกแบบระบบนวัตกรรมองค์กร (Corporate Innovation System : CIS)</p> <p>: เน้นการมีกรอบแนวคิดการทำงานด้านนวัตกรรมอย่างเป็นระบบมากยิ่งขึ้น โดยยกเลิกเกณฑ์ประเมินผลเดิมในหัวข้อ 6.1 “ภาพรวมกระบวนการนวัตกรรม”</p>
เชื่อมโยงกับด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG & Leadership : CG)	<p>ข้อ 9.1 การจัดให้มีระบบการบริหารจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ (เกณฑ์ใหม่ของด้านที่ 1 การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร (CG))</p> <p>: ปรับรายละเอียดเกณฑ์ประเมินผลใหม่ทั้งหัวข้อให้สอดคล้องกับเกณฑ์ประเมินหัวข้อ 7.2 การบริหารจัดการนวัตกรรมของด้าน 7.2 การจัดการนวัตกรรม (IM) ซึ่งมีการปรับเกณฑ์ประเมินผลใหม่เช่นกัน</p> <p>: คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจจะต้องมีการทบทวนนโยบาย แนวปฏิบัติ และคู่มือการบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป</p>

นางสาวสุลีพรฯ ด้าน 7.2 การจัดการนวัตกรรม ตามที่มีการปรับเปลี่ยนค่าน้ำหนักเกณฑ์ประเมินใหม่จะนำมาเปรียบเทียบกับคะแนนในปี 64 ได้อย่างไร เนื่องจากค่าน้ำหนักคะแนนเปลี่ยนแปลงไป รายละเอียดในเนื้อเกณฑ์ประเมินฯ ก็เปลี่ยนแปลงไป ผู้ประเมินจะมีการวัดอย่างไร เช่น หัวข้อ 6 กระบวนการนวัตกรรม จากน้ำหนักคะแนนเดิม 10 เป็น 15 และ หัวข้อ 7 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม จากน้ำหนักคะแนนเดิม 15 เป็น 10 หากในปี 64 ตัวคุณเปลี่ยนแปลงไปจะส่งผลต่อฐานคะแนน ดังนั้น ขอให้ ผพป. สอบถาม สคร. ว่าจะนำมาเปรียบเทียบกับคะแนนปี 64 อย่างไร และจะส่งผลดีหรือผลเสียกับรัฐวิสาหกิจ ซึ่ง สคร.แจ้งเปลี่ยนเกณฑ์ประเมินฯ ช่วงกลางปี โดย ทอท. ได้วางแผนการดำเนินงานและดำเนินงานไปบางส่วนแล้ว

หัวหน้าคณะทำงานฯ ทอท. ได้มีผู้แทนเข้าร่วมฟังการชี้แจงเกณฑ์ประเมินฯ ใหม่ กับ สคร.หรือไม่

น.ส.กัญญรัตน์ฯ ทอท. ได้เข้าร่วมฟังการชี้แจงเกณฑ์ประเมินฯ ใหม่ กับ สคร. โดยเป็นการชี้แจงเนื้อหาเกณฑ์ประเมินฯ ในภาพรวม แต่ค่าน้ำหนักคะแนนยังไม่ได้แจ้งการปรับแปลงอย่างชัดเจน บางหัวข้อจะเป็นการยุบรวม เนื่องจากเนื้อหาเกณฑ์ประเมินฯ มีความคล้ายคลึงกัน เช่น ค่านิยม กับ วัฒนธรรม ซึ่ง ผพป. จะประสานงานกับ สคร. เพื่อนำข้อชี้แจงมารายงานให้ทราบต่อไป

มติที่ประชุม 1. รับทราบกรอบเวลา และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ 2565 ของด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์ และด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม

2. ให้ ฝพป. ประสานงานและหารือกับ สคร. เพื่อสอบถามแนวทางเปรียบเทียบผลคะแนนปี 65 กับผลคะแนน ปี 64 เนื่องจากปี 65 มีการปรับเปลี่ยนค่าน้ำหนักคะแนนและรายละเอียดในเนื้อเกณฑ์ประเมินฯ

เรื่องที่ 3.2 สรุปข้อเสนอแนะจากการ Site Visit ประจำปีงบประมาณ 2564 และรายงานแผนปฏิบัติการ/แผนการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2565 ด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์

ประเด็นที่นำเสนอ ฝพป. เสนอสรุปข้อเสนอแนะจากการ Site Visit ประจำปีงบประมาณ 2564 ของด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์

หัวข้อตามเกณฑ์ SE-AM (น้ำหนักคะแนนร้อยละ)	ประเด็นพิจารณาจากผู้ตรวจประเมิน
1. ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (ร้อยละ 30)	- แผนแม่บททรัพยากรบุคคล (ปีงบประมาณ 2560-2565) ฉบับทบทวน ควรบูรณาการกับแผนวิสาหกิจของ ทอท.
2. การบริหารทุนมนุษย์ (ร้อยละ 25)	- การวิเคราะห์อัตรากำลังควรพิจารณาเรื่องอัตรากำลังส่วนเกินและประมาณการอัตรากำลังบนการวิเคราะห์ (Scenario) ที่หลากหลาย - ควรมีการนำตัวชี้วัด (KPI) ไปเชื่อมโยงกับการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปี
3. การพัฒนาทุนมนุษย์ (ร้อยละ 25)	- ควรพัฒนาหน่วยงานจัดจ้างภายนอก (Outsource) โดยมุ่งเน้นการให้บริการผู้โดยสารตามจุด (Touch point) โดยพนักงานที่ปฏิบัติงานควรมีองค์ความรู้ในการทำงานขั้นพื้นฐาน - การจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งควรมุ่งเน้นตำแหน่งที่เป็น (Strategic Position) จริงทั้งในระดับ (Executive) และ (non-Executive) - การจัดทำ (Talent Management) ควรทำให้มั่นใจได้ว่าผู้ที่อยู่ใน (Talent Pool) เป็นผู้ที่มีศักยภาพโดดเด่นจริง
4. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (ร้อยละ 20)	- ควรมีการสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรทุกปี - ควรมีการบูรณาการค่านิยมของ ทอท. กับวัฒนธรรมองค์กรตามที่เกณฑ์กำหนด เพื่อมุ่งเน้นการสร้างพฤติกรรมที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเกณฑ์ SE-AM ทั้ง 8 ด้าน - ควรบูรณาการฐานข้อมูลในระบบ ERP/SAP และสามารถตรวจสอบจำนวนผู้เข้าใช้งานระบบวิเคราะห์ฐานข้อมูล (BI/BO) ได้

ฝ่ายเลขานุการคณะทำงานฯ (ฟพร.) ได้รวบรวมความก้าวหน้าการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ/แผนดำเนินงาน/โครงการปิด Gap การประเมิน SE-AM ด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์ และรองรับ HR master plan ปีงบประมาณ 2565 สำหรับไตรมาสที่ 1 (ต.ค. - ธ.ค.64) โดยได้ผ่านความเห็นชอบจากเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในการประชุมครั้งที่ 2/2564 ที่ผ่านมาเรียบร้อยแล้ว จำนวน 11 แผน รวมทั้งแผนการดำเนินงาน/โครงการของ สทอ. และ ฝปอ. ที่ตอบสนองเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจฯ จำนวน 9 แผน โดยทุกแผนงาน/โครงการ สามารถดำเนินการได้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

แผนปฏิบัติการที่ขอปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

1. แผนการวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยนำเข้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล และการทบทวนอัตราค่าจ้างของ ทอท.
2. แผนงานสวัสดิการเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เสริมสร้างความผูกพัน และต่อยอดสู่การสร้างประสบการณ์ที่ดีของบุคลากร
3. แผนเสริมสร้างพนักงานผู้มีศักยภาพทางความคิดและการสื่อสาร เพื่อสร้างการรับรู้และเข้าใจต่อ ทอท.
4. แผนการพัฒนาคุณวุฒิวิชาชีพ

แผนการดำเนินงาน/โครงการที่ขอปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

1. แผนพัฒนาสมรรถนะหลักของพนักงาน ทอท. (Core Competency)
2. แผนพัฒนาสมรรถนะรายตำแหน่ง (Functional Competency) ตามกลุ่มงาน (Job Family)
3. แผนการประเมินสมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) พนักงานที่ดำรงตำแหน่งบริหาร
4. โครงการพัฒนาพนักงานผู้มีศักยภาพ
5. แผนเสริมสร้างค่านิยม (Core Values) และวัฒนธรรมองค์กร (Culture)

มติที่ประชุม เห็นชอบกิจกรรม/แผนงานที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ 2565 ของด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์ ตามที่ฝ่ายเลขานุการคณะทำงานฯ (ฟพร.) เสนอ

เรื่องที่ 3.3 สรุปข้อเสนอแนะจากการ Site Visit ประจำปีงบประมาณ 2564 และรายงานแผนปฏิบัติการ/แผนการดำเนินงานปีงบประมาณ 2565 ด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม

ประเด็นที่น่าเสนอ ฝพป. เสนอสรุปข้อเสนอแนะจากการ Site Visit ประจำปีงบประมาณ 2564 และฝ่ายเลขานุการคณะทำงานฯ (ฝพค.และ ฝพน.) เสนอกิจกรรม/แผนงานที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ 2565 ของด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม

ประเด็นพิจารณา จากผู้ตรวจประเมิน	กิจกรรม/แผนงานที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ 2565
7.1 การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM)	
<p>ผู้นำระดับสูงควรให้ความสำคัญและมีส่วนร่วมในกระบวนการจัดการ KM มอบข้อสังเกต/ข้อเสนอแนะ และการมีส่วนร่วมในการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนงานด้าน KM อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำกระบวนการจัดการความรู้มาใช้ประโยชน์ในกระบวนการทำงานประจำขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง</p>	<p>ฝ่ายเลขานุการคณะทำงานฯ (ฝพค.) ดำเนินการ 12 แผนงาน/โครงการ โดยแผนงาน/โครงการที่สามารถปิด Gap ประเด็นพิจารณาจากผู้ตรวจประเมิน ดังนี้</p> <p><u>(P1) โครงการสร้างการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางและสื่อสารการจัดการความรู้สู่พนักงาน</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. มีส่วนร่วมกำหนดทิศทางการจัดการความรู้ “KM Digital” - ตามนโยบายในการประชุม ครั้งที่ 1/2564 เมื่อวันที่ 30 ก.ย.64 - กำหนด Theme KM 2022 : KM Digital - กอญ. และผู้บริหารระดับสูง สื่อสารการจัดการความรู้สู่พนักงานผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ ทอท. (ก.พ. – ก.ย.65) <p><u>(P2) โครงการ KM Leadership ถ่ายทอดแบ่งปันความรู้โดยผู้บริหาร (ระดับ 9 ขึ้นไป)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ผู้บริหารระดับสูง สื่อสารการจัดการความรู้ในโครงการพัฒนานักจัดการความรู้ (KM Facilitators) - และโครงการพัฒนากลุ่มชุมชนนักปฏิบัติและกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (KM CoP และ KM Expert) - เผยแพร่ Clip VDO ผู้เกษียณอายุปี 2564 - จัดทำและเผยแพร่ Clip VDO สัมภาษณ์ผู้เกษียณอายุปี 2565 <p><u>(P10) โครงการ KM Day</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - กอญ. และผู้บริหารระดับสูง เข้ามามีส่วนร่วมโครงการ โดยมีการสื่อสารการจัดการความรู้ให้กับพนักงาน
7.2 การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management : IM)	
<p>1. ควรแต่งตั้งหรือมอบหมาย คณะอนุกรรมการชุดใดชุดหนึ่ง (มีคณะกรรมการ ทอท. เป็นองค์ประกอบ) ในการทำหน้าที่ดังกล่าว โดยต้องมีการกำหนด</p>	<p>ฝ่ายเลขานุการคณะทำงานฯ (ฝพน.) ดำเนินการ 12 แผนงาน/โครงการ โดยในภาพรวมจะดำเนินการ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. เน้นการเชื่อมโยงระหว่างการจัดการความรู้ (KM) กับการจัดการนวัตกรรม (IM) ผ่านโครงการจัดการความรู้เพื่อมุ่งสู่นวัตกรรม (KM to Innovation)

ประเด็นพิจารณา จากผู้ตรวจประเมิน	กิจกรรม/แผนงานที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ 2565
<p>บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ ของคณะกรรมการ ในการเข้ามา มีส่วนร่วมกับคณะกรรมการบริหาร จัดการความรู้และนวัตกรรมของ ทอท. อย่างชัดเจน</p> <p>2. ควรมีการจัดลำดับความสำคัญ ของแนวทางการจัดเก็บความรู้ (KM) อย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถนำมา พัฒนานวัตกรรมของผลิตภัณฑ์และ บริการได้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งควรมี การปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อนำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มใน อนาคต</p>	<p>2. ร่วมกับ ฝพค. พัฒนาแนวทางการจัดเก็บความรู้ จากแนวคิด Innovation Day 2021 มาพัฒนาเป็นต้นแบบ และจัดเก็บความรู้ใน ระบบ</p> <p>3. ร่วมกับ ฝพค. กับ รยุม. (สายมาตรฐาน) การจัดเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบ โดยจะนำข้อมูลมาจัดเรียงลำดับใหม่ โดยเฉพาะความรู้ที่ สำคัญและมีความจำเป็นต่อองค์กร</p> <p>4. เพิ่มช่องทางการเข้าถึงการจัดการความรู้ (KM) ผ่าน AOT Staff Application เป็นกระบวนการที่ชัดเจน</p> <p>5. โครงการ KM & INNO Day (ปี 65 จะจัดงานร่วมกัน จากเดิม ที่จัดแยกกัน)</p>

มติที่ประชุม เห็นชอบกิจกรรม/แผนงานที่จะดำเนินการในปีงบประมาณ 2565 ของด้านที่ 7 การจัดการความรู้และนวัตกรรม ตามที่ฝ่ายเลขานุการคณะทำงานฯ (ฝพค. และ ฝพน.) เสนอ

วาระที่ 4 เรื่อง เสนอเพื่อพิจารณา จำนวน 1 เรื่อง ได้แก่

เรื่องที่ 4.1 เรื่อง พิจารณากระบวนการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน HR (HR Audit) ประจำปีงบประมาณ 2565

ประเด็นที่น่าเสนอ ฝ่ายเลขานุการคณะทำงานฯ (ฝพค.) ได้กำหนดกระบวนการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน HR (HR Audit) ประจำปีงบประมาณ 2565 จำนวน 5 กระบวนการ ซึ่งปัจจุบันดำเนินงานในข้อ 3 ส่วนงาน สงทอ. คัดเลือกกระบวนการที่จะดำเนินการ Audit

เนื่องจากปีงบประมาณ 2565 เป็นปีแรกที่มีการดำเนินการจัดทำ HR Audit โดย แผนพัฒนาแนวทาง/วิธีการในการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน HR (HR audit) ปีงบประมาณ 2565 ซึ่งผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ ทอท. ได้กำหนดเป้าหมายที่จะดำเนินการสอบทาน จำนวน 2 กระบวนการ คือ กระบวนการพัฒนาสมรรถนะรายตำแหน่ง (Functional Competency) ตามกลุ่มงาน (Job Family) และกระบวนการครบกำหนดสัญญาจ้างของลูกจ้างชั่วคราว ซึ่ง ชยอ. และ ผอ.ก.สบวท. ได้ดำเนินการคัดเลือกกระบวนการที่จะดำเนินการ Audit ตามข้อ 1.3 เรียบร้อยแล้ว

ผพร.จะส่งแบบฟอร์มรายงานสรุปผลการดำเนินการสอบทานกระบวนการที่สำคัญด้าน HR (HR Audit) ประจำปีงบประมาณ 2565 ให้หน่วยงานกรอกและส่งให้ ผพร. รวบรวมเสนอคณะทำงานฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบต่อไป
หัวหน้าคณะทำงานฯ ผพร.ได้ประสานงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแบบฟอร์มดังกล่าวฯ ใช้หรือไม่

นายสุวิรุฬห์ฯ ชญอ. และ ผอ.ก.สบวท. ได้ร่วมพิจารณาและเลือกกระบวนการดังกล่าว
รองหัวหน้าคณะทำงานฯ เนื่องจากเป็นเรื่องกระบวนการครบกำหนดสัญญาจ้างของลูกจ้างชั่วคราว เป็นประเด็นที่มีความเสี่ยงสูง จึงเลือกเรื่องนี้มาดำเนินการก่อน
มติที่ประชุม เห็นชอบกระบวนการสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน HR (HR Audit) ประจำปีงบประมาณ 2565 จำนวน 2 กระบวนการ

วาระที่ 5 เรื่องอื่นๆ (ถ้ามี)

- ไม่มี -

เลิกประชุมเวลา 12.00 น.