

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

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

หัวข้อการบริหารทุนมนุษย์

แผนยุทธศาสตร์
การพัฒนาทุนมนุษย์
ระยะสั้นและระยะยาว

BY KMCC

โครงการจัดทำระบบบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management :
HCM) และระบบการจัดการความรู้ และนวัตกรรม(Knowledge
Management and Innovation Management)

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาทุนมนุษย์ ระยะสั้น และ ระยะยาว

องค์การสวนพฤกษศาสตร์

สารบัญ

	หน้าที่
สารบัญ.....	ก
สารบัญรูปภาพ.....	ข
บทที่ 1	1
บทนำ	1
หลักการ และเหตุผล	1
วัตถุประสงค์การจัดตั้ง.....	1
วัตถุประสงค์การจัดทำแผน.....	3
บทที่ 2	4
หลักการ และตัวแบบ.....	4
หลักการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์	4
ตัวแบบการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (HCM Model).....	5
บทที่ 3	8
การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทุนมนุษย์.....	8
การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก	8
นิยามของปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence).....	10
การแบ่งกลุ่ม Internet of Things.....	11
การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน.....	12
บทที่ 4	16
การประเมินการจัดการด้านการบริหารทุนมนุษย์.....	16
1. การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการ.....	16
2. ความผูกพันในองค์กร ต่อประเด็นความท้าทายต่อการพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์	17
บทที่ 5	19
แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์	19
ระยะสั้น (สอดคล้องตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์องค์กร).....	20
แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2564.....	20
ระยะยาว (สอดคล้องตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์องค์กร)	36
แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ปี 2565 – 2566	36
ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	42

สารบัญรูปภาพ

	หน้าที่
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด (Conceptual Framework).....	4
ภาพที่ 2 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์.....	5
ภาพที่ 3 ตัวแบบการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (HCM Model).....	6
ภาพที่ 4 ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ และยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์.....	19

บทที่ 1

บทนำ

หลักการ และเหตุผล

องค์การสวนพฤกษศาสตร์ (อ.ส.พ.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ มีสถานะเป็นนิติบุคคลสังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม จัดอยู่ในสาขาทรัพยากรธรรมชาติ ทำหน้าที่ในการส่งเสริมและสนับสนุนงานด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยมุ่งเน้นการอนุรักษ์ทรัพยากรพรรณพืชของประเทศไทย เพื่อลดการสูญเสียของความหลากหลายทางชีวภาพ

วัตถุประสงค์การจัดตั้ง

องค์การสวนพฤกษศาสตร์เมื่อวันที่ 7 เมษายน 2535 มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. รวบรวมพันธุ์ไม้ต่างๆ เพื่อจัดปลูกเป็นหมวดหมู่
2. ทำหน้าที่เป็นศูนย์รวบรวมตัวอย่างพันธุ์ไม้แห้ง ข้อมูล เอกสาร สิ่งพิมพ์เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการพฤกษศาสตร์กับองค์กรอื่นทั้งภายใน และภายนอกราชอาณาจักร
3. ขยายพันธุ์ และอนุรักษ์พันธุ์ไม้ของประเทศไทย
4. ศึกษา ค้นคว้า ฝึกอบรม และวิจัยด้านพฤกษศาสตร์ และผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นจากพืชรวมทั้งส่งเสริม และให้ความร่วมมือในกิจการดังกล่าวของส่วนราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
5. เป็นสถานศึกษาพรรณไม้ในสภาพธรรมชาติ ตลอดจนเป็นสถานที่สำหรับการสนทนาการพักผ่อนหย่อนใจ และให้ความรู้โดยเฉพาะทางด้านพฤกษศาสตร์
6. ปลูกฝัง และกล่อมเกลาจิตใจ รวมทั้งให้ความรู้แก่เยาวชน ให้ตระหนักถึงคุณค่าของทรัพยากรธรรมชาติ
7. นำเข้ามาใน และส่งออกไปนอกราชอาณาจักรเพื่อจำหน่ายซึ่งของที่เกี่ยวข้องกับกิจการพฤกษศาสตร์
8. ประกอบกิจการพฤกษศาสตร์ รวมทั้งกิจการอื่นที่เกี่ยวข้องกับ หรือต่อเนื่องหรือใกล้เคียงกับกิจการพฤกษศาสตร์

เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การจัดตั้ง องค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้กำหนด วิสัยทัศน์ (Vision) ไว้คือ

“เป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิด เพื่อการเรียนรู้ และความมั่นคง
ยั่งยืนด้านทรัพยากรพันธุ์พืช และสิ่งแวดล้อมของประเทศ”

รวมถึง องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ได้วางกรอบแนวทางเพื่อผลักดันให้วิสัยทัศน์บรรลุผลสำเร็จผ่านพันธกิจ (Mission) ใน 3 ส่วน ด้วยกัน ได้แก่

1. เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์นอกถิ่นกำเนิดอันดับหนึ่งของประเทศภายในปี 2565
2. เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอันดับหนึ่งของประเทศ
3. ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในการบริหารจัดการ และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการประกอบกิจการเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน

องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการกำหนดแผนยุทธศาสตร์เพื่อกำหนดเป็น และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective : SO) โดยกำหนดไว้ 4 วัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย

1. ยกกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นด้วยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ
2. มุ่งสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ และจัดการด้านสวนพฤกษศาสตร์โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยรองรับระบบ 5G
3. สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคม และพาณิชย์ จากการประกอบกิจการพฤกษศาสตร์รวมทั้งผลิตผลงานเพื่อนำสู่การใช้ประโยชน์ และการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม
4. ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการเพื่อบูรณาการเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

จากแผนยุทธศาสตร์องค์กร ดังกล่าว จะเห็นได้ว่า องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ เป็นองค์กรที่มีทรัพยากรมนุษย์ เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งล้วนแต่เป็นผู้เชี่ยวชาญ และมีความรู้จนเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ยุทธศาสตร์ พันธกิจองค์กร และวิสัยทัศน์องค์กร

โดยการที่จะผลักดันให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีทั้งมิติของประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่คำนึงถึงผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรสวนพฤกษศาสตร์ การดำเนินงานด้านทรัพยากรมนุษย์ จึงจำเป็นต้อง มีความสอดคล้องกับกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM) ภายใต้กรอบ Core Enabler ของรัฐวิสาหกิจมีทั้งสิ้น 8 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการกำกับดูแลที่ดี และการนำองค์กร
2. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. ด้านการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน
4. ด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า

5. ด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล
6. ด้านการบริหารทุนมนุษย์
7. ด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรม
8. ด้านการตรวจสอบภายใน

จากเป้าหมาย และกลไกดังกล่าว สิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในระดับรากฐาน คือ การบริหารทุนมนุษย์ หรือ Human Capital Management (HCM) เป็นด้านหนึ่งที่มีความสำคัญของ Core Business Enablers เพื่อให้การดำเนินการสอดคล้องต่อกระบวนการการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบการประเมินผลแบบใหม่ที่ได้กำหนด หลักเกณฑ์ในการประเมิน ที่เรียกว่า HCM module of 4 ประกอบด้วย

1. ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ - Human Capital Management Strategy (HCM Strategy)
2. การบริหารทุนมนุษย์ (Human Management)
3. การพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Development)
4. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารทุนมนุษย์ (HCM Environment)

ซึ่งแสดงว่า การดำเนินงาน การออกแบบพัฒนาระบบ และกระบวนการให้สอดคล้องต่อหลักเกณฑ์การประเมินในเรื่อง การบริหารทุนมนุษย์ หรือ Human Capital Management (HCM) และการจัดการความรู้ และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM) จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งที่การพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืน และบรรลุหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบการประเมินผลแบบใหม่ได้สำเร็จ

วัตถุประสงค์การจัดทำแผน

1. เพื่อให้องค์กรมีระบบ และกระบวนการในการบริหารทุนมนุษย์ ที่นำไปใช้ได้จริงในการบริหารจัดการ และการทำงาน
2. เพื่อให้องค์กรเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์ การบริหารทุนมนุษย์ อันจะสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร
3. เพื่อผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ การบริหารทุนมนุษย์ เป็นไปตามหลักเกณฑ์ในการประเมินผลกรอบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)

บทที่ 2 หลักการ และตัวแบบ

หลักการการกำหนดแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด (Conceptual Framework)
บริษัท เค.เอ็ม. คอนซัลติ้ง คอเปอร์เรชั่น จำกัด ใช้ในการดำเนินการ

จากภาพที่ 1 เป็นการอธิบายถึงหลักการในการดำเนินการ

การวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ มีที่มาของข้อมูลที่ใช้เพื่อวางแผนจาก 3 แหล่ง ได้แก่

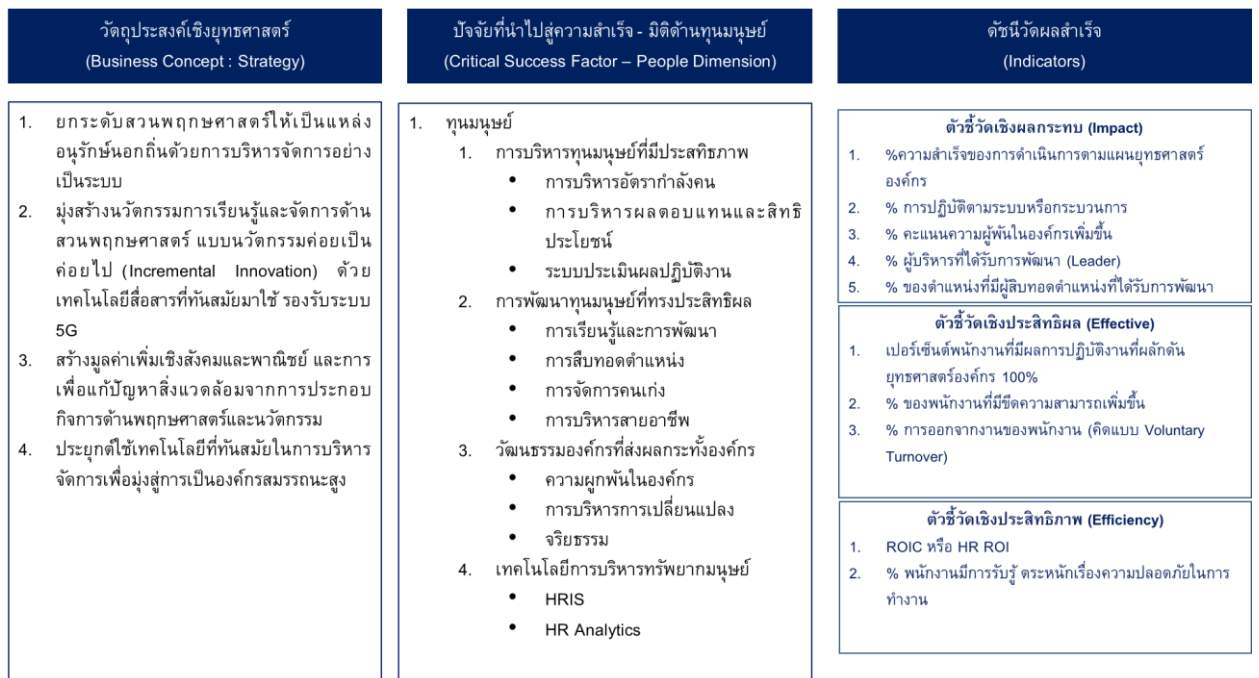
1. ผลจากการสำรวจความผูกพันในองค์กร (Engagement Survey) ทั้งนี้การสำรวจความผูกพันในองค์กร จะทำให้ทราบถึง แรงจูงใจของพนักงานในการทำงาน และสิ่งที่พนักงานคาดหวังจากทางบริษัท ซึ่งโดยปกติการจัดทำการสำรวจความผูกพันในองค์กร จะทำได้ตั้งแต่ ปีละ 1 ครั้ง หรือ 2 ปี ครั้ง เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดทิศทางขององค์กรให้สอดคล้องกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
2. แผนยุทธศาสตร์องค์กร ซึ่งเป็นแนวทาง และทิศทางขององค์กรในการดำเนินกิจการ และส่งผลกระทบต่อทุกส่วนงานในองค์กร แผนยุทธศาสตร์องค์กรเป็นแผนที่กำหนดการทำงานขององค์กร ดังนั้นในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ และการสร้างกระบวนการ ระบบการบริหารทุนมนุษย์จึงจะเป็นอย่างยิ่งต่อการเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร
3. วัตถุประสงค์การจัดตั้ง มีผลต่อพื้นฐานของการบริหารทุนมนุษย์ ทั้งนี้เพราะ องค์กรต้องขับเคลื่อนได้ด้วยทรัพยากรมนุษย์ ที่ผลักดัน สอดคล้อง และใช้องค์ความรู้เพื่อดำเนินกิจการให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งองค์การสวนพฤกษศาสตร์ ซึ่งเป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นองค์กรฐานความรู้ (Knowledge Base Organization) ในการจัดตั้ง และดำเนินกิจการ ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสินทรัพย์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ต่อการผลักดันความสำเร็จขององค์การ

สวนพฤกษศาสตร์อย่างยิ่งจึงจำเป็นต้องได้รับการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด

จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการจัดทำแผนอีกส่วน คือ บทบาทของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในฐานะผู้รับผิดชอบ และการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร เพื่อผลักดันให้กระบวนการ และระบบการบริหารทุนมนุษย์สามารถดำเนินการได้ตามแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์

ตัวแบบการการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (HCM Model)

การกำหนดตัวแบบการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้ดำเนินการ พิจารณาจากการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงของ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Business Concept : Strategy) , ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ - มิติด้านทุนมนุษย์ (Critical Success Factor – People Dimension) และตัวชี้วัดผลสำเร็จ (Indicators) จากภาพที่ 2 แสดงถึง ความเชื่อมโยงเชิงยุทธศาสตร์



ภาพที่ 2 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์

จากการวิเคราะห์ดังกล่าว คณะที่ปรึกษาได้ออกแบบ ตัวแบบการการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (HCM Model) ดังภาพที่ 3

ตัวแบบการการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (HCM Model)



ภาพที่ 3 ตัวแบบการการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ (HCM Model)

ตัวแบบการการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นกรอบแนวทางเชิงปฏิบัติที่ใช้ในการดำเนินการ โดยมีองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. **แผนยุทธศาสตร์องค์กรของสวนพฤกษศาสตร์** ซึ่งเป็นแนวทางที่กำหนดทิศทางการดำเนินการของการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ อ้างอิง เอกสารแผนยุทธศาสตร์องค์กรปี 2561 – 2565
2. **การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงทรัพยากรมนุษย์ (HR Analytics)** เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการใช้ข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อการตัดสินใจ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องดำเนินการ
3. **การลงทุนด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Investment)** เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเนื่องจาก เมื่อกล่าวถึง การบริหารทุนมนุษย์องค์ประกอบที่สำคัญคือ การพิจารณาว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นสินทรัพย์ (Asset) ขององค์กร ที่ต้องการผลตอบแทนจากการลงทุนในมิติต่างๆ เป็นมุมมองเชิงเศรษฐกิจ (Economic Perspective) ตามหลักการการบริหารทุนมนุษย์ ดังนั้นการพิจารณาเพื่อออกแบบ และสร้างกระบวนการเชื่อมโยงต่อการลงทุน การบริหารจัดการทางการเงิน และผลตอบแทนจากการลงทุนจึงต้องถูกนำมาใช้

4. **ระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยีเพื่อบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR Digital)**
องค์ประกอบนี้ มีความสำคัญต่อการผลักดันให้ การบริหารทุนมนุษย์มีประสิทธิภาพ และ
ประสิทธิผล ภายใต้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และสอดคล้องกับ
นโยบายไทยแลนด์ 4.0 เศรษฐกิจดิจิทัล
5. **กระบวนการการบริหารทุนมนุษย์** ซึ่งกระบวนการดังกล่าวถือเป็นกระบวนการที่มีความ
จำเป็นอย่างยิ่งต่อการผลักดันให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลกระทบต่อองค์กร ใน
มิติการบริหารทุนมนุษย์ ประกอบด้วย
 - 1) กระบวนการวางแผนอัตรากำลัง
 - 2) กระบวนการประเมินผลปฏิบัติงาน
 - 3) ผลตอบแทน และสิทธิประโยชน์
 - 4) กระบวนการสรรหา และว่าจ้าง
 - 5) กระบวนการพัฒนาทุนมนุษย์ (ระบบการเรียนรู้ และพัฒนา)
 - 6) กระบวนการบริหารจัดการคนเก่ง
 - 7) ระบบขีดความสามารถ (Competency)
 - 8) ระเบียบ ข้อบังคับ ความปลอดภัยในการทำงาน
 - 9) วัฒนธรรมองค์การ อันได้แก่ I LOVE PLANT
6. **ตัวชี้วัด** คณะที่ปรึกษาได้แบ่งตัวชี้วัดออกเป็น 3 กลุ่มหลัก ตามแนวคิดการบริหารทุนมนุษย์
สมัยใหม่ ได้แก่
 - 1) **ตัวชี้วัดเชิงผลกระทบ** หมายถึง การดำเนินการบริหารทุนมนุษย์ตามกรอบแนวทาง
ของ ตัวแบบการบริหารทุนมนุษย์ ส่งผลกระทบต่อองค์กร และผู้มีส่วนได้เสียในมิติ
การบริหารจัดการทุนมนุษย์ในระดับใด
 - 2) **ตัวชี้วัดเชิงประสิทธิภาพ** หมายถึง การดำเนินการบริหารทุนมนุษย์ตามกรอบ
แนวทางของ ตัวแบบการบริหารทุนมนุษย์ มีประสิทธิภาพในการดำเนินการใน
ระดับใด
 - 3) **ตัวชี้วัดเชิงประสิทธิผล** หมายถึง การดำเนินการบริหารทุนมนุษย์ตามกรอบ
แนวทางของ ตัวแบบการบริหารทุนมนุษย์ มีประสิทธิผลในการดำเนินการในระดับ
ใด

บทที่ 3

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทุนมนุษย์

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก

1. การปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4

การปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 คือ การเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมจากรูปแบบการผลิตเดิมเข้าสู่ระบบอัตโนมัติ มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการผลิต หรือ ดำเนินการ มีการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 เป็นการปฏิวัติครั้งใหญ่ที่ทั้งรวดเร็ว และทำให้เกิดการดิสรรัption (Disruption) ในเกือบทุกกระบวนการทำงาน การปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 ส่งผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน อาชีพ ทักษะ และวิถีของคนในสังคม ส่วนใหญ่เป็นการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ดีขึ้น สะดวก รวดเร็ว ในขณะที่เดียวกันก็ส่งผลให้ประชากรบางกลุ่มมีสภาพการใช้ชีวิตที่แตกต่างไปจากเดิมในทิศทางที่ตรงกันข้ามกับการเติบโตของเทคโนโลยี ดังนั้นการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 จะส่งผลต่อกิจกรรมต่างๆ ของโลก สิ่งที่เกิดขึ้นอย่างชัดเจนคือ การเติบโตอย่างรวดเร็วของ Big Data การพัฒนาอย่างรวดเร็วของปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการเข้าสู่ยุค Internet of Things ซึ่งทั้งหมดนี้มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานขององค์กร และการบริหารทุนมนุษย์ ดังนี้

- การเปลี่ยนแปลงธรรมชาติของการบริหารองค์กร และการจัดการทรัพยากรมนุษย์
 - การใช้ข้อมูลจะกลายเป็นปัจจัย และคำถามสำคัญสำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และองค์กร ที่นำไปสู่ People Analytics Model หรือตัวแบบว่าด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้ในการผลักดันการเติบโตของธุรกิจ
 - การบริการเฉพาะตัว (Employee Self Service) จะเป็นภารกิจหลักขององค์กร
- การเปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และรูปแบบการบริหารจัดการองค์กร ที่วิวัฒนาการจากการจัดองค์กรรูปแบบเดิม ที่มีโครงสร้างที่เป็นลำดับชั้น มีสายการบังคับบัญชา และขั้นตอนไปสู่องค์กรที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง และความรวดเร็วของข้อมูลได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ขนาดเล็ก ฉับไว เน้นการจัดการตัวเอง (Self-Management) หรือเรียกว่า “Teal Organization” ซึ่งรวมถึงลักษณะการทำงานที่เรียกว่า “Agile Organization (Reinventing Organization : A guide to creating organizations inspired by the Next Stage of Human Consciousness, Federick Laloux)”

จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการจัดการองค์กร จะมีแนวโน้มการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารองค์กร และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น องค์กรสวนพฤษศาสตร์ควรทบทวน และให้ความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อการบริหารทุนมนุษย์ตามแผนยุทธศาสตร์

2. การเติบโตของข้อมูล (Big Data)

บิกดาต้า (Big Data) คือข้อมูลขนาดใหญ่ รวดเร็ว หรือซับซ้อน ที่ยากต่อการประมวลผลแบบเดิม การเข้าถึง และการจัดเก็บข้อมูลจำนวนมากเพื่อใช้ในเชิงธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่ถูกเก็บไว้ในองค์กร เช่น ข้อมูลสำคัญของพนักงาน ข้อมูลทางการเงิน วิดีโอ รูปภาพ หรือไฟล์เอกสารต่าง ๆ

คุณลักษณะของบิกดาต้า (Big Data) มี ดังต่อไปนี้

มีปริมาณมาก (Volume) : บิกดาต้า (Big Data) เป็นข้อมูลที่มีขนาดใหญ่ หรือ เป็นข้อมูลที่มีปริมาณมากมายมหาศาลไม่ว่าจะอยู่ในรูปแบบออนไลน์ หรือ ออฟไลน์ โดยข้อมูลเหล่านี้จะมีปริมาณมากกว่าหน่วย ที่เรียกว่า “เทราไบต์” (Terabyte) อักษรย่อ คือ TB ขึ้นไป

มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Velocity) : เนื่องจากข้อมูลบิกดาต้า (Big Data) มีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วอย่างต่อเนื่อง ชนิดที่เรียกว่า “เรียลไทม์” (Real Time) จึงทำให้สามารถวิเคราะห์ได้ง่ายๆ แบบแมนนวล (Manual) ได้แต่ไม่สามารถจับทิศทาง และรูปแบบที่ชัดเจน หรือตายตัวของข้อมูลเหล่านั้นได้

หลากหลายประเภทหรือแหล่งที่มา (Variety) : ข้อมูลมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป ยกตัวอย่างเช่น ข้อมูลที่เป็นไฟล์ภาพรูปภาพ ตัวอักษร หรือวิดีโอ ฯลฯ ในขณะเดียวกันก็มีที่มาที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นแพลตฟอร์ม (Platform), พาณิชยกรรมออนไลน์ (e-commerce), Social Network หรือ เครือข่ายสังคม (สังคมออนไลน์) เป็นต้น

ยังไม่ผ่านการประมวลผล (Veracity) : หากบิกดาต้า (Big Data) นั้นไม่ผ่านกระบวนการ (Process) หรือแปลงให้อยู่ในรูปแบบของข้อมูลดิบ (Raw Data) ก็จะไม่สามารถใช้งานหรือใช้ประโยชน์ต่อองค์กร หรือบริษัทได้

บิกดาต้า (Big Data) นั้นนอกจากจะรองรับสื่อสังคมออนไลน์ (Social) ต่างๆ แล้วยังใช้ในทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเก็บข้อมูลของลูกค้า ข้อมูลเหล่านี้ถือว่าเป็นขุมทรัพย์ที่ล้ำค่า เพราะในสภาวะการแข่งขันทางการค้าในปัจจุบันที่ทวีความรุนแรงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ตรงจุด จะทำให้ธุรกิจอยู่เหนือคู่แข่งในทุกๆ ด้าน ในมุมของเว็บไซต์ หรือสังคมออนไลน์ต่างๆ บิกดาต้า (Big Data) จะเก็บข้อมูลการเข้าชมเว็บไซต์ หรือ การใช้แอปพลิเคชัน (Application) ตลอดจนข้อมูลการสนทนาผ่านสื่อต่างๆ เพื่อนำไปปรับปรุง และสื่อสารกับลูกค้าเป็นการเพิ่มมูลค่าให้ธุรกิจ และเป็นการแก้ไขปัญหาเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ บิ๊กดาต้า (Big Data) ถือว่ามีความสำคัญอย่างมาก ต่อยุทธศาสตร์ทุนมนุษย์ขององค์กรสวนพฤกษศาสตร์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลด้านทุนมนุษย์ และผลลัพธ์ที่ได้จะช่วยให้สามารถเข้าใจ และใช้ในการบริหารจัดการคนในองค์กรได้ ลดระยะเวลาในการดำเนินการ หรือ ตลอดจนการวางแผนกลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ ซึ่งอาจเริ่มต้นที่การรวบรวมข้อมูล และประมวลผลผ่านระบบอีอาร์พี (ERP) เป็นต้น

3. การพัฒนาอย่างต่อเนื่องของปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)

ปัญญาประดิษฐ์เป็นสาขาหนึ่งในด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์ ไม่เพียงแต่ด้านวิศวกรรมเป็นหลัก แต่ยังรวมถึงศาสตร์ในด้านอื่น ๆ อย่างจิตวิทยา ปรัชญา หรือ ชีววิทยา ซึ่งปัญญาประดิษฐ์เป็นการเรียนรู้เกี่ยวกับกระบวนการการคิด การกระทำ การให้เหตุผล การปรับตัว หรือ การอนุมาน การทำงานของสมอง โดยสามารถสรุปได้ง่ายๆว่า ปัญญาประดิษฐ์จะทำหน้าที่เหมือนกับสมองของมนุษย์ ความสำคัญในการพัฒนาความสามารถ ของปัญญาประดิษฐ์ เพื่อที่จะนำเข้ามาช่วยในการต่อยอดความสำเร็จสำหรับหน่วยธุรกิจต่อไปในอนาคต

นิยามของปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)

1. การกระทำคล้ายมนุษย์ (Acting Humanly) เช่น
 - สื่อสารกับมนุษย์ได้ด้วยภาษาที่มนุษย์ใช้ เช่น ภาษาอังกฤษ เป็นการประมวลผลภาษาธรรมชาติ (Natural language processing) เช่น การใช้เสียงสั่งให้คอมพิวเตอร์พิมพ์เอกสาร
 - มีประสาทรับสัมผัสคล้ายมนุษย์ โดยสามารถมองเห็น และรับภาพได้โดยใช้อุปกรณ์รับสัญญาณภาพ (sensor)
 - แมชชีน เลิร์นนิง (Machine learning) เรียนรู้ด้วยตัวเองโดยสามารถตรวจจับรูปแบบการเกิดของเหตุการณ์ใดๆ แล้วปรับตัวสู่สิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้
2. การคิดคล้ายมนุษย์ (Thinking Humanly) ก่อนที่จะทำให้เครื่องคิดอย่างมนุษย์ได้ ต้องรู้ก่อนว่ามนุษย์มีกระบวนการคิดอย่างไร ซึ่งการวิเคราะห์ลักษณะการคิดของมนุษย์เป็นศาสตร์ด้านวิทยาการปัญญา (Cognitive science) เช่น ศึกษาโครงสร้างสามมิติของเซลล์สมอง การแลกเปลี่ยนประจุไฟฟ้าระหว่างเซลล์สมอง วิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงทางเคมีไฟฟ้าในร่างกายระหว่างการคิด
3. คิดอย่างมีเหตุผล (Thinking rationally) หรือคิดถูกต้อง โดยใช้หลักตรรกศาสตร์ในการคิดหาคำตอบอย่างมีเหตุผล
4. กระทำอย่างมีเหตุผล (Acting rationally) โดยจะตอบสนองต่อการกระทำแต่ละแบบโดยการนำเอาสภาพแวดล้อมเข้ามาวิเคราะห์ร่วมด้วย

จากข้อมูลดังกล่าวมา องค์กรสวนพฤกษศาสตร์กำลังเผชิญกับความท้าทายในอนาคตที่สอดคล้องกับการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการทุนมนุษย์ แนวโน้มในอนาคตรูปแบบการบริหารทุนมนุษย์จะเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้นการจัดการ และเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ที่องค์กรต้องรับมือ ควบคู่ไปกับการพัฒนาความรู้ และทักษะบุคลากรให้พร้อมอยู่เสมอ

4. Internet of Things

อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (IoT) หมายถึง การที่อุปกรณ์ต่างๆ สิ่งต่างๆ ได้ถูกเชื่อมโยงทุกสิ่งทุกอย่างสู่โลกอินเทอร์เน็ต ทำให้มนุษย์สามารถสั่งการควบคุมการใช้งานอุปกรณ์ต่างๆ ผ่านทางเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เช่น การเปิด - ปิด อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า (การสั่งการเปิดไฟฟ้าภายในบ้านด้วยการเชื่อมต่ออุปกรณ์ควบคุม เช่น มือถือ ผ่านทางอินเทอร์เน็ต) เทคโนโลยี IoT มีความจำเป็นต้องทำงานร่วมกับอุปกรณ์ประเภท Radio Frequency Identification (RFID) และ Sensors ซึ่งเปรียบเสมือนการเติมสมองให้อุปกรณ์ต่างๆ กับอินเทอร์เน็ต เพื่อให้อุปกรณ์สามารถรับ ส่งข้อมูลถึงกันได้ เทคโนโลยีมีประโยชน์หลายด้าน แต่ก็มาพร้อมความเสี่ยง เพราะหากระบบรักษาความปลอดภัยของอุปกรณ์ และเครือข่ายไม่ดีพอ ก็อาจทำให้ถูกละเมิดความเป็นส่วนตัว ได้ ดังนั้นการพัฒนา IoT จึงจำเป็นต้องพัฒนามาตรการ และระบบรักษาความปลอดภัยควบคู่กันไปด้วย

การแบ่งกลุ่ม Internet of Things

1. Industrial IoT

คือ แบ่งจาก Local Network ที่มีเทคโนโลยีที่แตกต่างกันในโครงข่าย Sensor Nodes โดยตัวอุปกรณ์ IoT Device ในกลุ่มนี้จะเชื่อมต่อแบบ IP Network เพื่อเข้าสู่อินเทอร์เน็ต

2. Commercial IoT

คือ แบ่งจาก Local Communication ที่เป็น Bluetooth หรือ Ethernet (Wired or Wireless) โดยตัวอุปกรณ์ IoT Device ในกลุ่มนี้จะสื่อสารภายในกลุ่ม Sensor Nodes เดียวกัน เท่านั้นหรือเป็นแบบ Local Devices เพียงอย่างเดียวอาจไม่ได้เชื่อมสู่อินเทอร์เน็ต

จากข้อมูล Internet of Things ดังกล่าว ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของ องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ ถึงแนวโน้มรูปแบบการทำงานของบุคลากรทั้งในปัจจุบันที่เปลี่ยนไปอยู่ในรูปแบบการใช้อินเทอร์เน็ต เพื่อการทำงานที่รวดเร็ว สะดวก และง่ายขึ้น สอดคล้องกับการพัฒนา และการเติบโตของ Big data สิ่งที่สำคัญอย่างมากคือ การปรับตัวของบุคลากร ส่วนงาน องค์กร และพัฒนาทักษะให้พร้อมกับการทำงานในรูปแบบดิจิทัล ดังนั้นอินเทอร์เน็ตที่จะเข้ามามีบทบาทอย่างมาก และการรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ และการทำงานผ่านระบบออนไลน์

5. People Analytics

People Analytics คือ การวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่สำคัญ และนำมาทำแผนกลยุทธ์ด้าน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับองค์กร เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และการพัฒนาเครื่องมือที่เหมาะสมในการนำมาใช้วางแผน เพื่อการวิเคราะห์ผลที่แม่นยำ และคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต มีการนำเสนอข้อมูลอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคโนโลยี และเครื่องมือทางสถิติเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ

People Analytics ไม่ใช่แค่การวิเคราะห์เชิงสถิติเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวพนักงาน ข้อมูลผลการปฏิบัติงาน หรือข้อมูลค่าตอบแทนเท่านั้น แต่เป็นการตั้งคำถามถึงข้อมูลที่สำคัญที่สุดที่ต้องใช้สำหรับการตัดสินใจเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และสร้างภาพจำลองทางเลือกที่เป็นไปได้ออกมา เพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เป็นประโยชน์สูงสุด การทำสิ่งเหล่านี้ได้ ต้องอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 เรื่อง ได้แก่ (1)ข้อมูลที่ถูกต้อง และเพียงพอ (2)เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ และ(3)ผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่อง People Analytics

จากข้อมูล People Analytics ดังกล่าว ส่งผลต่อการบริหารทุนมนุษย์ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ดังนี้

1. ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารทุนมนุษย์ ให้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์
2. ใช้ในการวางแผนด้านอัตรากำลังให้เหมาะสม และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์องค์กร
3. ใช้ในการพัฒนาบุคลากรได้ตรงจุด กำหนดดัชนีวัดผล และใช้วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน
4. เพื่อใช้ในการพัฒนา Talent Management
5. เพื่อสร้างความสมดุลของปริมาณงาน และอัตรากำลังคนให้เหมาะสม

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการบริหารทุนมนุษย์)

การวิเคราะห์สวอต (SWOT) เป็นตัวย่อที่มีความหมาย ดังนี้

- Strengths – จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบขององค์กร (ปัจจัยภายใน)
- Weaknesses – จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบขององค์กร (ปัจจัยภายใน)
- Opportunities – โอกาสที่จะทำให้องค์กรดำเนินการได้ (ปัจจัยภายนอก)
- Threats – อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยที่คุกคามการดำเนินงานขององค์การ (ปัจจัยภายนอก)

หลักการสำคัญของการวิเคราะห์สวอต (SWOT) ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายใน และสภาพการณ์ภายนอก (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอก และภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มี ต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถ ด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็น ประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กร

จากการศึกษาข้อมูลองค์การสวนพฤกษศาสตร์ และการสำรวจความผูกพันองค์กร สามารถวิเคราะห์สวอต (SWOT) ได้ ดังนี้

1. จุดแข็ง (Strengths)

- 1.1 องค์การสวนพฤกษศาสตร์ เป็นองค์กรที่มีความเป็นองค์กรฐานความรู้ (Knowledge Base Organization) ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรจึงเป็นทรัพยากร หรือสินทรัพย์ที่มีความสำคัญอย่างมาก และองค์การสวนพฤกษศาสตร์มีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติ
- 1.2 พนักงาน / บุคลากรองค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีความปรารถนาดี มีความภาคภูมิใจในองค์การสวนพฤกษศาสตร์ และต้องการเห็นการพัฒนา และความยั่งยืนขององค์กร (รายงานผลการสำรวจความผูกพันองค์กร, 2564)

2. จุดอ่อน (Weakness)

- 2.1 โครงสร้างองค์กร ยังมีความไม่ชัดเจนสูง และมีการวางตำแหน่งของโครงสร้างที่มีลักษณะไซโล (Silo)
- 2.2 โครงสร้างตำแหน่งงาน ส่งผลกระทบต่อการเล่นขึ้นเลื่อนตำแหน่ง และการบริหารจัดการ Talent ขององค์กรที่มีลักษณะแบบ Knowledge Base Organization คือ มีลักษณะ 1 Position Title แต่มี 2 Job Level
- 2.3 ทีมงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ยังขาดความรู้ ความเข้าใจทั้งในหลักการ และทฤษฎีบทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่
- 2.4 การบริหารทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ
 - การบริหารอัตรากำลังคน
 - องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ยังไม่มีการวางแผนอัตรากำลังคนที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร

- การมอบหมายงานที่ไม่สอดคล้องกับประสบการณ์ (No put the right man into the right job)
- สภาพการจ้างของกลุ่มพนักงานโครงการไม่สอดคล้องกับกฎหมาย ส่งผลให้สถานะของพนักงานเกิดความสับสน สร้างข่าวลือ และส่งผลต่อขวัญกำลังใจในวงกว้าง
- การบริหารผลตอบแทน และสิทธิประโยชน์
 - โครงสร้างผลตอบแทน สิทธิประโยชน์ ยังมีความสามารถในการแข่งขันน้อยเมื่อเทียบกับตลาดแรงงาน
- ระบบประเมินผลปฏิบัติงาน
 - ไม่มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร และผลการปฏิบัติงานระดับบุคคล
- การพัฒนาทุนมนุษย์ที่ทรงประสิทธิภาพ
 - ไม่มีการจัดทำกระบวนการเรียนรู้ และพัฒนาที่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์
 - ไม่มีการกำหนด ออกแบบ พัฒนา การจัดการคนเก่ง (Talent Management) และการบริหารสายอาชีพ (Career Management)
 - ระบบขีดความสามารถไม่มีความชัดเจน อธิบาย และตีความยาก ส่งผลต่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 - ไม่มีการจัดทำแผนการฝึกอบรมในแต่ละระดับตำแหน่งที่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และขีดความสามารถ (Training Road Map)
 - ไม่มีโปรแกรมในการพัฒนาผู้นำอย่างเป็นระบบ และชัดเจน
- วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร
 - Core Competency มีความไม่ชัดเจนในเชิงพฤติกรรม ส่งผลต่อการประเมิน และพัฒนา
 - ไม่มีแผนการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรอย่างรูปธรรม
- เทคโนโลยีการบริหารทรัพยากรมนุษย์
 - ยังไม่มีการนำเอาเทคโนโลยีการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้อย่างเป็นระบบ หรือมีประสิทธิภาพ
 - ไม่มีการนำข้อมูลวิเคราะห์ (HR Analytics)

3. โอกาส (Opportunities)

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โดยเฉพาะในเทคโนโลยีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HR Digital Platform) ทำให้เป็นโอกาสสำหรับสวนพฤกษศาสตร์ ในการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

4. อุปสรรค (threat)

การแข่งขันจากตลาดแรงงาน โดยเฉพาะในสายงานผู้เชี่ยวชาญเฉพาะมีสูง โดยเฉพาะการแข่งขันกับมหาวิทยาลัย ที่มีโครงสร้างที่เอื้อต่องานวิชาการ และผลตอบแทนที่สอดคล้องต่องานวิชาการ มีมากกว่าองค์กรสวนพฤกษศาสตร์

บทที่ 4

การประเมินการจัดการด้านการบริหารทุนมนุษย์

1. การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การจัดการ

ขณะที่ปรึกษาได้ทำการศึกษาข้อมูลจากเอกสารจากทางองค์การสวนพฤกษศาสตร์ และการสัมภาษณ์พนักงาน และผู้บริหารองค์การสวนพฤกษศาสตร์ พบว่า องค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องมีการปรับปรุง และพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย และสรุป ดังนี้

สถานการณ์ปัจจุบัน และความท้าทายขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ ในด้านการบริหารทุนมนุษย์ และโครงสร้างการบริหารจัดการมีประเด็นที่ท้าทายดังต่อไปนี้

1. ความชัดเจนของการเปลี่ยนแปลงองค์กร รวมถึงการปรับโครงสร้างองค์กร ความชัดเจนในทิศทางขององค์กร เป็นสิ่งที่ส่งผลต่อขวัญ และกำลังใจของพนักงาน ซึ่งในปัจจุบัน มีความไม่ชัดเจนในแต่ละเรื่องอยู่ค่อนข้างมาก
2. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเฉพาะซึ่งเป็นกลุ่มหลัก หรือ Core Process ขององค์กร มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะต้องมีความชัดเจนในการบริหารจัดการ และการจัดโครงสร้างองค์กร ซึ่งส่งผลต่อการรักษาคนเก่ง (Talent Retention)
3. ค่าจ้าง ผลตอบแทน และสิทธิประโยชน์ต่างๆ ยังอยู่ในระดับที่แข่งขันได้ยาก ในตลาดแรงงาน
4. การบริหารจัดการอัตราค่าจ้างคนที่เหมาะสม และถูกต้องตามกระบวนการส่งผลโดยตรงต่อสภาพการจ้างที่ถูกต้องตามกฎหมาย นั่นคือ การเลี้ยงจ้างลูกจ้างโครงการ เนื่องจากไม่สามารถวางแผน และขออนุมัติอัตราค่าจ้างคนได้ ส่งผลต่อการมีลูกจ้างโครงการจำนวนมากที่ถูกจ้างมายาวนาน และอาจจะต้องถูกปรับสภาพให้สอดคล้องตามกฎหมายซึ่งส่งผลโดยตรงต่อขวัญ และกำลังใจในภาพรวมขององค์กร
5. การประเมินผลการปฏิบัติงานยังไม่สอดคล้อง และเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ รวมถึงไม่มีการกระจายลงสู่ระดับบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความโปร่งใส และกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และเป็นกลาง
6. การไม่มีแผนการพัฒนาทุนมนุษย์ แผนความก้าวหน้าในอาชีพ อย่างเป็นระบบ ตลอดจนขาดการสื่อสารไปยังพนักงานให้เข้าใจถึงความก้าวหน้าในสายอาชีพของตน ซึ่งรวมถึงกระบวนการในการบริหารคนเก่ง (Talent Management)
7. ไม่มีแผนการพัฒนาทั้งรายองค์กร รายบุคคล แต่มีการส่งเสริมให้มีการพัฒนา ดังนั้นจึงส่งผลให้การพัฒนาไม่กระจายอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร

8. การขาดกระบวนการสื่อสารที่ชัดเจนเป็นระบบ ส่งผลให้บ่อยครั้งเกิดข่าวลือในองค์กร และส่งผลต่อการรับรู้ ความเข้าใจ และขวัญกำลังใจของพนักงาน
9. องค์กรสวนพฤกษศาสตร์มีค่านิยมองค์กรที่ชัดเจน แต่จำเป็นต้องนำมาดำเนินการเพื่อการสื่อสาร และพัฒนาให้เกิดขึ้นอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร
10. องค์กรสวนพฤกษศาสตร์มีระบบขีดความสามารถ (Competency Base Management) แต่จำเป็นต้องถูกนำมาใช้อย่างถูกต้อง และเชื่อมโยงกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน
11. พนักงานในฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเพื่อเข้าสู่การทำงานอย่างมืออาชีพ และสามารถแก้ปัญหา รวมถึงสามารถเป็นส่วนร่วมกับหน่วยงานต่างๆ ได้ตามบทบาทงานบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ (HR Business Partner)
12. สิ่งที่ต้องคำนึงถึงกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การนำเอาเทคโนโลยีด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำมาเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้

2. ความผูกพันในองค์กร ต่อประเด็นความท้าทายต่อการพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์

ขณะที่ปรึกษาได้ทำการสำรวจความผูกพันองค์กรของพนักงาน และผู้บริหารองค์กรสวนพฤกษศาสตร์ พบว่า องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ต้องมีการปรับปรุง และพัฒนาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ และเป้าหมาย โดยสามารถสรุป ดังนี้

จากวิสัยทัศน์ขององค์กรสวนพฤกษศาสตร์ ที่มุ่งเน้นการเป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นกำเนิดเพื่อการเรียนรู้ และความมั่นคง ยั่งยืน ด้านทรัพยากรพันธุ์พืช และสิ่งแวดล้อมของประเทศ และมีพันธกิจคือ (1) เป็นแหล่งอนุรักษ์พันธุ์พืช นอกถิ่นกำเนิดอันดับหนึ่งของประเทศภายในปี 2565 (2) เป็นแหล่งนวัตกรรมการเรียนรู้ด้านพฤกษศาสตร์โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอันดับหนึ่งของประเทศ (3) ประยุกต์ใช้องค์ความรู้ในการบริหารจัดการ และสร้างมูลค่าเพิ่มจากการประกอบกิจการเพื่อการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืน ขณะที่ปรึกษาจึงทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เพื่อสำรวจความผูกพันองค์กร และสอบถามความคิดเห็นของบุคลากร (Engagement Survey) ของพนักงาน และลูกจ้างองค์กรสวนพฤกษศาสตร์ ประกอบไปด้วย

1. พนักงาน และลูกจ้างสวนพฤกษศาสตร์สมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ อ.แม่ริม จ.เชียงใหม่
2. พนักงาน และลูกจ้างสวนพฤกษศาสตร์บ้านร่มเกล้า พิษณุโลก ในพระราชดำริ
3. พนักงาน และลูกจ้างสวนพฤกษศาสตร์ระยอง อ.แกลง จ.ระยอง
4. พนักงาน และลูกจ้างสวนพฤกษศาสตร์ขอนแก่น
5. พนักงาน และลูกจ้างสวนพฤกษศาสตร์พระแม่ย่า จ.สุโขทัย

จำนวนพนักงาน และลูกจ้างที่สำรวจทั้งสิ้น 353 คน เพื่อนำข้อมูล และผลสรุปของการสำรวจที่ได้มาใช้ปรับปรุง และวางแผนในการพัฒนาเพื่อเพิ่มความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรใน

แต่ละระดับ และเชื่อมโยงไปยังเป้าหมายขององค์กร เพื่อให้บุคลากรรับรู้ถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานปัจจุบัน ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงาน และรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลง และร่วมมือกันพัฒนาให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

จากการศึกษาพบว่า ผลการสำรวจพนักงานและลูกจ้างองค์การสวนพฤกษศาสตร์ มีค่าความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับไม่ผูกพันต่อองค์กร ซึ่งมีค่าเฉลี่ย 3.65 คะแนน ซึ่งปัจจัยที่ได้คะแนนสูงที่สุดคือปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ข้อที่ 8* คือ พนักงานตระหนักดีว่างานที่ปฏิบัติและได้รับมอบหมายมีความสำคัญต่อองค์กร รวมถึงสำคัญต่อวิสัยทัศน์ และเป้าหมายองค์กร แสดงให้เห็นว่าบุคลากรองค์การสวนพฤกษศาสตร์ต่างตระหนักว่างานที่ตนปฏิบัติ หรือตำแหน่งที่รับผิดชอบมีความสำคัญต่อเป้าหมายองค์กร

ทั้งนี้เมื่อเทียบกับหัวข้ออื่นๆ อีก 11** หัวข้อ พบว่าองค์การสวนพฤกษศาสตร์ต้องปรับปรุงและพัฒนาองค์กรเพื่อเสริมสร้างความพึงพอใจของบุคลากรเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายตามเป้าประสงค์ทั้งหมด 8 เรื่องดังนี้

1. การปรับโครงสร้างองค์กร (Org Structure) ให้เหมาะสมกับลักษณะ และวัตถุประสงค์องค์กร โดยการแยกให้ชัดเจนระหว่างเส้นทางบริหาร และเส้นทางสายวิชาการ
2. ปรับสภาพการจ้างให้ถูกต้องตามกฎหมาย โดยพิจารณาถึงขวัญ และกำลังใจของพนักงาน ควบคู่กับกฎหมาย และต้นทุนการบริหาร
3. ออกแบบ และจัดทำกระบวนการบริหารจัดการสวัสดิการ และค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันได้
4. ออกแบบ และพัฒนาระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development)
5. จัดทำแผนการพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)
6. องค์การสวนพฤกษศาสตร์ ควรจัดหาเครื่องมือ และอุปกรณ์ให้เหมาะกับการปฏิบัติงานของบุคลากร และพัฒนากระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารจัดการเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน
7. พัฒนาวิธีการคิด (Mindset) ของพนักงาน พัฒนาการระบอบการสื่อสาร และพัฒนาการทำงานเป็นทีม (Synergy Teamwork)
8. จัดทำโปรแกรมในการพัฒนาผู้นำในองค์กร (Leadership Development Program)

หมายเหตุ : *, ** อ้างอิงแบบสำรวจความผูกพันในองค์กร องค์การสวนพฤกษศาสตร์

บทที่ 5

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์

การดำเนินการแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ จำเป็นอย่างยิ่งต้องเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์องค์กร พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อให้มั่นใจว่า แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์สามารถผลักดันให้ยุทธศาสตร์องค์กรประสบความสำเร็จได้



ภาพที่ 4 ความเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์ และ ยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์

รายละเอียดแผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์แยกออกเป็น 2 ระยะ ดังต่อไปนี้

ระยะสั้น แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2564

ระยะยาว แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ปี 2565 – 2566

ระยะสั้น (สอดคล้องตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์องค์กร)

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ และแผนปฏิบัติการประจำปี 2564

<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร</p>		<p>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการบริหารทุนมนุษย์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%</p>
<p>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 1 โครงสร้างองค์กรได้รับการทบทวน และออกแบบให้เหมาะสมกับการบริหารทุนมนุษย์ และลักษณะองค์กร และการจัดการบริหารอัตรากำลังคน</p>		<p>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : มีโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมมีประสิทธิภาพ</p>
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การทบทวนโครงสร้างองค์กรตามข้อเสนอของ สปร และ ดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงสร้าง ต่อการบริหารจัดการในปัจจุบัน (การทบทวนและจัดทำข้อเสนอแนะ)	เสร็จสิ้น ภายในเดือน เมษายน 2564	คณะทำงานกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การทบทวนโครงสร้างระดับตำแหน่ง โครงสร้างตำแหน่งงานตามกรอบของ สปร (Job Structure / Job Family)	เสร็จสิ้น ภายในเดือน พฤษภาคม 2564	คณะทำงานกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำ มาตรฐานตำแหน่งงานใหม่ โดยวิเคราะห์ถึงระดับองค์ประกอบ (Job Hierarchy and Function Analysis)	เสร็จสิ้น ภายในเดือน มิถุนายน 2564	คณะทำงานกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การสื่อสารให้แก่พนักงานทราบ ถึงการดำเนินการ เจือจาง การเปลี่ยนแปลง รวมถึง การวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)	เริ่มตั้งเดือนพฤษภาคม 2564	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ พนักงานระดับ 5 – 8
การจัดทำกระบวนการประมาณการอัตรากำลังคน และการวิเคราะห์อัตรากำลังคน และ โครงสร้างอัตรากำลัง (Workforce Landscape)	เสร็จสิ้นภายในเดือน มิถุนายน 2564	คณะทำงานกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำกระบวนการสรรหา คัดเลือก และ กำหนดนโยบายการสรรหาคัดเลือก พร้อม แนวทางในการทำ Job Rotation	เสร็จสิ้นภายในเดือน มิถุนายน 2564	คณะทำงานกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

<p align="center">ยุทธศาสตร์ที่ 1</p> <p align="center">พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร</p>		<p>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการบริหารทุนมนุษย์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%</p>
<p>กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 2</p> <p>ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานได้รับการเชื่อมโยง และกระจายลงสู่พนักงานรายบุคคล 100%</p>		<p>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม :</p> <p>100% ระบบกระจายลงสู่พนักงานระดับบุคคล</p>
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การจัด Workshop ในแต่ละสำนักเพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์สำนัก กับ กิจกรรมผลักดันเป้าหมายและกำหนด ตัวชี้วัดระดับต่างๆ	เดือนมีนาคม 2564	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การออกแบบ พัฒนา และจัดทำแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (หรือ หน่วยงาน) กำหนด KPIs ระดับบุคคล	คณะทำงานอนุมัติให้มี การใช้	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การสื่อสารถึงกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของปี 2564 ไปยังพนักงานทุกคน (ฝึกอบรมการใช้เครื่องมือ)	พนักงาน 100% ได้รับการสื่อสารและเข้าใจ	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และพนักงานระดับ 7 – 8
การดำเนินการกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Process) เชื่อมโยงต่อการเลื่อนขั้นตำแหน่ง	เริ่มเดือน (ตามปฏิทินของ องค์กร)	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การนำข้อมูลจากการประเมินมารวบรวมวิเคราะห์ และตัดเกรดการจ่ายผลตอบแทน (Normal Curve)	เริ่มเดือน (ตามปฏิทินของ องค์กร)	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การนำเสนอคณะทำงานเพื่ออนุมัติผลการประเมิน และการดำเนินการตามมติของบอร์ด ว่าด้วยการปรับเงินเดือน และการจ่ายผลตอบแทนพิเศษ(โบนัส)	เริ่มเดือน (ตามปฏิทินของ องค์กร)	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ องค์กร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบ การบริหารทุนมนุษย์ได้รับการ นำไปปฏิบัติตาม แผนงาน 100%
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 3 สภาพการจ้างของพนักงานได้รับการปรับปรุงให้ถูกต้องตามกฎหมาย 100% โดยไม่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : 100% ของพนักงานมี สภาพการจ้างที่ถูกต้องตาม ระเบียบ กฎหมาย
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรม ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การศึกษาถึงรายละเอียดของสภาพการจ้าง และ ข้อระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	มีนาคม – มิถุนายน 2564	คณะทำงานกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อพิจารณาการ ปรับสภาพการจ้าง และหาทางออกในการ จัดการ (ตัวแทนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง)**	มีนาคม – มิถุนายน 2564	คณะทำงานกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

แผนปฏิบัติการปี 2564 (ระยะเวลาดำเนินการ)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร

กิจกรรม ผลิตภัณฑ์ เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน	
1	การทบทวนโครงสร้างองค์กรตามข้อเสนอของ สปร. และดำเนินการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงสร้าง ต่อการบริหารจัดการในปัจจุบัน (การทบทวนและจัดทำข้อเสนอแนะ)	■	■						
	การทบทวนโครงสร้างระดับตำแหน่ง โครงสร้างตำแหน่งงานตามกรอบของ สปร. (Job Structure / Job Family)	■	■	■					
	การจัดทำ มาตรฐานตำแหน่งงานใหม่ โดยวิเคราะห์ถึงระดับองค์ประกอบ (Job Hierarchy and Function Analysis)	■	■	■	■				
	การสื่อสารให้แก่พนักงานทราบ ถึงการดำเนินการ เจือจาง การเปลี่ยนแปลง รวมถึงการวางแผนการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)			■	■				
	การจัดทำกระบวนการประมาณการอัตรากำลังคน และการวิเคราะห์อัตรากำลังคน และโครงสร้างอัตรากำลัง (Workforce Landscape)			■	■	■			
	การจัดทำกระบวนการสรรหา คัดเลือก และกำหนดนโยบายการสรรหาคัดเลือก พร้อม แนวทางในการทำ Job Rotation			■	■	■			
2	การจัด Workshop ในแต่ละสำนักเพื่อเชื่อมโยงยุทธศาสตร์สำนักกับ กิจกรรมผลิตภัณฑ์เป้าหมายและกำหนด ตัวชี้วัดระดับต่างๆ	■							
	การออกแบบ พัฒนา และจัดทำแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (หรือ หน่วยงาน) กำหนด KPIs ระดับบุคคล			■	■				
	การสื่อสารถึงกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของปี 2564 ไปยังพนักงานทุกคน (ฝึกรวมการใช้เครื่องมือ)				■	■			
	การดำเนินกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal Process) เชื่อมโยงต่อการเลื่อนขั้นตำแหน่ง							■	■
	การนำข้อมูลจากการประเมินมารวบรวม วิเคราะห์ และตัดเกรดการจ่ายผลตอบแทน (Normal Curve)							■	■
	การนำเสนอคณะทำงานเพื่ออนุมัติผลการประเมิน และการดำเนินการตามมติของบอร์ด ว่าด้วยการปรับเงินเดือน และการจ่ายผลตอบแทนพิเศษ(โบนัส)								■
3	การศึกษาถึงรายละเอียดของสภาพการจ้าง และข้อระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	■	■	■	■				
	การจัดตั้งคณะทำงานเพื่อพิจารณาการปรับสภาพการจ้าง และหาทางออกในการจัดการ (ตัวแทนจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง)	■	■	■	■				

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิผลของกระบวนการพัฒนาบุคลากร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการ พัฒนาทุนมนุษย์ได้รับการนำไป ปฏิบัติตามแผนงาน 100%
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 1 พนักงาน 100% ขององค์การสวนพฤกษศาสตร์ได้รับการประเมินขีด ความสามารถและจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : พนักงานองค์การสวนพฤกษศาสตร์ 100% ได้รับการประเมินขีด ความสามารถ และมีแผนพัฒนา รายบุคคล
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การทบทวน Competency ทุกระดับ (Core , Managerial, Functional Competency)	มี Competency Manual	คณะกรรมการกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การออกแบบวิธีการประเมิน Competency Base Assessment และกระบวนการประเมิน	มีกระบวนการและวิธีการ ประเมิน	คณะกรรมการกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การสื่อสารไปยังพนักงานที่ต้องได้รับการ ประเมิน Competency Base Assessment	พนักงานได้รับการสื่อสาร 100% ของเป้าหมาย	คณะกรรมการกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การดำเนินการประเมิน เพื่อประเมินช่องว่าง สมรรถนะ (Competency Gap)	พนักงานเป้าหมายได้รับการ ประเมิน	คณะกรรมการกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผน ยุทธศาสตร์ และ KPIs	มีแผนพัฒนารายบุคคลครบ กลุ่มเป้าหมาย	คณะกรรมการกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การดำเนินการพัฒนาตามแผน ด้วยการ ใช้ Learning Model Approach และการประเมิน ประสิทธิภาพการเรียนรู้ การวิเคราะห์ความ คุ้มค่าของการเรียนรู้ (ROI) **	การพัฒนาทุกครั้งมี กระบวนการติดตาม และ ประเมิน พร้อมจัดทำเป็น รายงาน	คณะกรรมการกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิผลของกระบวนการพัฒนาบุคลากร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการพัฒนากุมนมนุษย์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 2 พัฒนาแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง และพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งตามแผนงาน 100% ภายในปี 2565		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : แผนผู้สืบทอดตำแหน่ง และพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง 100% ภายในปี 2565
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การวิเคราะห์กลุ่มตำแหน่งที่มีความสำคัญ (Critical Position) ตามแผนยุทธศาสตร์องค์กร และกลยุทธ์	ได้ Critical Position	คณะทำงานกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การกระบวนการในการคัดกรอง กำหนดหลักเกณฑ์ในการเลือก Candidate Successor	Candidate Successor ได้รับความเห็นชอบ	คณะทำงานกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การประเมิน Competency Base Assessment สำหรับกลุ่ม Candidate Successor	100% Candidate ได้รับ การประเมิน	หัวหน้างาน
การประเมิน Candidate Successor ตามตำแหน่งที่มีความสำคัญ ด้วยการให้ 9 Grid เพื่อลำดับ Candidate Successor	100% Candidate ได้รับ การประเมิน	หัวหน้างาน ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำแผนในการพัฒนา Candidate Successor (พิจารณาจาก ระยะเวลาที่ Successor รายนั้นสามารถขึ้นมาเป็น Incumbent ได้)**	แผนพัฒนาของ Candidate Successor	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิผลของกระบวนการพัฒนาบุคลากร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการพัฒนากุมนมนุษย์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 3 มีระบบการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ (CMP) ภายในปี 2564 สำหรับตำแหน่งหลัก 100% และ ทั้งหมดทุกตำแหน่งที่สำคัญภายในปี 2566		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : CMP ตำแหน่งหลัก 100% ภายในปี 2564 และ พนักงานทุกตำแหน่งในปี 2566
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การออกแบบและพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Path) และวิธีการ Career Management ทั้งแบบ Horizontal , Vertical	มี Career Path และ Career Management Manual	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดตั้งคณะกรรมการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Management Committee : CMC) พร้อมฝึกอบรมบทบาทและความรู้	จัดตั้ง CMC	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การนำผลการประเมินขีดความสามารถ (Competency Base Assessment) ของตำแหน่งที่กำหนดมาทำการวิเคราะห์ 9 Grid	ตำแหน่งที่กำหนดได้รับการประเมิน 100%	CMC
การจัดทำแผนพัฒนาตามสายความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development Plan)	แผน CDP	หัวหน้างาน
การสื่อสารไปยังพนักงานตำแหน่งต่างๆ และ เชื่อมโยงกับ การประเมินผลการปฏิบัติงาน	พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับการสื่อสาร 100%	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิผลของกระบวนการพัฒนาบุคลากร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการพัฒนากุมนุมมนุษย์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 4 ดำเนินการตามแผนพัฒนาผู้นำ 100%ภายในปี 2564		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : CMP ตำแหน่งหลัก 100% ภายในปี 2564 และ พนักงานทุกตำแหน่งในปี 2566
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับ 5 – 8 แบบ 360 องศา (360 Leadership Assessment)	100% ของ Leader ได้รับการประเมิน	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การประเมิน Leadership Competency, Managerial Competency	100% ของ Leader ได้รับการประเมิน	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำ Leadership Development Program และกำหนดตัวชี้วัด (Measurement Matric)	Program ได้รับการอนุมัติ	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การดำเนินการพัฒนาตาม Program ที่กำหนดและติดตาม ประเมินตามตัวชี้วัดที่กำหนด **	100% ของ Leader ได้รับการพัฒนา	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำรายงานสรุปการติดตามเพื่อนำสู่การพัฒนาในระดับต่อไปแก่ผู้บริหาร **	แผนการพัฒนาในระดับต่อไป	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

แผนปฏิบัติการปี 2564 (ระยะเวลาดำเนินการ)
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิผลของกระบวนการพัฒนาบุคลากร

กิจกรรม ผลิตภัณฑ์ เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
1	การทบทวน Competency ทุกระดับ (Core , Managerial, Functional Competency)		■	■	■			
	การออกแบบวิธีการประเมิน Competency Base Assessment และกระบวนการประเมิน		■	■				
	การสื่อสารไปยังพนักงานที่ต้องได้รับการประเมิน Competency Base Assessment				■			
	การดำเนินการประเมิน เพื่อประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap)				■	■		
	การจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) ที่เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ และ KPIs					■	■	
	การดำเนินการพัฒนาตามแผน ด้วยการใช้ Learning Model Approach และการประเมินประสิทธิผลการเรียนรู้ การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการเรียนรู้ (ROI) **							■
2	การวิเคราะห์กลุ่มตำแหน่งที่มีความสำคัญ (Critical Position) ตามแผนยุทธศาสตร์องค์กร และกลยุทธ์			■				
	การกระบวนการในการคัดกรอง กำหนดหลักเกณฑ์ในการเลือก Candidate Successor				■	■		
	การประเมิน Competency Base Assessment สำหรับกลุ่ม Candidate Successor					■		
	การประเมิน Candidate Successor ตามตำแหน่งที่มีความสำคัญ ด้วยการใช้ 9 Grid เพื่อลำดับ Candidate Successor					■	■	
	การจัดทำแผนในการพัฒนา Candidate Successor (พิจารณาจาก ระยะเวลาที่ Successor รายนั้นสามารถขึ้นมาเป็น Incumbent ได้)**							■

หมายเหตุ : ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

กิจกรรม ผลิตภัณฑ์ เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
3	การออกแบบและพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Path) และ วิธีการ Career Management ทั้งแบบ Horizontal , Vertical		■	■				
	การจัดตั้งคณะกรรมการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Management Committee : CMC) พร้อมฝึกอบรมบทบาทและความรู้		■					
	การนำผลการประเมินขีดความสามารถ (Competency Base Assessment) ของตำแหน่งที่กำหนดมาทำการวิเคราะห์ 9 Gird					■	■	
	การจัดทำแผนพัฒนาตามสายความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development Plan)					■	■	
	การสื่อสารไปยังพนักงานตำแหน่งต่างๆ และ เชื่อมโยงกับ การประเมินผลการปฏิบัติงาน							■
4	การประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับ 5 – 8 แบบ 360 องศา (360 Leadership Assessment)					■	■	
	การประเมิน Leadership Competency, Managerial Competency					■	■	
	การจัดทำ Leadership Development Program และ กำหนดตัวชี้วัด (Measurement Matric)					■	■	
	การดำเนินการพัฒนาตาม Program ที่กำหนด และติดตาม ประเมินตามตัวชี้วัดที่กำหนด **							■
	การจัดทำรายงานสรุปการติดตามเพื่อนำสู่การพัฒนาในระดับต่อไปแก่ผู้บริหาร **							■

หมายเหตุ : ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม และ สร้าง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหาร และการพัฒนาทุนมนุษย์		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระดับความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้นจากปี 2565 (2564 ระดับคะแนนอยู่ที่ 3.65)
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 1 พนักงาน 100% มีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร ภายในปี 2564 และ มีการเชื่อมโยงค่านิยมองค์กรสู่การประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลภายในปี 2565		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : 100% ของพนักงานมีความเข้าใจค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การทบทวนค่านิยม ชีตความสามารถหลัก Core Competency พร้อมทั้งแปลงให้อยู่ในรูปแบบระดับพฤติกรรม (Key Behavior)	ภายใน เมษายน 2564	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำการเชื่อมโยงระหว่าง Core Competency กับ การประเมินระดับขีดความสามารถ และ แผนการพัฒนาตาม Core Competency	ภายใน เมษายน 2564	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดทำการสื่อสาร ค่านิยม Core Competency ด้วยการจัดกิจกรรม โครงการ ต่างๆ อาทิ นิทรรศการ การฝึกอบรม	ภายใน เมษายน 2564	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การเชื่อมโยง Core Competency สู่ระบบการปฏิบัติงาน และ ทำการสื่อสาร ฝึกอบรมให้แก่พนักงานทุกคน	ภายใน เมษายน 2564	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การสร้างสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับ Core Competency , Core Value อาทิ การกำหนดให้มีการพูดถึง Core Value ทุกครั้ง ก่อนการประชุม	ภายใน เมษายน 2564	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม และ สร้าง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหาร และการพัฒนาทุนมนุษย์		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระดับความผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้นจากปี 2565 (2564 ระดับคะแนนอยู่ที่ 3.65)
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 2 นำเทคโนโลยีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้ ในระดับพื้นฐานภายในปี 2564		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : มีการเริ่มนำเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้ภายในปี 2564
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การศึกษาถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	พฤษภาคม – มิถุนายน 2564	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การคัดเลือกระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และตอบสนองต่อการทำงานขององค์การสวนพฤกษชาติ	ภายในไตรมาสสุดท้ายของปีงบประมาณ 2564	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การดำเนินการติดตั้งระบบ ที่ต้องสามารถทำ HR Analytics ได้	ภายในไตรมาสสุดท้ายของปีงบประมาณ 2564	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การพนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถใช้ระบบได้	ภายในไตรมาสสุดท้ายของปีงบประมาณ 2564	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม และ สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหาร และการพัฒนาทุนมนุษย์		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระดับความ ผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้นจากปี 2565 (2564 ระดับคะแนนอยู่ที่ 3.65)
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 3 พัฒนาการทำงานเป็นทีม (Synergy Teamwork) ให้ได้ภายในปี 2565		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : ทุกหน่วยงาน มี KPIs ที่เชื่อมโยง กันอย่างน้อย 50% ในปี 2564
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การบูรณาการ KPIs ของทุกสำนัก และสร้างชุด KPIs ที่แต่ละสำนักรับผิดชอบร่วมกัน	50% ของ KPIs เชื่อมโยงกัน ในทุกสำนัก	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดตั้งคณะกรรมการ (Cross Function Committee) เพื่อร่วมกันในการกำหนด กิจกรรมเพื่อสร้างการทำงานร่วมกันเป็นทีม แบบ Synergy	คณะกรรมการเริ่มทำงานใน เดือน เมษายน 2564	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การจัดการพัฒนา Synergy Teamwork Theme เป็นธีมหลักในการทำงานร่วมกัน และ ทำการประกวดผลงาน CFC (ส่วนนี้ เชื่อมโยง กับ CoP และ การทำ Innovation Award)	ภายในไตรมาสที่ 4 ของ ปีงบประมาณ	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การกำหนด Synergy Team เป็นหนึ่งใน ตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน	ภายในไตรมาสที่ 4 ของ ปีงบประมาณ	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม และ สร้าง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหาร และการพัฒนาทุนมนุษย์		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระดับความ ผูกพันในองค์กรเพิ่มขึ้นจากปี 2654 (2564 ระดับคะแนนอยู่ที่ 3.65)
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 4 พัฒนาความปลอดภัย สภาพแวดล้อมการทำงานให้ได้มาตรฐานสากลภายในปี 2565		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : 80% ปฏิบัติตามกฎหมายความปลอดภัย
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การทบทวนผู้ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในวิชาชีพให้ได้ตามหลักเกณฑ์ของ กฎหมาย	มีเจ้าหน้าที่ความปลอดภัย ระดับวิชาชีพ ตรงตาม คุณสมบัติ และเกณฑ์	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย
การจัดทำ ทบทวนกระบวนการ ระเบียบ ข้อบังคับ และการปฏิบัติงานด้านความ ปลอดภัย อาชีวอนามัย ตามกฎหมาย และ มาตรฐานความปลอดภัย	100% ระเบียบได้รับการ จัดทำขึ้น และสื่อสาร	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย
การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้โดย อาศัยการประยุกต์จากกระบวนการมาตรฐาน 18001	มีการดำเนินการจัดทำ Internal Audit และ Management review	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย
การจัดทำ Business Continuity Plan ตาม แผนรองรับความเสี่ยง	แผน BCP มีการสื่อสาร และนำไปใช้ 80%	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย

หมายเหตุ :

1. ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565
2. กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 4 เป็นกิจกรรมต่อเนื่องเป็นงานประจำ

แผนปฏิบัติการปี 2564 (ระยะเวลาดำเนินการ)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม และสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหาร และการพัฒนาทุนมนุษย์

กิจกรรม ผลิตภัณฑ์ เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
1	การทบทวนค่านิยม ชีตความสามารถหลัก Core Competency พร้อมทั้งแปลงให้อยู่ในรูปแบบระดับพฤติกรรม (Key Behavior)		■					
	การจัดทำการเชื่อมโยงระหว่าง Core Competency กับ การประเมินระดับขีดความสามารถ และ แผนการพัฒนาตาม Core Competency		■					
	การจัดทำการสื่อสาร ค่านิยม Core Competency ด้วยการจัดกิจกรรม โครงการต่างๆ อาทิ นิทรรศการ การฝึกอบรม		■	■	■	■	■	■
	การเชื่อมโยง Core Competency สู่ระบบการปฏิบัติงาน และทำการสื่อสาร ฝึกอบรมให้แก่พนักงานทุกคน		■					
	การสร้างสภาพแวดล้อมที่สอดคล้องกับ Core Competency , Core Value อาทิ การกำหนดให้มีการพูดถึง Core Value ทุกครั้งก่อนการประชุม		■	■	■	■	■	■
2	การศึกษาถึงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์			■	■			
	การคัดเลือกระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เหมาะสม และตอบสนองต่อการทำงานขององค์การสวนพฤกษฯ ได้**						■	■
	การดำเนินการติดตั้งระบบ ที่ต้องสามารถทำ HR Analytics ได้**						■	■
	การพนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถใช้ระบบได้**						■	■

หมายเหตุ : ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

กิจกรรม ผลิตภัณฑ์ เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน	
3	การบูรณาการ KPIs ของทุกสำนัก และสร้างชุด KPIs ที่แต่ละสำนักรับผิดชอบร่วมกัน	■	■						
	การจัดตั้งคณะทำงาน (Cross Function Committee) เพื่อร่วมกันในการกำหนด กิจกรรมเพื่อสร้างการทำงานร่วมกันเป็นทีม แบบ Synergy		■						
	การจัดการพัฒนา Synergy Teamwork Theme เป็นธีมหลักในการทำงานร่วมกัน และ ทำการประกวดผลงาน CFC (ส่วนนี้ เชื่อมโยง กับ CoP และการทำ Innovation Award)							■	■
	การกำหนด Synergy Team เป็นหนึ่งใน ตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน							■	■
4	การทบทวนผู้ดำรงตำแหน่ง เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในวิชาชีพให้ได้ตามหลักเกณฑ์ของ กฎหมาย	■							
	การจัดทำ ทบทวนกระบวนการ ระเบียบ ข้อบังคับ และ การปฏิบัติงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย ตามกฎหมาย และ มาตรฐานความปลอดภัย			■	■				
	การปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับที่วางไว้โดย อาศัยการประยุกต์จากกระบวนการมาตรฐาน 18001						■		
	การจัดทำ Business Continuity Plan ตาม แผนรองรับความเสี่ยง							■	■

หมายเหตุ : ** งานบางส่วนเริ่มในปี 2564 และต่อเนื่องในปี 2565

ระยะยาว (สอดคล้องตามระยะเวลาของแผนยุทธศาสตร์องค์กร)

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ปี 2565 – 2566

<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ องค์กร</p>		<p>ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบ การบริหารทุนมนุษย์ได้รับ การนำไปปฏิบัติตาม แผนงาน 100%</p>
<p>กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 3 สภาพการจ้างของพนักงานได้รับการปรับปรุงให้ถูกต้องตามกฎหมาย 100% โดยไม่ส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ</p>		<p>ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : 100% ของพนักงานมี สภาพการจ้างที่ถูกต้องตาม ระเบียบ กฎหมาย</p>
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรม ดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
<p>การศึกษาทางออกสำหรับกรณีการปรับ สภาพการจ้างนำเสนอต่อ คณะกรรมการ / บอร์ดเพื่อการพิจารณา อนุมัติหลักการและการดำเนินการ</p>	<p>การได้รับการอนุมัติ</p>	<p>คณะกรรมการกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์</p>
<p>การจัดทำแผน รายละเอียด ขั้นตอนในการ ปรับสภาพการจ้างตามขั้นตอนทาง กฎหมาย (การออกแบบตัวแบบการจ้างงาน : Proper Labor Modelling)</p>	<p>รูปแบบการจ้างงานที่ เหมาะสม</p>	<p>คณะกรรมการกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์</p>
<p>การอธิบาย สื่อสารไปยังพนักงานที่ได้รับผล จากการเปลี่ยนแปลง และพนักงานทุกคน ในองค์กร</p>	<p>100% ของพนักงาน รับทราบ และยอมรับ</p>	<p>คณะกรรมการกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์</p>
<p>การดำเนินการเปลี่ยนแปลง ภายใต้ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่กำหนดไว้</p>	<p>พนักงานที่ต้อง ปรับเปลี่ยน 100% ได้รับ การปรับ</p>	<p>คณะกรรมการกำกับนโยบาย ทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์</p>

หมายเหตุ : งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการบริหารทุนมนุษย์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%
กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 4 จัดทำระบบค่าจ้าง ค่าตอบแทน และ สิทธิประโยชน์ที่สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน ภายใน ปี 2566		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : แล้วเสร็จในปี พศ. 2566
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การศึกษา ทบทวนโครงสร้างเงินเดือนในปัจจุบันตามข้อเสนอของ สปร แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง และการปรับเปลี่ยนเงินเดือนให้สอดคล้องกับโครงสร้างใหม่ (ดำเนินการแบบมีระยะ (phasing))	ตามกรอบระยะเวลาของการจัดทำของ สปร	คณะกรรมการกำกับนโยบายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การศึกษา การสำรวจเงินเดือน ของตลาดที่มีความใกล้เคียงกัน (Salary Survey)	ตามกรอบระยะเวลาของการจัดทำของ สปร	คณะกรรมการกำกับนโยบายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การออกแบบตัวแบบค่าตอบแทน และ สิทธิประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ อาทิ หากมีนโยบายจะดำเนินการแบบ Flexi Benefit ก็ให้หลักการของ Flexi Benefit เป็นต้น	ตามกรอบระยะเวลาของการจัดทำของ สปร	คณะกรรมการกำกับนโยบายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การดำเนินการตามระเบียบการอนุมัติ ต่อคณะกรรมการหรือบอร์ด	ตามกรอบระยะเวลาของการจัดทำของ สปร	คณะกรรมการกำกับนโยบายทรัพยากรมนุษย์
การสื่อสารให้แก่พนักงานทราบถึงโครงสร้างค่าจ้าง ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ใหม่	พนักงานได้รับการสื่อสาร 100%	คณะกรรมการกำกับนโยบายทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
ดำเนินการใช้โครงสร้างใหม่	ภายในปี 2566	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ปี 2565 – 2566 (ระยะเวลาดำเนินการ)
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร

กิจกรรม ผลักต้น เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน	
3	การศึกษาทางออกสำหรับกรณีการปรับสภาพ การจ้างนำเสนอต่อ คณะกรรมการ / บอร์ด เพื่อการพิจารณาอนุมัติหลักการและการ ดำเนินการ	■	■	■	■	■	■	■						
	การจัดทำแผน รายละเอียด ขั้นตอนในการ ปรับสภาพการจ้างตามขั้นตอนทาง กฎหมาย (การออกแบบตัวแบบการจ้างงาน : Proper Labor Modelling)				■	■	■	■	■	■	■			
	การอธิบาย สื่อสารไปยังพนักงานที่ได้รับผล จากการเปลี่ยนแปลง และ พนักงานทุกคนใน องค์กร											■	■	
	การดำเนินการเปลี่ยนแปลง ภายใต้ระเบียบ ข้อบังคับ และ กฎหมายที่กำหนดไว้ ***													■
4	การศึกษา ทบทวนโครงสร้างเงินเดือนใน ปัจจุบันตามข้อเสนอของ สปร แล้วนำข้อมูล มาวิเคราะห์เชิงโครงสร้าง และ การ ปรับเปลี่ยนเงินเดือนให้สอดคล้องกับ โครงสร้างใหม่ (ดำเนินการแบบมีระยะ (phasing))	■	■	■	■									
	การศึกษา การสำรวจเงินเดือน ของตลาดที่มี ความใกล้เคียงกัน (Salary Survey)				■	■	■							
	การออกแบบตัวแบบค่าตอบแทน และ สิทธิ ประโยชน์ในรูปแบบต่างๆ อาทิ หากมี นโยบาย จะดำเนินการแบบ Flexi Benefit ก็ใช้ หลักการของ Flexi Benefit เป็นต้น			■	■	■	■	■	■					
	การดำเนินการตามระเบียบการอนุมัติ ต่อ คณะกรรมการหรือบอร์ด									■	■			
	การสื่อสารให้แก่พนักงานทราบถึง โครงสร้าง ค่าจ้าง ค่าตอบแทน สิทธิประโยชน์ใหม่										■	■		
	ดำเนินการใช้โครงสร้างใหม่***													■

หมายเหตุ :

*** งานที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องในปี 2566

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิผลของกระบวนการพัฒนาบุคลากร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการ พัฒนาทุนมนุษย์ได้รับการนำไป ปฏิบัติตามแผนงาน 100%
กิจกรรมหลักต้นเป้าหมาย 2 พัฒนาแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง และพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งตามแผนงาน 100% ภายในปี 2565		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : แผนผู้สืบทอดตำแหน่ง และพัฒนา ผู้สืบทอดตำแหน่ง 100% ภายในปี 2565
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การจัดทำแผนในการพัฒนา Candidate Successor (พิจารณาจาก ระยะเวลาที่ Successor รายนั้นสามารถขึ้นมาเป็น Incumbent ได้)**	แผนพัฒนาของ Candidate Successor	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ : งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิผลของกระบวนการพัฒนาบุคลากร		ตัวชี้วัดเป้าหมาย : ระบบการพัฒนากุมนมนุษย์ได้รับการนำไปปฏิบัติตามแผนงาน 100%
กิจกรรมผลักดันเป้าหมาย 3 มีระบบการบริหารความก้าวหน้าในสายอาชีพ (CMP) ภายในปี 2564 สำหรับตำแหน่งหลัก 100% และทั้งหมดทุกตำแหน่งที่สำคัญภายในปี 2566		ดัชนีชี้วัดกิจกรรม : CMP ตำแหน่งหลัก 100% ภายในปี 2564 และพนักงานทุกตำแหน่งในปี 2566
กิจกรรมดำเนินการ	ตัวชี้วัดกิจกรรมดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
การออกแบบและพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Path) และวิธีการ Career Management ทั้งแบบ Horizontal , Vertical	มี Career Path และ Career Management Manual	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์
การนำผลการประเมินขีดความสามารถ (Competency Base Assessment) ของตำแหน่งที่กำหนดมาทำการวิเคราะห์ 9 Grid	ตำแหน่งที่กำหนดได้รับการประเมิน 100%	CMC
การจัดทำแผนพัฒนาตามสายความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development Plan)	แผน CDP	หัวหน้างาน
การสื่อสารไปยังพนักงานตำแหน่งต่างๆ และเชื่อมโยงกับ การประเมินผลการปฏิบัติงาน	พนักงานที่เกี่ยวข้องได้รับการสื่อสาร 100%	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์

หมายเหตุ :

1. งานบางส่วนอาจจะมีการศึกษา และเริ่มบางงานใน ปี 2564 ต่อมาจนถึง 2565 และ 2566
2. กิจกรรมดำเนินการสำหรับพนักงานตำแหน่งที่เหลือทั้งหมด

แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์ ปี 2565 – 2566 (ระยะเวลาดำเนินการ)

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการพัฒนาบุคลากร

กิจกรรม ผลักต้น เป้าหมาย	กิจกรรมดำเนินการ	กิจกรรมดำเนินการ											
		ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
2	การจัดทำแผนในการพัฒนา Candidate Successor (พิจารณาจาก ระยะเวลาที่ Successor รายนั้นสามารถขึ้นมาเป็น Incumbent ได้)**	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
3	การออกแบบและพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career Path) และวิธีการ Career Management ทั้งแบบ Horizontal , Vertical	■	■	■									
	การนำผลการประเมินขีดความสามารถ (Competency Base Assessment) ของตำแหน่งที่กำหนดมาทำการวิเคราะห์ 9 Gird				■	■	■						
	การจัดทำแผนพัฒนาตามสายความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development Plan)							■	■	■			
	การสื่อสารไปยังพนักงานตำแหน่งต่างๆ และเชื่อมโยงกับ การประเมินผลการปฏิบัติงาน										■	■	■

หมายเหตุ : สำหรับกิจกรรมผลักต้นเป้าหมาย ที่ 3 เป็น กิจกรรมดำเนินการสำหรับพนักงานตำแหน่งที่เหลือทั้งหมด

ความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์บริหารทุนมนุษย์ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ภาพความเชื่อมโยง (Overview of Alignment)

อ้างอิงจาก ภาพที่ 4 เมื่อพิจารณาจากพันธกิจขององค์การสวนพฤกษศาสตร์จะเห็นได้ว่า พันธกิจที่กำหนด 3 พันธกิจ และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ 4 เป้าหมาย เป็นสิ่งที่ต้องใช้ทรัพยากรมนุษย์ในการจัดการ ทั้งในเรื่องการอนุรักษ์ นวัตกรรมการเรียนรู้ และการใช้องค์ความรู้ในการบริหารจัดการ ซึ่งกระบวนการในการบริหารทุนมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลกระทบต่อ สร้างประสิทธิผลต่อพันธกิจ และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์อย่างมากโดยเมื่อพิจารณาจาก ทั้งพันธกิจ และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ พบว่าลักษณะของการบริหารทุนมนุษย์ที่จะส่งผลต่อการผลักดัน มีดังต่อไปนี้

แผนยุทธศาสตร์ทั้งหมด สิ่งที่มีความสำคัญ และสร้างความยั่งยืนกับองค์กรได้คือ การพัฒนาภาวะผู้นำ และการสร้างกลไกกระบวนการพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งซึ่งจะมีผลต่อทุกส่วน

ประเด็น	เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ข้อที่	เชื่อมโยงกับกิจกรรมผลักดันเป้าหมายข้อที่
การพัฒนาผู้นำ และการพัฒนากระบวนการจัดการผู้สืบทอดตำแหน่ง มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการผลักดัน และสร้างขีดความสามารถขององค์กร แผนยุทธศาสตร์ เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในระยะยาว และยั่งยืนได้	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิผลของกระบวนการพัฒนาบุคลากร	2,4

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ 1

ยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นแหล่งอนุรักษ์นอกถิ่นด้วยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ หากต้องการยกระดับสวนพฤกษศาสตร์ให้เป็นไปตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ สิ่งที่สำคัญในแง่การบริหารจัดการทุนมนุษย์ คือ

ประเด็น	เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ข้อที่	เชื่อมโยงกับกิจกรรมผลักดันเป้าหมายข้อที่
1. การยกระดับความสามารถ (Competency) ของพนักงานทั้งในแง่การบริหาร และทางเทคนิค ซึ่งนั้นต้องมีระบบบริหารจัดการความสามารถ (Competency) ที่ชัดเจน สอดคล้องกับแผนการพัฒนารายบุคคล และ Training Road Map	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการพัฒนาบุคลากร	1,4
2. การจัดสรรอัตรากำลังคนที่เหมาะสมจะช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งต้องอยู่บนระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่คำนึงถึงเรื่องจำนวน ต้นทุน และประสิทธิภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร	3,4
3. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานต้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ และเป้าหมายทางพาณิชย์ เพื่อสร้างแรงผลักดันให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ของงานกับเป้าหมายขององค์กร	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร	2

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ 2

มุ่งสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และจัดการด้านสวนพฤกษศาสตร์ แบบนวัตกรรมค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation) ด้วยเทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยมาใช้ รองรับระบบ 5G หากต้องการมุ่งเน้นสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้และจัดการด้านสวนพฤกษศาสตร์ สิ่งที่สำคัญในแง่การบริหารจัดการทุนมนุษย์ คือ

ประเด็น	เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ข้อที่	เชื่อมโยงกับกิจกรรมหลักต้นเป้าหมายข้อที่
1. การยกระดับความสามารถ (Competency) ของพนักงานทั้งในแง่การบริหาร และทางเทคนิค ซึ่งนั้นต้องมีระบบบริหารขีดความสามารถ (Competency) ที่ชัดเจน สอดคล้องกับแผนการพัฒนารายบุคคล และ Training Road Map	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการพัฒนาบุคลากร	1,4
2. องค์กรสวนพฤกษศาสตร์ต้องทบทวนและจัดทำโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนส่งเสริมการทำงานเพื่อพัฒนานวัตกรรม การสร้างแรงจูงใจ ความก้าวหน้าเพื่อให้มีการผลักดันการสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืน การพัฒนาขีดความสามารถ เพื่อสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายทางธุรกิจ	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร	1,4
	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการพัฒนาบุคลากร	1,3
3. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานต้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ และเป้าหมายทางพาณิชย์ เพื่อสร้างแรงผลักดันให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ของงานกับเป้าหมายขององค์กร	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร	2
4 การสร้างวัฒนธรรมเชิงนวัตกรรมเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการผลักดันซึ่งต้องเป็นส่วนหนึ่งของค่านิยมองค์กร	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม และสร้าง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหาร และการพัฒนาทุนมนุษย์	1

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ 3

สร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคมและพาณิชย์ และการแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อมจากการประกอบกิจการ
ด้านพฤกษศาสตร์และนวัตกรรม


หากต้องการสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคม และพาณิชย์สิ่งที่สำคัญในแง่การบริหารจัดการทุนมนุษย์ คือ

ประเด็น	เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ข้อที่	เชื่อมโยงกับกิจกรรม ผลักดันเป้าหมายข้อที่
1. ระบบประเมินผลการปฏิบัติงานต้องเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมายทางพาณิชย์ เพื่อสร้างแรงผลักดันให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ของงานกับเป้าหมายขององค์กร	ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารทุนมนุษย์ให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร	2
2. การสร้างมูลค่าเพิ่มเชิงสังคม และพาณิชย์เป็นงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วน การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการผลักดัน รวมถึงการสร้างความมั่นใจให้แก่ทั้งผู้ทำงาน และลูกค้าถึงความปลอดภัยในการทำงาน และการเข้ามาเยี่ยมชมสวนพฤกษศาสตร์ก็เป็นในปัจจุบันสำคัญต่อการสร้างมูลค่าเพิ่มในเชิงกายภาพ	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริม และสร้าง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์	3,4

เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ 4

ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง
หากต้องการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหารจัดการสิ่งที่สำคัญในแง่การบริหารจัดการทุน
มนุษย์ คือ

ประเด็น	เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ข้อ ที่	เชื่อมโยงกับ กิจกรรมผลักดัน เป้าหมายข้อที่
งานบริหารทุนมนุษย์เป็นงานที่กำลังก้าวเข้าสู่ HR Digital Platform ดังนั้นการนำเทคโนโลยีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มาใช้ จึงเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้องค์กรสามารถสร้างองค์กรที่สมรรถนะสูงด้านบริหารทุนมนุษย์ได้	ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมและ สร้าง สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและการพัฒนาทุนมนุษย์	2



**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: +669 9489 6446 LINE ID: SIWAKON.S**