

องค์การสะพานปลา

รายงานผลความก้าวหน้าตามแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๖

การเปิดเผยข้อมูล	กิจกรรม/โครงการ	แผน	งบประมาณ (บาท)	งบประมาณ ที่ใช้ไป (บาท)	ผลการดำเนินงาน		ความก้าวหน้าในการดำเนินงาน	ปัญหา/ อุปสรรค
					เป็นไปตาม เป้าหมาย	ไม่เป็นไป ตาม เป้าหมาย		
รายงาน การดำเนินงาน ประจำปี งบประมาณ ๒๕๖๖	๑. ทบทวนแผนแม่บท ด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี	๑-๓๑ ต.ค.๖๕	ไม่มี	-	✓		ด้วยในคราวประชุมคณะกรรมการองค์การ สะพานปลา ครั้งที่ ๑๐/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๒๗ ต.ค. ๖๖ ที่ประชุมมีมติแผนแม่บทบริหาร ทรัพยากรบุคคล ๒๕๖๖-๒๕๖๗	
	๒. ทบทวนสมรรถนะ ตามสายงาน (competency)	๑ มี.ค. – ๓๐ มิ.ย.๖๖	ไม่มี	-	✓		- ด้วยในคราวประชุมคณะกรรมการบริหาร ทรัพยากรบุคคลองค์การสะพานปลา ครั้งที่ ๑/๒๕๖๖ เมื่อวันที่ ๑๐ มี.ค. ๖๖ มีมติ เห็นชอบให้ทบทวนสมรรถนะของพนักงาน องค์การสะพานปลา ประจำปี ๒๕๖๖ ปรับปรุงคู่มือสมรรถนะและคุณลักษณะที่ จำเป็นต่องาน ประจำปี ๒๕๖๖ เรียบร้อย เรียบร้อยแล้ว - สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล ได้มี บันทึก ที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๔๖ ๒๖ ลว.เม.ย ๖๖ กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ ประเมินช่องว่างความสามารถ หรือ สมรรถนะ (Competency Gap) ของ พนักงานในสังกัด ประจำปี ๒๕๖๖ โดย สแกนแบบประเมิน ฯ ผ่านทาง QR Code ที่ปรากฏท้ายบันทึก ภายในวันที่ ๑๕ พฤษภาคม ๒๕๖๖ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการ	

องค์การสะพานปลา

รายงานผลความก้าวหน้าตามแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๖

การเปิดเผยข้อมูล	กิจกรรม/โครงการ	แผน	งบประมาณ (บาท)	งบประมาณ ที่ใช้ไป (บาท)	ผลการดำเนินงาน		ความก้าวหน้าในการดำเนินงาน	ปัญหา/ อุปสรรค
					เป็นไปตาม เป้าหมาย	ไม่เป็นไป ตาม เป้าหมาย		
							พัฒนาบุคลากรให้ตรงวัตถุประสงค์กับความ ต้องการขององค์การสะพานปลา - สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล ได้มี บันทึก ที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๘๗ ลว. ๖ ก.ค.๖๖ ให้พนักงานทุกตำแหน่งดำเนินการจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคล และรายงานผลการ พัฒนารายบุคคล	
	๓. การวิเคราะห์และ วางแผนอัตรากำลัง	๑ ต.ค.๖๕- ๓๐ ก.ย.๖๖	ไม่มี	-	✓		อยู่ระหว่างการวิเคราะห์และวางแผน อัตรากำลัง และเสนอคณะกรรมการ อัตรากำลังประจำปี	
	๔. การถ่ายทอดและ สื่อสารงานด้าน ทรัพยากรบุคคล	๑ ม.ค. - ๓๐ เม.ย.๖๖	ไม่มี	-	✓		การฝึกอบรมในโครงการพัฒนา ศักยภาพการ ปฏิบัติงานของพนักงาน อสป. รุ่นที่ ๒ ตั้งแต วันที่ ๑ ก.พ. - ๓๐ เม.ย. ๖๖	
	๕. การประเมิน รายบุคคล (KPI)	๑ ต.ค.๖๕- ๓๐ ก.ย.๖๖	ไม่มี	-	✓		- ด้วยในคราวประชุมคณะผู้บริหารองค์การ สะพานปลา เมื่อวันที่ ๑๐ ก.พ. ๖๖ ที่ ประชุมมีมติเห็นชอบทบทวนตัวชี้วัด น้ำหนัก ค่าเป้าหมาย ประจำปี ๒๕๖๖ - สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล ได้มี บันทึก ที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๖๔ ลว. ๒๔ พ.ค. ๖๖ ให้จัดทำบันทึกให้คำรับรองการ ปฏิบัติงาน และเก็บข้อมูลตัวชี้วัดสำหรับ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ประจำปี งบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖	

องค์การสะพานปลา

รายงานผลความก้าวหน้าตามแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๖

การเปิดเผยข้อมูล	กิจกรรม/โครงการ	แผน	งบประมาณ (บาท)	งบประมาณ ที่ใช้ไป (บาท)	ผลการดำเนินงาน		ความก้าวหน้าในการดำเนินงาน	ปัญหา/ อุปสรรค
					เป็นไปตาม เป้าหมาย	ไม่เป็นไป ตาม เป้าหมาย		
							- สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล ได้มีบันทึก ที่ กษ ๑๗๐๔.๑/๑๕๑ ลว.๑๘ ต.ค. ๖๖ การจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การสะพานปลา ประจำปี ๒๕๖๖ <i>* ผลคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้มาจะนำไปประกอบการพิจารณาความดีความชอบของพนักงานประจำปี ให้ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน*</i>	
	๖. แผนพัฒนาบุคลากร ๖.๑ หลักสูตรภายใน ๖.๒ หลักสูตร ภายนอก	๑ ต.ค.๖๕- ๓๐ ก.ย.๖๖	๕๐๐,๐๐๐ ๒๐๐,๐๐๐	๑๓๗,๗๑๑ ๒๙๐,๐๑๐	✓		แผนพัฒนาบุคลากรประจำปี ๒๕๖๖ จำนวน ๑๐ โครงการ ดำเนินการแล้วเสร็จ จำนวน ๑๐ โครงการ ๓๑ หลักสูตร	
	๗. การจัดการความรู้ (KM) ของพนักงาน องค์การสะพานปลา	๑ ต.ค.๖๕- ๓๐ ก.ย.๖๖	ไม่มี		✓		การจัดการความรู้ (KM) ของพนักงานองค์การสะพานปลา จำนวน ๑ กิจกรรม	
	๘. การเสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับผลประโยชน์ทับซ้อน และส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมในหน่วยงาน	๑ ต.ค.๖๕- ๓๐ ก.ย.๖๖	๑๒,๐๐๐	๑๔๗	✓		ดำเนินการจัดฝึกอบรมโครงการบรรยายให้ความรู้ เรื่อง “ป้องกันการทุจริตและการกำกับดูแลกิจการที่ดีของหน่วยงาน” เมื่อวันที่ ๒๒ มี.ค. ๖๖ ซึ่งรายงานผลต่อผู้บริหารหลังการอบรมเรียบร้อยแล้ว	

องค์การสะพานปลา

รายงานผลความก้าวหน้าตามแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๖

การเปิดเผยข้อมูล	กิจกรรม/โครงการ	แผน	งบประมาณ (บาท)	งบประมาณ ที่ใช้ไป (บาท)	ผลการดำเนินงาน		ความก้าวหน้าในการดำเนินงาน	ปัญหา/ อุปสรรค
					เป็นไปตาม เป้าหมาย	ไม่เป็นไป ตาม เป้าหมาย		
	๙. การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน (โครงการคัดเลือกบุคคล ผู้มี คุณ ธรรม และ จ ริ ย ธรรม ตั น แ บ บ ประจำปี ๒๕๖๖)	๑ ต.ค.๖๕- ๓๐ ก.ย.๖๖	ไม่มี	-	✓		ด้วยในคราวประชุมคณะอนุกรรมการด้าน การกำกับดูแลกิจการที่ดี ฯ ครั้งที่ ๘/๒๕๖๕ เมื่อวันที่ ๒๒ ส.ค. ๖๕ มีมติเห็นชอบ เรื่อง การพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมในการทำงาน มีโครงการคัดเลือกบุคคลผู้มีคุณธรรมและ จริยธรรมต้นแบบ ประจำปี ๒๕๖๖ ซึ่งใน กิจกรรมที่ ๑ ได้ประกาศหลักเกณฑ์การ คัดเลือกบุคลากรผู้มีคุณธรรมและจริยธรรม ดีเด่นขององค์การสะพานปลา อยู่ระหว่าง ดำเนินการคัดเลือกบุคลากร	
	๑๐. การตรวจสอบสภาพ พนักงานประจำปี	๑ ต.ค.๖๕- ๓๐ ก.ย.๖๖	๑๐๐,๐๐๐				องค์การสะพานปลาได้ตรวจสอบสภาพประจำปี ที่โรงพยาบาลบ้านแพ้ว เรียบร้อยแล้ว	
	๑๑. เสริมสร้างทัศนคติที่ ดีในการทำงานและ ความผูกพันรักองค์กร ของบุคลากร อสป. (Engagement)	๑ ต.ค.๖๕- ๓๐ ก.ย.๖๖	ไม่มี	-		✗	อยู่ระหว่างศึกษาเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการ ทำงานและความผูกพันรักองค์กรของ บุคลากร อสป. (Engagement) เนื่องจาก อสป. มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน ขณะนี้ จึงอยู่ระหว่างการศึกษาข้อมูล และ รายละเอียดให้ชัดเจน เพื่อนำมาเป็นแนว ทางการดำเนินการต่อไป	
	๑๒. การส่งเสริมความ ปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมใน การทำงาน	๑ ต.ค.๖๕- ๓๐ ก.ย.๖๖	ไม่มี	-	✓		ประชุมเดือนละ ๑ ครั้ง	

ข้อเสนอแนะผลการวิเคราะห์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

ในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ องค์การสะพานปลา มีแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทั้งสิ้น ๔ โครงการ ดังนี้

1. โครงการแผนงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรองค์การสะพานปลา ประจำปี ๒๕๖๖
2. โครงการให้ความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในหน่วยงาน
3. โครงการแผนปฏิบัติงานของแผนกสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

โครงการทั้ง ๓ ข้างต้น มีโครงการที่ดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย จำนวน ๓ โครงการ ได้แก่ โครงการพัฒนาพนักงานองค์การสะพานปลา ประจำปี ๒๕๖๖ โครงการให้ความรู้เกี่ยวกับการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรมในหน่วยงาน และ โครงการแผนปฏิบัติงานของแผนกสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

มีสาเหตุ/ปัญหา/อุปสรรค สรุปได้ดังนี้

อสป. ไม่พบการนำความเห็นและความต้องการของกลุ่มและส่วนบุคลากรมาใช้ประโยชน์ในการออกแบบ แนวทางการพัฒนาผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ ให้สอดคล้องกับความต้องการที่แตกต่างกันของ แต่ละกลุ่มและส่วนบุคลากร

ข้อเสนอแนะ

แผนกสวัสดิการและแรงงานสัมพันธ์ ควรสำรวจความต้องการของกลุ่มและส่วนบุคลากรมาใช้ประโยชน์ ในการออกแบบแนวทางการพัฒนาผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ให้สอดคล้องกับความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละกลุ่มและส่วนบุคลากรมาปรับปรุง

ข้อเสนอแนะข้อมูลสถิติด้านทรัพยากรบุคคล อัตรากำลังประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

มีสาเหตุ/ปัญหา/อุปสรรค สรุปได้ดังนี้

๑. เนื่องจากตำแหน่งที่ว่างนั้น เป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการบริหารขององค์กร เนื่องจากเป็นตำแหน่งที่ต้องขับเคลื่อนงานขององค์การสะพานปลา
๒. ไม่พบการวิเคราะห์และวางแผนการทดแทนอัตราากำลังที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงการวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ (Productivity) หรืออัตราส่วนระหว่างผลผลิตหลักองค์กร และอัตรากำลัง หรือค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรในภาพรวมขององค์กร
๓. บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เดิมลาออก, ถูกให้ออก ทำให้หน่วยงานนั้นๆ มีพนักงานปฏิบัติงานไม่เพียงพอ ต่อต่อภารกิจการดำเนินงาน
๔. ไม่พบกลไกหรือกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานส่งผลให้ไม่สามารถ ดำเนินงานได้ครบถ้วนตามแผนอัตรากำลังประจำปี

ข้อเสนอแนะ

๑. องค์กรควรมีการจัดทำ Succession Planning เพื่อวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่ง เป็นกระบวนการเชิงรุกที่จะช่วยลดปัญหาการขาดพนักงานใหม่ ในตำแหน่งสำคัญ ๆ เพราะเป็นกลยุทธ์ที่ประเมินสถานการณ์และคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าว่าองค์กรจะสรรหา พัฒนา และเตรียมพนักงานคนไหนไว้ทดแทน โดยจะสามารถสรรหาคนที่มีความสมบัติใกล้เคียงเข้ามาทดแทนได้ทันที

๒. ให้พนักงานทำงานในปริมาณที่เหมาะสม การทำงานที่โหดจนเกินไป อาจทำให้พนักงานเกิดความเครียดสะสม ดังนั้นควรให้แต่ละคนทำงานในปริมาณที่พอดีและสอดคล้องกับทักษะ หากมีงานเข้ามามากเกินไปจนเกินความสามารถที่มีอยู่ ควรเปิดรับสมัครคนมาช่วยทำงานเพิ่ม

๓. หาโอกาสในการพูดคุยและรับ Feedback จากพนักงาน วิธีนี้น่าจะช่วยให้พนักงานผ่อนคลายความเครียดจากการทำงานได้ระดับหนึ่ง เพราะถ้าองค์กรไม่มีการพูดคุยหรือรับ Feedback จากพนักงานเลย องค์กรไม่อาจรู้ได้ว่าพนักงานประสบปัญหาตรงไหน ดังนั้นการพูดคุยเพื่อรับรู้ถึงปัญหาแล้วร่วมกันแก้ไขก็น่าจะเป็นอีกหนึ่งทางออกที่ดี

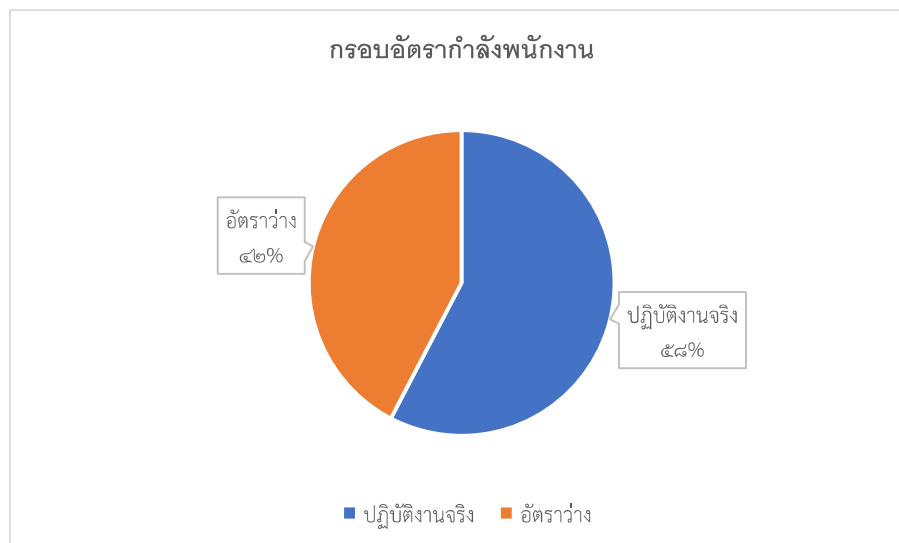
๔. ส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อต่อยอดในสายอาชีพ เมื่อสังเกตเห็นว่าพนักงานคนไหนมีความสามารถพิเศษเพิ่มเติมจาก Job Description ที่ทำอยู่ ลองยื่นข้อเสนอเพิ่มเติมให้ไปเทคคอร์สพิเศษ เพื่อเป็นการต่อยอดใน Career Path หรือหากเล็งเห็นว่าพนักงานคนไหนมีศักยภาพที่เพียงพอ อาจลองปรับตำแหน่งหรือเพิ่มเงินเดือน เพื่อดึงดูดให้พนักงานมีแรงจูงใจที่จะทำงานกับองค์กรต่อไป

๕. ดูแลพนักงานอย่างทั่วถึง เรื่องสวัสดิการเป็นสิ่งสำคัญเพราะแสดงถึงความใส่ใจต่อพนักงานขององค์กร เพื่อเป็นการตอบแทนที่พนักงานทำให้องค์กรมาอย่างเหน็ดเหนื่อย ตลอดทั้งปีอาจลองจัดกิจกรรมคลายเครียดระหว่างสัปดาห์ กิจกรรมสนุกสนานประจำเดือน หรือการท่องเที่ยวประจำปี รวมไปถึงเพิ่มสวัสดิการดูแลชีวิตนอกเวลางาน เพื่อเสริมสร้าง Work Life Balance ของพนักงาน

การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศด้านบุคคล

สถานการณ์ด้านบุคลากรขององค์การสะพานปลาในปัจจุบัน

- กรอบอัตราพนักงานขององค์การสะพานปลา มีทั้งสิ้น ๓๕๙ อัตรา
- พนักงานปฏิบัติงานจริงรวมทั้งสิ้น ๒๐๗ อัตรา
- อัตราว่าง ๑๕๔ อัตรา

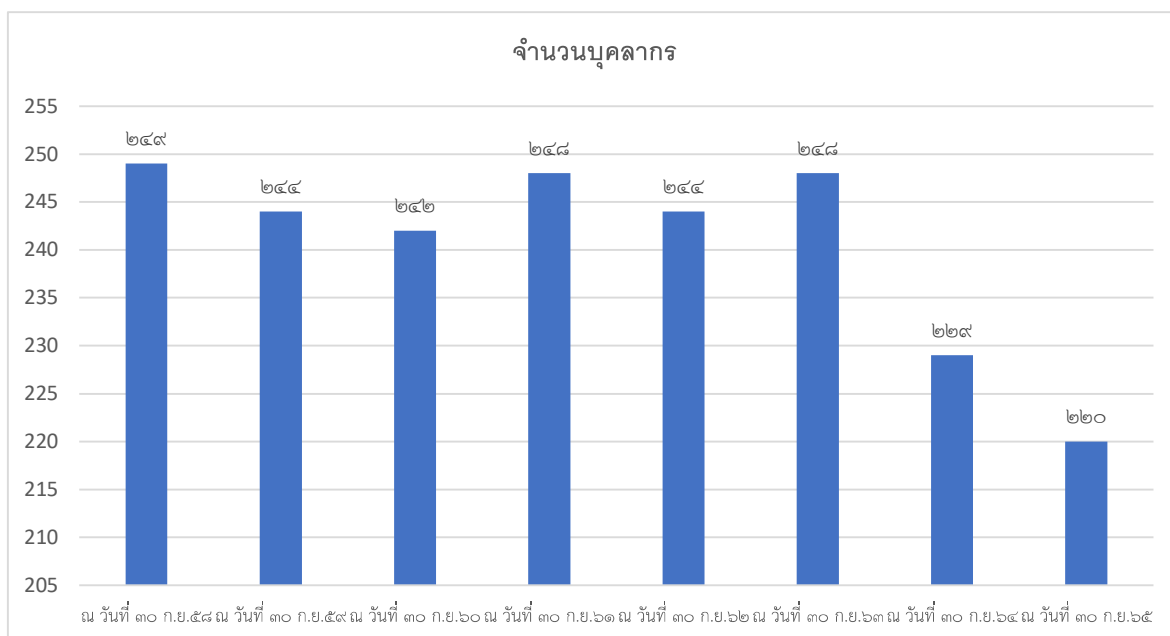


จากข้อมูลจะพบว่า องค์การสะพานปลา มีอัตรากำลังทั้งสิ้น ๓๕๙ อัตรา ถือครองตำแหน่งจริง ๒๐๗ อัตรา คิดเป็น ๕๘ เปอร์เซ็นต์ อัตราว่าง ๑๕๒ อัตรา คิดเป็น ๔๒ เปอร์เซ็นต์

ในสภาพปัจจุบัน เศรษฐกิจและสังคม และสิ่งที่คนรุ่นใหม่ยุค ๔.๐ ใช้พิจารณาในการเข้าร่วมทำงานกับองค์กรเป็นอันดับแรก คือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ๗๒% รองลงมาคือ ลักษณะงาน ๕๗% ตามมาด้วยชื่อเสียงองค์กรและความมั่นคง ๕๖% เช่น หน่วยงานภาคเอกชน ซึ่งองค์กรที่คนรุ่นใหม่ ยุค ๔.๐ ต้องการร่วมงานมากที่สุด คือ บริษัท ปตท. จำกัด ๒๒.๑% รองลงมาคือ เอสซีจี หรือ บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ๑๖.๕% และเครือเจริญโภคภัณฑ์ หรือ ซีพี กรุ๊ป ๑๔.๘% (ข้อมูล : สถานการณ์ตลาดแรงงานไทย บริษัท แมนพาวเวอร์กรุ๊ป จำกัด) ทำให้หน่วยงานรัฐวิสาหกิจขาดแคลนบุคลากร และมีอัตราการลาออกสูง ทำให้หน่วยงานต้องสรรหา บรรจุบุคลากรบ่อย จึงเป็นสิ่งที่รัฐวิสาหกิจต้องคำนึงถึงและหาแนวทางแก้ไข เพื่อทบทวนค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรทั้งเก่าและใหม่

จำนวนบุคลากร

ประเภท	ณ วันที่ ๓๐ ก.ย.๕๘	ณ วันที่ ๓๐ ก.ย.๕๙	ณ วันที่ ๓๐ ก.ย.๖๐	ณ วันที่ ๓๐ ก.ย.๖๑	ณ วันที่ ๓๐ ก.ย.๖๒	ณ วันที่ ๓๐ ก.ย.๖๓	ณ วันที่ ๓๐ ก.ย.๖๔	ณ วันที่ ๓๐ ก.ย.๖๕
	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)	จำนวน (คน)
พนักงาน	๒๔๙	๒๔๔	๒๔๒	๒๔๘	๒๔๔	๒๔๘	๒๒๙	๒๒๐
รวมทั้งหมด	๒๔๙	๒๔๔	๒๔๒	๒๔๘	๒๔๔	๒๔๘	๒๒๙	๒๒๐



ในปี ๒๕๖๖ องค์กรได้ดำเนินการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ซึ่งมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคธุรกิจ Digital และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ด้านการพัฒนาตลาดสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์ประมงไทยมาตรฐานสากลกับ การยกระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการองค์กร โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรู้และทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับ Digital Service รวมทั้งการสร้าง ความเชี่ยวชาญให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity) ให้กับองค์กร

การวิเคราะห์การปฏิบัติงานด้านสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

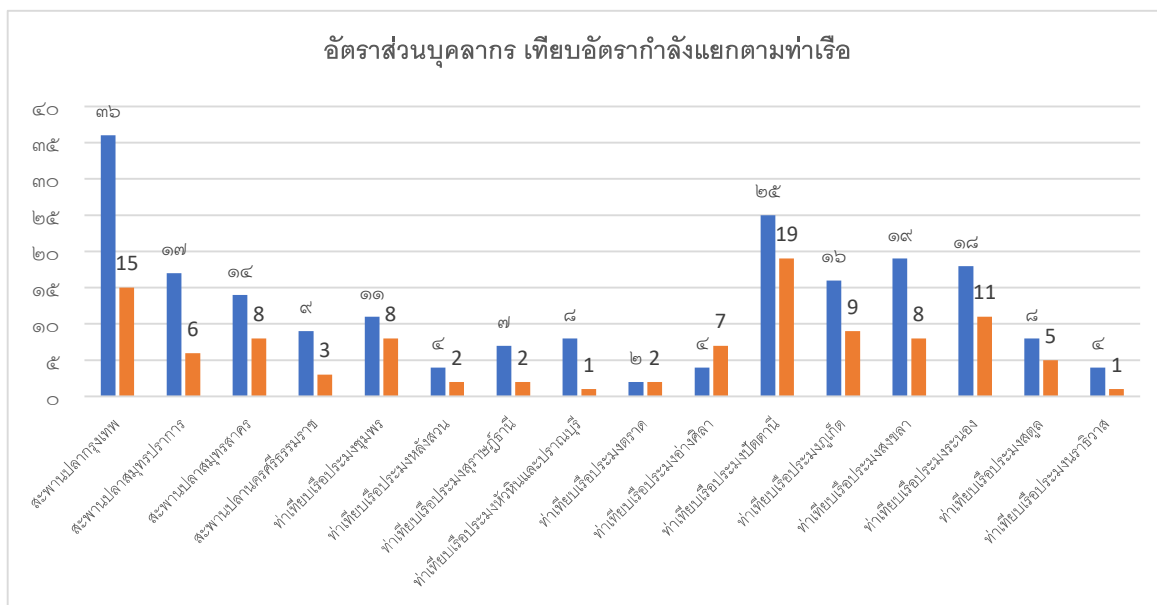
๑. การเปรียบเทียบอัตรากำลังตามโครงสร้างของงานกับพนักงานที่ปฏิบัติงานจริง

หน่วยงาน	อัตรากำลังตามโครงสร้าง	พนักงานที่ปฏิบัติงานจริง
สป.พร.๑	๑๒๒	๕๑
สป.พร.๒	๙๒	๕๖
รวม	๒๐๔	๑๐๘

อัตราส่วนบุคลากร เทียบอัตรากำลังแยกตามท่าเรือ

สะพานปลา/ท่าเทียบเรือประมง	อัตรากำลังที่ตั้งไว้	อัตรากำลังจริง(%)
สะพานปลานครศรีธรรมราช	๙	๓ (๓๓.๓๓%)
ท่าเทียบเรือประมงชุมพร	๑๑	๘ (๗๒.๗๒%)
ท่าเทียบเรือประมงหลังสวน	๔	๒ (๕๐.๐๐%)
ท่าเทียบเรือประมงสุราษฎร์ธานี	๗	๒ (๒๘.๕๗%)
ท่าเทียบเรือประมงหัวหินและปราณบุรี	๘	๑ (๑๒.๕๐%)
ท่าเทียบเรือประมงตราด	๒	๒ (๑๐๐%)
ท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา	๔	๗ (๑๗๕%)
ท่าเทียบเรือประมงปัตตานี	๒๕	๑๙ (๗๖%)
ท่าเทียบเรือประมงภูเก็ต	๑๖	๙ (๕๖.๒๕%)
ท่าเทียบเรือประมงสงขลา	๑๙	๘ (๔๒.๑๑%)
ท่าเทียบเรือประมงระนอง	๑๘	๑๑ (๖๑.๑๑%)
ท่าเทียบเรือประมงสตูล	๘	๕ (๖๒.๕๐%)
ท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส	๔	๑ (๒๕%)

ความท้าทายขององค์การสะพานปลา คือ แรงทบทวนภารกิจในอนาคตและหน่วยงานตามเป้าหมายทางธุรกิจตามนโยบายของคณะกรรมการองค์การสะพานปลา พร้อมทั้งการทบทวนอัตรากำลังที่ตั้งไว้ใหม่ โดยให้พิจารณา จากการทำงาน แบบบูรณาการ การเพิ่มสมรรถนะบุคลากร Outsource และการนำเทคโนโลยีมาทดแทนบุคลากร เพื่อการลดต้นทุนของบุคลากร



๒. จากตารางวิเคราะห์ที่ได้ดังนี้ การวิเคราะห์ปริมาณงานในปัจจุบันเปรียบเทียบกับอัตราบุคลากรในส่วนงาน

๒.๑ การดำเนินงานของสะพานปลาท่าเทียบเรือประมงตามรายละเอียดของงานที่ปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของส่วนงาน ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของสะพานปลาและ ท่าเทียบเรือประมงดังนี้

- การให้บริการการขนถ่ายและจำหน่ายสัตว์น้ำให้กับชาวประมง
- การดำเนินงานด้านการเงิน ประกอบด้วยการจัดเก็บรายได้ (ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า และอื่นๆ) และการเบิกจ่ายเงินตามงบประมาณ (เงินเดือนและค่าใช้จ่ายดำเนินงาน)
- การจัดทำบัญชี รายงานการเงิน
- การบริหารจัดการด้านสุขอนามัยของสถานที่
- งานธุรการทั่วไป ได้แก่ งานสถิติ งานเอกสารทั่วไป งานพัสดุ
- งานสินเชื่อการประมงตามที่ได้รับมอบหมาย

สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงทุกแห่งจะต้องครอบคลุมการปฏิบัติงานดังกล่าวทั้งหมด ซึ่งในการกำหนดจำนวนอัตราากำลังที่ปฏิบัติงานในแต่ละแห่งจะขึ้นอยู่กับปริมาณงานของเรือประมงและปริมาณสัตว์น้ำที่เข้ามาขนถ่ายและจำหน่ายผ่านหน่วยงานนั้น ซึ่งเป็นที่มาของการจัดเก็บรายได้จากค่าธรรมเนียมและการใช้ประโยชน์ของสถานที่ ดังนั้นหน่วยงานที่มีจำนวนเรือประมงมากและมีรายได้มากก็จะมีกำหนดจำนวนอัตราากำลังไว้มาก ในส่วนของจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานจริงจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้านการประมงในแต่ละพื้นที่และในแต่ละช่วงเวลาซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นลงตามสถานการณ์ด้านการประมง และแผนการดำเนินงานของแต่ละแห่งรวมทั้งนโยบายที่คณะกรรมการองค์การสะพานปลากำหนด เช่น แผนการแก้ไขปัญหาการขาดทุนของบางหน่วยงาน โดยการลดจำนวนพนักงานลง หรือนโยบายการควบคุมจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงาน เป็นต้น

๒.๒ ในปัจจุบันองค์การสะพานปลายังไม่ได้พิจารณาอัตรากำลังและจำนวนที่พนักงานปฏิบัติงานจริงให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามพระราชกำหนดการประมง พ.ศ. ๒๕๕๘ และฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งมีประเด็นสรุปดังนี้

๒.๑.๑ สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงขององค์การสะพานปลาทุกแห่งจะต้องปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ได้แก่

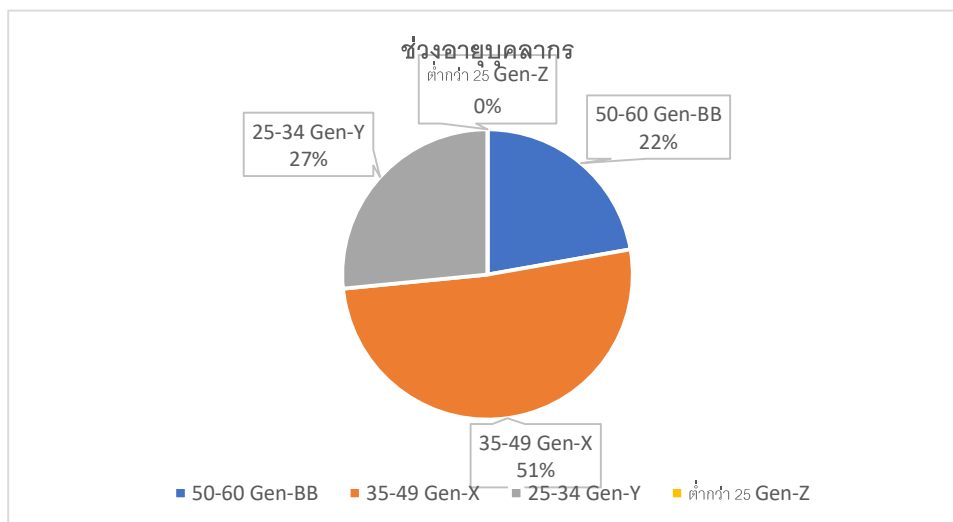
(๑) การจดทะเบียนท่าเทียบเรือประมงตามมาตรา ๘๔ ซึ่งจะต้องปฏิบัติงาน ตามมาตรการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การบันทึกข้อมูลปริมาณสัตว์น้ำที่ผ่านท่าเทียบเรือประมงด้วยระบบ Thai Flagged Certificate System (ประกอบด้วย การตรวจสอบเรือประมงก่อนเข้าเทียบท่าซึ่งจะต้องได้รับอนุญาตจากศูนย์ PIPO การเปิดใช้งานระบบด้วย Web Application ที่จะต้องดำเนินการรับรองน้ำหนักซึ่งจริงเพื่อให้ผู้ประกอบการนำไปจัดทำหนังสือกำกับการซื้อขายสัตว์น้ำ หรือ MCPD รวมถึงการรายงานเรือประมงเข้าเทียบท่าทุก ๑๕ วัน)

(๒) การดำเนินงานตามมาตรา ๘๗ และ ๘๘ ที่จะต้องดูแลงานด้านสุขอนามัยที่มีความเข้มงวดมากขึ้น เพราะหากไม่สามารถผ่านการรับรองมาตรฐานสุขอนามัยของกรมประมงจะมีผลต่อการยกเลิกการจดทะเบียนตามมาตรา ๘๔ และมีผลให้ต้องหยุดการให้บริการการขนถ่ายและจำหน่ายสัตว์น้ำ

๒.๑.๒ ในการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นตามพระราชกำหนดการประมงดังกล่าว สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงจะต้องปฏิบัติให้ถูกต้อง ทั้งบทบาทของท่าเทียบเรือประมงที่จะต้องดำเนินการตาม Thai Flagged Certificate System ดังได้กล่าวแล้ว ซึ่งจะเห็นได้ว่าในภาระหน้าที่บางเรื่องมีการกำหนดระยะเวลาให้ดำเนินการไว้ชัดเจน และหากไม่ปฏิบัติตามนั้นจะถือว่าดำเนินการผิดกฎหมายตามพระราชกำหนดการประมงมีผลต่อการโดนปรับตามบทลงโทษ และการหยุดกิจการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ช่วงอายุบุคลากร แบ่งตาม Generations

ช่วงอายุ (ปี)	Generations	จำนวน (คน)	ร้อยละ
๕๐-๖๐	Gen-BB	๔๖	๒๒.๒๒
๓๕-๔๙	Gen-X	๑๐๖	๕๑.๒๑
๒๕-๓๔	Gen-Y	๕๕	๒๖.๕๗
ต่ำกว่า ๒๕	Gen-Z	๐	๐



จากตารางจะเห็นได้ว่า เมื่อพิจารณา Generations แล้วพบว่า Gen-X (ช่วงอายุ ๓๕-๔๙) มีจำนวน ๑๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๑.๒๑ ซึ่งเป็นอัตราที่สูงที่สุด และรองลง Gen-y (ช่วงอายุ ๒๕-๓๔) มีจำนวน ๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๕๗ และ Gen-BB (ช่วงอายุ ๕๐ ขึ้นไป) มี ๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๒.๒๒ ซึ่งความท้าทายคือการปรับทัศนคติวิธีการคิด และการพัฒนาบุคลากรในช่วงอายุ ๕๐ ปี ขึ้นไป ให้มีทักษะเชิงธุรกิจ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อยกระดับองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

อธิบายความแตกต่างในแต่ละ Gen

Gen หลัก ได้แก่ Gen-B หรือ Baby Boomer (เกิดระหว่างปี พ.ศ. ๒๔๘๙-๒๕๐๗) Gen-X (เกิดระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๐๘-๒๕๒๒) Gen-Y (เกิดระหว่างปี พ.ศ. ๒๕๒๓-๒๕๔๐) และกลุ่มที่ ๔ คือ Gen-Z (เกิดตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๑ เป็นต้นมา) ดังนั้น ในการทำงานร่วมกัน จึงไม่อาจหลีกเลี่ยงภาวะความคิดเห็นไม่ตรงกันบ้าง เป็นเรื่องธรรมดา

Gen-B ใครที่ได้ทำงานกับคนวัยนี้ มักจะอดรู้สึกไม่ได้ว่า คนในนิยาม Gen B หรือ Baby boomer เป็นพวกอนุรักษ์นิยม เป็นกลุ่มที่เริ่มเข้าสู่วัยผู้สูงอายุ เพราะพวกเขาจะมีความจริงจัง เคร่งครัดเรื่องขนบธรรมเนียมประเพณี มีความอดทนสูง ประหยัด อดออม

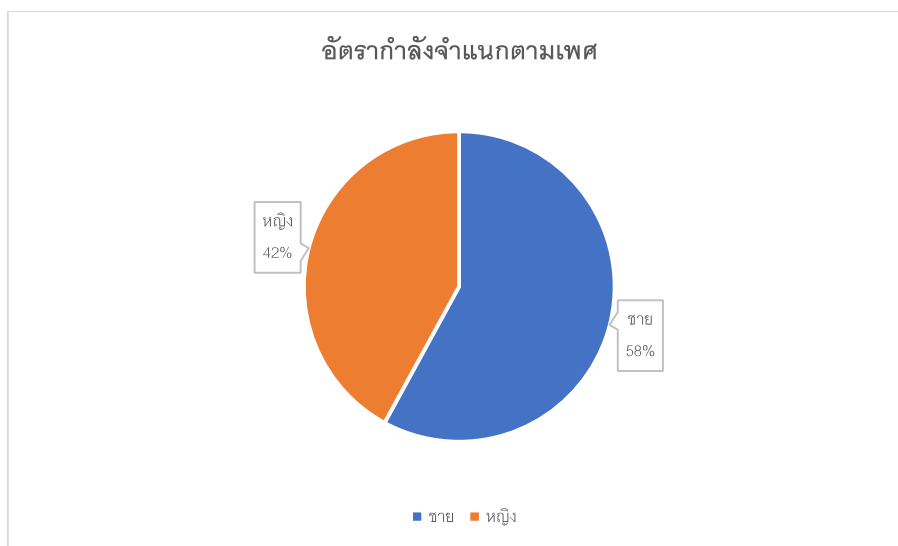
Gen-X คนวัยนี้จะเริ่มเปิดรับเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงานและในการใช้ชีวิต เช่น คอมพิวเตอร์ วิดีโอเกม วอล์กแมน ลักษณะนิสัยที่เด่นชัดคือ ชอบอะไรง่าย ๆ ไม่เป็นทางการ มีแนวคิดสร้างความสมดุลในเรื่องงานกับครอบครัว และจากการสำรวจล่าสุดพบว่า คน Gen-X สมัยนี้ ไม่เชื่อเรื่องศาสนา ไม่ได้ยึดขนบธรรมเนียมประเพณีมากนัก เป็นคนที่มีความยืดหยุ่นในการปรับตัวกับวัฒนธรรมที่เปลี่ยนไปได้ดี

Gen-Y คนวัยนี้ คือ คนรุ่นใหม่ที่เพิ่งเริ่มชีวิตในวัยทำงาน พวกเขาเติบโตมาพร้อมกับเทคโนโลยี คน Gen-Y คาดหวังที่จะได้รับเงินเดือนสูง ต้องการคำชมและการยอมรับ จะไม่ทนกับงานที่ไม่ชอบ และมักจะวางแผนสร้างสมดุลชีวิตของตนเอง ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการทำงานเพียงอย่างเดียว นอกเวลาทำงานคนรุ่นนี้มักจะไปทำกิจกรรมที่ชอบ ทำแล้วมีความสุข ทำให้ชีวิตมีความหมาย อย่างการเล่นกีฬา พบปะเพื่อนฝูง ร่วมกิจกรรมจิตอาสาหรือทำกิจกรรมเพื่อสังคม

Gen-Z มีทัศนคติต่อเรื่องการใช้เงินแบบอนุรักษ์นิยมที่สุด การมีเสถียรภาพทางการเงิน คือเสาหลักของชีวิต เงินเดือนและสวัสดิการจึงเป็นแรงบันดาลใจหลักของ Gen-Z และคน Gen นี้จะเน้นสร้างความมั่นคงตั้งแต่อายุยังน้อย ชื่นชอบการคิดนอกกรอบ เกิดมาพร้อมจิตวิญญาณการเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรมชอบแก้ปัญหาซับซ้อนด้วยวิธีที่สร้างสรรค์ (*อ้างอิงปีเกิดในแต่ละ Gen จากรายงานเรื่อง คุณภาพชีวิตต่างวัยของผู้มีงานทำ โดยสถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดลอัตรากำลังจำแนกตามเพศ)

บุคลากรแบ่งตามเพศ

ประเภท	ชาย (คน)	หญิง (คน)
พนักงาน	๑๒๐	๘๗
รวม	๒๐๗	



จากอัตรากำลังขององค์การสะพานปลา ในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ มีพนักงานจำนวนทั้งสิ้น ๒๐๗ คน โดยมีสัดส่วนของพนักงานชาย และพนักงานหญิง คิดเป็นร้อยละ ๕๘ และ ๔๒ ตามลำดับ เมื่อดูตามภารกิจหลักขององค์การสะพานปลา เทียบกับเพศของพนักงานจะเห็นว่า มีพนักงานเพศชายมากกว่าเพศหญิงร้อยละ ๑๖ เนื่องจากภารกิจในส่วนสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงเป็นเป็นงานด้านการปฏิบัติ และลงพื้นที่ ณ สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต่าง ๆ สำหรับอำนวยความสะดวกให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมาใช้บริการขององค์การสะพานปลา อีกทั้งการปฏิบัติงานด้านสะพานปลา และท่าเทียบเรือประมงมีการปฏิบัติงานตามช่วงเวลาที่แตกต่างกัน ตลอด ๒๔ ชม. ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้สัดส่วนของพนักงานชายมากกว่าพนักงานหญิงตามตารางข้างต้น

อัตรากำลังในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

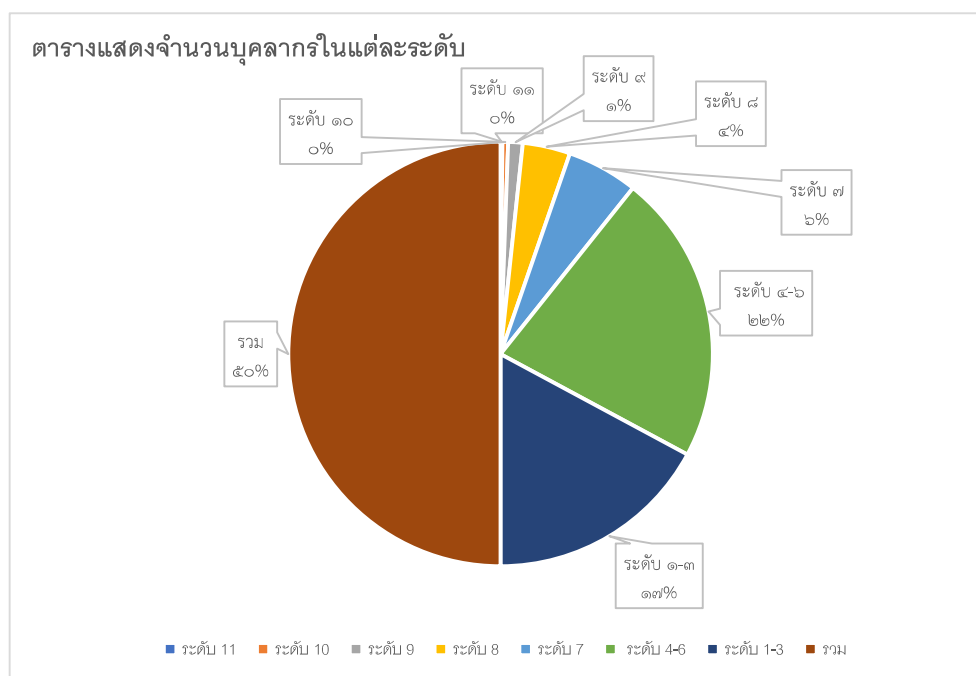
ประเภท	ส่วนกลาง (คน)	ส่วนภูมิภาค (คน)
พนักงาน	๙๗	๑๑๐
รวม	๒๐๗	



จากตารางบุคลากรอยู่ส่วนกลางจำนวน ๙๗ คน ส่วนภูมิภาค ๑๑๐ คน ด้วยภารกิจขององค์การสะพานปลา มีภารกิจหลักในการขนถ่ายและจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำ ซึ่งเป็นที่มาของการจัดเก็บรายได้และค่าธรรมเนียมและการใช้ประโยชน์ของสถานที่ ซึ่งเป็นรายได้หลักขององค์กร การกำหนดอัตรากำลังของพนักงาน จึงให้ความสำคัญในส่วนของภูมิภาค (สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง) มากกว่าอัตรากำลังจากส่วนกลางตามสัดส่วนข้างต้น

ตารางแสดงจำนวนบุคลากรในแต่ละระดับ

ระดับ	กรอบ (๓๕๙)	เฉลี่ย(%)	บรรจุ	เฉลี่ย(%)	ว่าง	เฉลี่ย(%)
ระดับ ๑๑	๑	๐.๒๘	๑	๐.๔๘	๐	๐
ระดับ ๑๐	๓	๐.๘๔	๓	๑.๔๕	๐	๐
ระดับ ๙	๘	๒.๒๓	๖	๒.๙๐	๒	๑.๓๒
ระดับ ๘	๒๖	๗.๒๔	๑๑	๕.๓๑	๑๕	๔.๘๗
ระดับ ๗	๓๙	๑๐.๘๖	๒๐	๙.๖๖	๑๙	๑๒.๕๐
ระดับ ๔-๖	๑๕๙	๔๔.๒๙	๙๒	๔๔.๔๔	๖๗	๔๔.๐๘
ระดับ ๑-๓	๑๒๓	๓๔.๒๖	๗๔	๓๕.๗๕	๔๙	๓๒.๒๔
รวม	๓๕๙	๑๐๐	๒๐๗	๑๐๐	๑๕๒	๑๐๐

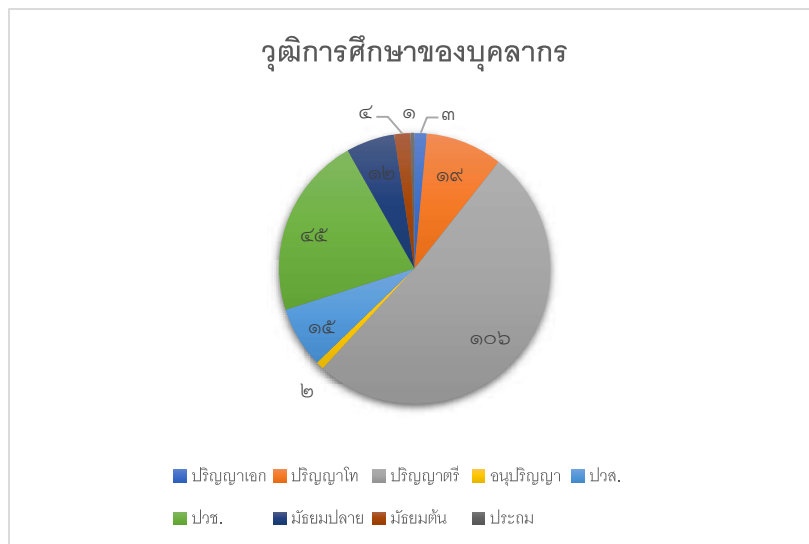


จากบุคลากรจำนวน ๒๐๗ อัตรา ยังมีอัตราว่าง ๑๕๒ อัตรา พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ๑ - ๓ คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๕๘ และระดับ ๔-๖ คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๓๖ เนื่องจากอสป.มีโครงสร้างเงินเดือนอยู่ที่ ๔๗ ขั้นและยังไม่สามารถที่จะขยายขึ้นเงินเดือนสูงสุดได้ เนื่องจากผลประกอบการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ขาดทุน) จึงมีนโยบายให้บุคลากรที่มีอยู่ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรมากที่สุด

ความท้าทายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การใช้ประโยชน์จากบุคลากรที่มีอัตราเงินเดือน และอายุงานมากให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น และการเร่งพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้สามารถเพิ่มนวัตกรรมในการทำงานให้มากขึ้น ตามค่าตอบแทนและงบประมาณ พร้อมทั้งการนำระบบ PanPerformance and competency

วุฒิการศึกษาของบุคลากรในองค์การสะพานปลา

วุฒิการศึกษา	จำนวน (คน)
ปริญญาเอก	๓
ปริญญาโท	๑๙
ปริญญาตรี	๑๐๖
อนุปริญญา	๒
ปวส.	๑๕
ปวช.	๔๕
มัธยมปลาย	๑๒
มัธยมต้น	๔
ประถม	๑
รวม	๒๐๗



จากตารางและรูปพบว่า องค์การสะพานปลา มีบุคลากรส่วนใหญ่จบการศึกษาวุฒิปริญญาตรีมากที่สุดร้อยละ ๕๑.๒๐ จำนวน ๑๐๖ คน และบุคลากรที่จบการศึกษาวุฒิปริญญาโท จำนวน ๑๙ คน ในระดับประถม - ระดับอนุปริญญา จำนวน ๗๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๑๗ ซึ่งบุคลากรกลุ่มนี้จำเป็นต้องที่ องค์การสะพานปลาจะต้องเร่งปรับวิธีการคิดกระบวนการในการปฏิบัติงานใหม่ให้รับกับการเปลี่ยนแปลง และ ดึงศักยภาพที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

จากข้อมูลเห็นได้ว่า จากพนักงานที่มีทั้งสิ้น ๒๐๗ อัตรา ที่ปฏิบัติงานจริง มีพนักงานที่มีศักยภาพสูง ซึ่งสามารถพัฒนาศักยภาพและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบันได้ โครงสร้างตำแหน่งงานพนักงานองค์การสะพานปลา

ตำแหน่งงาน

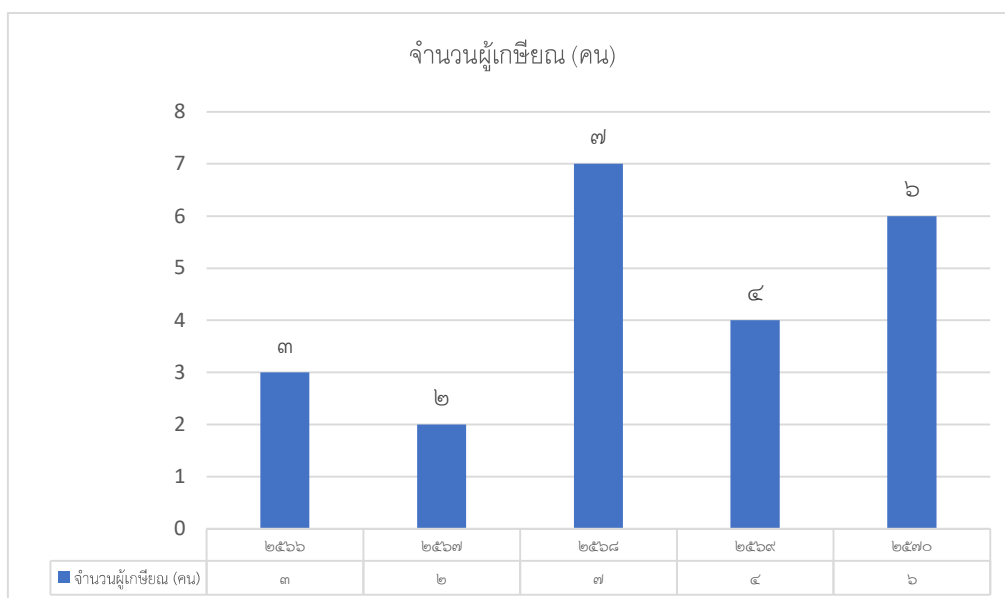
ตำแหน่ง	จำนวนบุคลากร (คน)
เจ้าหน้าที่นโยบายและแผน	๑๘
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	๓๘
นิติกร	๓
บุคลากร	๕
นักบัญชี	๑๐
เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	๒๖
เจ้าหน้าที่บริหารการเงินและบัญชี	๑
เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์	๒
เจ้าหน้าที่พัสดุ	๒
เจ้าหน้าที่บริหารงานพัสดุ	๐
วิศวกรโยธา	๑
วิศวกรสิ่งแวดล้อม	๐
วิศวกรเครื่องกล	๐
สถาปนิก	๐
เจ้าหน้าที่สิ่งแวดล้อม	๐
เจ้าหน้าที่ธุรการ	๖๗
เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน	๓
ช่างก่อสร้าง	๐
ช่างไฟฟ้า	๐
ช่างเครื่องกล	๐

จากตารางพบว่าตำแหน่งพนักงานองค์การสะพานปลา มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน ๘๓ คน รองลงมาตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน ๓๘ คน และตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี จำนวน ๒๖ คน ตามลำดับ และมีตำแหน่งที่ไม่มีบุคลากรจำนวน ๘ ตำแหน่ง

ความท้าทายขององค์การสะพานปลา คือ แรงสรรหาบุคลากรในตำแหน่งที่ว่างอยู่ เพื่อรองรับภารกิจและการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในอนาคต

ข้อมูลผู้เกษียณอายุ (ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) องค์การสะพานปลา

ปี	จำนวนผู้เกษียณ (คน)
๒๕๖๖	๓
๒๕๖๗	๒
๒๕๖๘	๗
๒๕๖๙	๔
๒๕๗๐	๖



ในปี ๒๕๖๖ จะเห็นว่ามีพนักงานที่เกษียณอายุจำนวน ๓ คน แยกเป็น

- สำนัก ๑ คน
- ปฏิบัติ จำนวน ๒ คน

ในปี ๒๕๖๗ จะเห็นว่ามีพนักงานที่เกษียณอายุจำนวน ๒ คน แยกเป็น

- ปฏิบัติ ๒ คน

ในปี ๒๕๖๘ จะเห็นว่ามีพนักงานที่เกษียณอายุจำนวน ๗ คน แยกเป็น

- รองผู้อำนวยการ ๑ คน
- ผู้อำนวยการฝ่าย ๑ คน
- สำนัก ๑ คน
- ปฏิบัติ ๔ คน

ในปี ๒๕๖๙ จะเห็นว่ามีพนักงานที่เกษียณอายุจำนวน ๔ คน แยกเป็น

- ปฏิบัติ ๔ คน

ในปี ๒๕๗๐ จะเห็นว่ามีพนักงานที่เกษียณอายุจำนวน ๖ คน แยกเป็น

- สำนักร ๑ คน
- แผนก ๒ คน
- ปฏิบัติ ๔ คน

การจัดการความรู้จากบุคลากรที่มีศักยภาพและทักษะเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสะพานปลา และการยกย่องให้เกียรติผู้ทุ่มเทให้แก่องค์กร เท้าเทียมทั่วทั้งองค์กร

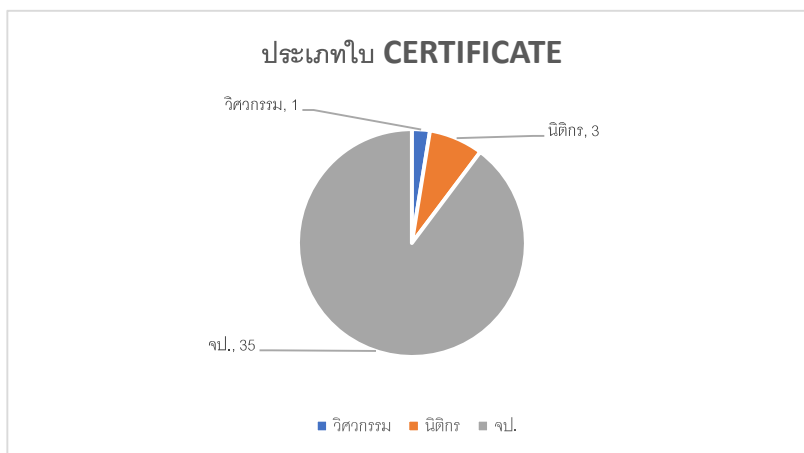
อัตราการลาออกของพนักงาน

ปี	จำนวนผู้ลาออก (คน)	คิดเป็น %
๒๕๖๒ (๒๔๔ คน)	๖	๒.๔๕
๒๕๖๓ (๒๔๘ คน)	๒๐	๘.๐๖
๒๕๖๔ (๒๒๙ คน)	๒๘	๑๒.๒๗
๒๕๖๕ (๒๒๐ คน)	๒๕	๑๑.๓๖
๒๕๖๖ (๒๐๗ คน)	๑๓	๖.๒๘

แสดงภาพรวมอัตราการลาออกตั้งแต่ปี ๒๕๖๒ - ๒๕๖๖ พบว่าอัตราการลาออกของพนักงานองค์การสะพานปลา มีมากที่สุดในปี ๒๕๖๔ จำนวน ๒๘ คน รองลงมาในปี ๒๕๖๕ จำนวน ๒๕ คน ซึ่งการลาออกถือเป็นเรื่องปกติของการทำงานแต่สิ่งที่เป็นสาเหตุของการลาออกของพนักงานองค์การสะพานปลา คือ ประกอบอาชีพอื่น ดูแลบิดามารดา มีปัญหาด้านสุขภาพ ความท้าทายในการลดปัญหาการลาออกจัดการค่าตอบแทนที่ดึงดูดใจพนักงานมากขึ้น มีการปรับสวัสดิการให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้เรียนรู้ถึงประสิทธิภาพในการทำงานของตนเองพร้อม ๆ กับได้รับโอกาสที่จะปรับปรุงความสามารถในการทำงานให้สูงขึ้น การประเมินผลงานจะต้องมีการตรวจสอบ และประเมินความก้าวหน้าที่ทำหายอยู่ตลอดเวลา

จำนวนบุคลากรที่ได้ Certificate

ประเภทใบ CERTIFICATE	จำนวนบุคลากร (คน)
วิศวกรรม	๑
นิติกร	๓
จป.	๓๕



จากตารางพบว่า กลุ่มพนักงานองค์การสะพานปลาที่ได้รับใบรับรองวิชาชีพ ถือเป็นบุคคลที่จัดอยู่ในกลุ่มมืออาชีพ สำหรับคุณวุฒิสายงานด้านอื่น ๆ องค์การสะพานปลาควรส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพพนักงาน เพื่อให้องค์กรมีมาตรฐานระดับสากล

การวิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Benchmarking)

ปัจจัย	องค์การสะพานปลา	องค์การตลาดเพื่อการเกษตร	องค์การส่งเสริมโคนมแห่งประเทศไทย
จำนวนบุคลากร	๒๐๗	๑๙๔	๘๙๘
อัตราการลาออก	๑๒ คน	๒๗	๓๕
วุฒิการศึกษาสูงสุด	ปริญญาเอก	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
จำนวนพนักงาน HR	๘ คน	๗ คน	๒๗
ผลการประเมินการดำเนินงาน (Tris)	๒.๒๕	๑.๙๕๖๘	๒.๗๗๕

การเปรียบเทียบผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์

สิทธิประโยชน์/สวัสดิการ	องค์การสะพานปลา	องค์การตลาดเพื่อการเกษตร	องค์การส่งเสริมโคนมแห่งประเทศไทย
รถสวัสดิการ	พนักงานสามารถยืมรถสวัสดิการได้	ไม่มี (มีเฉพาะงานพิธี)	พนักงานสามารถยืมรถสวัสดิการได้
ตรวจสุขภาพประจำปี	ปีละ ๑ ครั้ง	ปีละ ๑ ครั้ง	ปีละ ๑ ครั้ง
ค่าเช่าบ้าน	เมื่อมีคำสั่งไปประจำสำนักงานต่างท้องที่	เมื่อมีคำสั่งไปประจำสำนักงานต่างท้องที่	เมื่อมีคำสั่งไปประจำสำนักงานต่างท้องที่
กองทุนสวัสดิการ	สามารถกู้ยืมเงินเพื่อบรรเทาความเดือดร้อน	ไม่มี (มีเฉพาะสหกรณ์ออมทรัพย์)	ไม่มี (มีเฉพาะสหกรณ์ออมทรัพย์)
ค่ารักษาพยาบาล	ใช้อัตราเบิกของกระทรวงการคลัง ยกเว้น ๑. การครอบฟัน ไม่สามารถเบิกได้ ๒. ฟันเทียม ไม่สามารถเบิกได้ ๓. อัตราค่ารักษาของโรงพยาบาลเอกชน ตามที่จ่ายจริงแต่ไม่เกิน ๓,๐๐๐ บาท (พนักงานที่บรรจุหลังวันที่ ๒๑ มิ.ย.๕๔ ไม่มีสิทธิเบิกบิดามารดา)	ใช้อัตราเบิกของกระทรวงการคลัง ยกเว้น ๑. การครอบฟัน ไม่สามารถเบิกได้ ๒. ฟันเทียม ไม่สามารถเบิกได้ ๓. อัตราค่ารักษาของโรงพยาบาลเอกชน ตามที่จ่ายจริงแต่ไม่เกิน ๓,๐๐๐ บาท	ใช้อัตราการเบิกตามราชการ

สิทธิประโยชน์/สวัสดิการ	องค์การสะพานปลา	องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร	องค์การส่งเสริมโคนม แห่งประเทศไทย
เงินช่วยเหลือบุตร	ได้สิทธิ์เบิกบุตรคนละ ๒๐๐ บาท/คน (ไม่เกิน ๓ คน) อายุไม่เกิน ๑๘ ปีบริบูรณ์ และไม่รวมถึงบุตรบุญธรรม	ได้สิทธิ์เบิกบุตรคนละ ๒๐๐ บาท/คน (ไม่เกิน ๓ คน) อายุไม่เกิน ๑๘ ปีบริบูรณ์ และไม่รวมถึงบุตรบุญธรรม	ได้สิทธิ์เบิกบุตรคนละ ๒๐๐ บาท/คน (ไม่เกิน ๓ คน) อายุไม่เกิน ๑๘ ปีบริบูรณ์ และไม่รวมถึงบุตรบุญธรรม
ค่าช่วยเหลือการศึกษาบุตร	ใช้อัตราการเบิกของกรมบัญชีกลาง	ใช้อัตราการเบิกของกรมบัญชีกลาง	ใช้อัตราการเบิกของกรมบัญชีกลาง
การช่วยเหลือกรณีถึงแก่กรรม	๓ เท่าของเงินเดือนเดือนสุดท้าย	๑๐,๐๐๐ บาท	ไม่มี
การสันทนาการ	ปีละ ๓,๐๐๐ บาท	ไม่มี	ไม่มี
เงินกองทุนสงเคราะห์	อสป. จ่ายเงินสมทบให้แก่พนักงานตามอายุ	กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

ขอบเขตของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล

๑. ศึกษาวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา เพื่อทบทวนและกำหนดทิศทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐ เพื่อสนองวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์การสะพานปลาประจำปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๗)

๒. ศึกษาตำแหน่งงาน ช่องว่าง ศักยภาพ และสมรรถนะของบุคลากรที่มีอยู่และแนวทางการปรับปรุงเพื่อให้การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. เสนอแนวทางและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นตามสมรรถนะที่มี เพื่อตอบสนองการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งขององค์การสะพานปลา

๔. กำหนดแนวทางการดำเนินงานตามแผนงาน รวมถึงเสนอการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของบุคลากรที่ได้รับจากผู้บริหาร หัวหน้างาน และตำแหน่งงาน เพื่อให้การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นไปตามแนวทางในการประเมินผลสัมฤทธิ์ขององค์การสะพานปลาโดยรวม

๕. จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล



ข้อมูลสถิติจำนวนผู้เข้ารับการฝึกอบรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖

ตามที่แผนฝึกอบรม (ผอร.) สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล (สบค.) ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร (ผปร.) ได้มีบันทึกเวียนแจ้งเลขที่ กษ ๑๗๐๔.๑๑๔ ลงวันที่ ๑๒ กรกฎาคม ๒๕๖๕ ให้แต่ละหน่วยงานดำเนินการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ประจำปี ๒๕๖๖ และส่งให้ ผอร. เพื่อรวบรวมและนำมาประกอบกับข้อมูลผลการประเมินช่องว่างสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Competency gap) และวิเคราะห์เหตุผลความจำเป็นในการพัฒนา (Training need analysis) บนพื้นฐานสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Competency Based) และจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการฝึกอบรมขององค์การสะพานปลา ประจำปี ๒๕๖๖ นั้น

ผอร. - สบค. ได้จัดทำสรุปผลการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ เรียบร้อยแล้ว โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ผลการพัฒนารายบุคคล (IDP) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ (แยกตามสมรรถนะหลัก/การบริหารจัดการ/ประจำตำแหน่ง)

ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ผอร.- สบค. ได้ให้ทุกหน่วยงานจัดทำ IDP ตามขั้นตอนการจัดทำในคู่มือซึ่งทุกหน่วยงานในองค์การสะพานปลา จำนวนทั้งสิ้น ๓๕ แห่ง จัดทำแผนพัฒนารายบุคคล โดยให้พนักงาน (ยกเว้นหัวหน้าส่วนราชการ/ รองผู้อำนวยการ) กำหนดหัวข้อเรื่องที่จะพัฒนาความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ อย่างน้อยคนละ ๓ หัวข้อ ร่วมกับผู้บังคับบัญชา ตาม IDP ๑ และ ๒ และดำเนินการพัฒนาตามแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล IDP ๒ ระหว่างเดือนตุลาคม ๒๕๖๕ ถึง กันยายน ๒๕๖๖ จากการรายงานผลตามแบบ IDP ๓ ของทุกหน่วยงาน ร่วมจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล จำนวนทั้งสิ้น ๑๘๒ คน ณ กรกฎาคม ๒๕๖๕ กำหนดหัวข้อการพัฒนาความรู้/ทักษะ/สมรรถนะ (IDP) จำนวน ๕๔๕ เรื่อง สามารถพัฒนาเป็นไปตามแผน คิดเป็นร้อยละ ๗๙.๔๑ รายละเอียด ดังตารางที่ ๑

ตารางที่ ๑ สรุปผลงานที่ได้รับการพัฒนาความรู้ตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) (จำแนกรายสำนักงาน)

ลำดับที่	สังกัด	จำนวน (คน)	ผล IDP (จำนวนเรื่อง)	ผล IDP (จำนวนเรื่อง)	% การ พัฒนาตาม IDP
๑	ฝ่ายตรวจสอบภายใน	๔	๑๒	๖	๕๐.๐๐
๒	สำนักงานเลขานุการผู้อำนวยการ	๖	๑๓	๑๓	๑๐๐.๐๐
๓	สำนักงานอำนวยการ	๖	๑๘	๑๘	๑๐๐.๐๐
๔	ศูนย์ปฏิบัติการตรวจสอบย้อนกลับสัตว์น้ำ	๒	๕	๒	๔๐.๐๐
๕	สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล	๗	๒๐	๑๘	๗๘.๒๖
๖	สำนักงานกฎหมาย	๕	๑๕	๖	๕๐.๐๐
๗	สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศ	๔	๙	๖	๖๖.๖๗
๘	สำนักงานบัญชี	๗	๒๑	๑๒	๕๗.๑๔
๙	สำนักงานการเงิน	๔	๑๒	๔	๓๓.๓๓
๑๐	สำนักงานบริหารหนี้	๓	๑๐	๔	๔๐.๐๐
๑๑	สำนักงานบริหารการพัสดุ	๕	๑๗	๑๐	๕๕.๕๖
๑๒	สำนักงานยุทธศาสตร์และแผนงาน	๔	๑๒	๑๑	๙๑.๖๗
๑๓	สำนักงานติดตามและประเมินผล	๔	๑๑	๑๑	๑๐๐.๐๐
๑๔	สำนักงานวิศวกรรมและสิ่งแวดล้อม	๒	๖	๓	๕๐.๐๐
๑๕	สำนักงานสินเชื่อและบริหารสินเชื่อ	๔	๑๓	๘	๖๑.๕๔
๑๖	สำนักงานบริหารการตลาดและกิจกรรมสังคม	๒	๘	๖	๕๔.๕๕
๑๗	สำนักงานส่งเสริมการประมง	๓	๗	๖	๘๕.๗๑
๑๘	สำนักงานบริหารโครงการพิเศษ	๓	๖	๖	๑๐๐.๐๐
๑๙	สำนักงานวิจัยและพัฒนา	๓	๖	๖	๕๐.๐๐

ลำดับที่	สังกัด	จำนวน (คน)	ผล IDP (จำนวนเรื่อง)	ผล IDP (จำนวนเรื่อง)	% การ พัฒนาตาม IDP
๒๐	กลุ่มงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง	๖	๑๘	๑๑	๖๑.๑๑
๒๑	สำนักงานสะพานปลากรุงเทพ	๑๔	๔๒	๔๐	๙๕.๒๔
๒๒	สำนักงานสะพานปลาสมุทรปราการ	๖	๑๖	๑๖	๑๐๐.๐๐
๒๓	สำนักงานสะพานปลาสมุทรสาคร	๘	๒๑	๒๑	๑๐๐.๐๐
๒๔	สำนักงานท่าเทียบเรือประมงชุมพร	๖	๑๘	๒๑	๑๐๐.๐๐
๒๕	สำนักงานท่าเทียบเรือประมงหลังสวน	๒	๕	๕	๑๐๐.๐๐
๒๖	สำนักงานท่าเทียบเรือประมงสุราษฎร์ธานี	๒	๖	๖	๑๐๐.๐๐
๒๗	สำนักงานท่าเทียบเรือประมงหัวหินและ ปราณบุรี	๒	๖	๖	๑๐๐.๐๐
๒๘	สำนักงานท่าเทียบเรือประมงตราด	๑	๓	๒	๖๖.๖๗
๒๙	สำนักงานท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา	๖	๓๘	๓๗	๙๗.๓๗
๓๐	สำนักงานสะพานปลานครศรีธรรมราช	๔	๑๒	๑๒	๑๐๐.๐๐
๓๑	สำนักงานท่าเทียบเรือประมงปัตตานี	๑๖	๔๘	๔๘	๑๐๐.๐๐
๓๒	สำนักงานท่าเทียบเรือประมงภูเก็ต	๘	๒๔	๒๔	๑๐๐.๐๐
๓๓	สำนักงานท่าเทียบเรือประมงสงขลา	๘	๒๓	๒๓	๑๐๐.๐๐
๓๔	สำนักงานท่าเทียบเรือประมงระนอง	๙	๒๗	๒๐	๗๔.๐๗
๓๕	สำนักงานท่าเทียบเรือประมงสตูล	๕	๑๔	๑๔	๑๐๐.๐๐
๓๖	สำนักงานท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส	๑	๓	๓	๑๐๐.๐๐
		๑๘๒	๕๔๕	๔๖๕	๗๙.๔๑

ตารางที่ ๒ จำนวน ร้อยละ การพัฒนารายบุคคล (IDP) จำแนกตามสมรรถนะหลัก (Core Competency)

ลำดับ	หัวข้อสมรรถนะหลัก (Core Competency)	จำนวน พนักงานที่เข้า รับการพัฒนา (คน)	จำนวนที่ปิด ช่องว่าง สมรรถนะ (คน)	ร้อยละที่ปิด ช่องว่าง สมรรถนะ
๑	ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๒๑	๑๖	๗๖.๑๙
๒	ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	๑๓๑	๑๒๙	๙๔.๘๕
๓	การทำงานบนหลักธรรมาภิบาลและความ โปร่งใส	๙	๙	๑๐๐.๐๐
๔	การทำงานเป็นทีม	๒๘	๒๕	๘๙.๒๙
๕	การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า	๑๒	๘	๖๖.๖๗
เฉลี่ยรวม				๘๕.๔๐

จากตารางที่ ๒ การพัฒนารายบุคคล (IDP) จำแนกตามหัวข้อสมรรถนะหลัก (Core Competency) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ภาพรวม หัวข้อที่พนักงานองค์การสะพานปลา นำมาจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) มากที่สุด คือ หัวข้อ C๒ ความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๙๔.๘๕ รองลงมาคือ หัวข้อ C๔ การทำงานเป็นทีม และสามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๘๙.๒๙ หัวข้อ C๑ ความรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง และสามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๗๖.๑๙ หัวข้อ C๕ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า สามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๖๖.๖๗ และหัวข้อ C๓ การทำงานบนหลักธรรมาภิบาลและความโปร่งใส สามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐.๐๐ ตามลำดับหัวข้อที่พนักงานเลือกรับการพัฒนามากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมการพัฒนารายบุคคล (IDP) จำแนกตามหัวข้อสมรรถนะหลัก (Core Competency) ร้อยละ ๘๕.๔๐

ตารางที่ ๓ จำนวน ร้อยละ การพัฒนารายบุคคล (IDP) จำแนกตาม หัวข้อสมรรถนะทางการบริหารจัดการ
(Managerial Competency)

ลำดับ	หัวข้อสมรรถนะทางการบริหารจัดการ (Managerial Competency)	จำนวน พนักงานที่เข้า รับการพัฒนา (คน)	จำนวนที่ปิด ช่องว่าง สมรรถนะ (คน)	ร้อยละที่ปิด ช่องว่าง สมรรถนะ
๑	การดำเนินงานด้าน Core Business Enablers	๘	๗	๘๗.๕๐
๒	ทักษะการสื่อสาร	๓๕	๓๓	๙๔.๒๙
๓	ความรู้เรื่องแผนยุทธศาสตร์องค์กร	๕	๓	๖๐.๐๐
๔	การบริหารการเปลี่ยนแปลง	๔	๓	๗๕.๐๐
๕	ภาวะผู้นำ	๒๓	๑๗	๗๓.๙๑
เฉลี่ยรวม				๗๘.๑๔

จากตารางที่ ๓ การพัฒนารายบุคคล (IDP) จำแนกตามหัวข้อสมรรถนะทางการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ภาพรวม หัวข้อที่พนักงานองค์การสะพานปลา นำมาจัดทำเป็นแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) มากที่สุด คือ หัวข้อ M๒ ทักษะการสื่อสาร และสามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๙๔.๒๙ รองลงมา คือ หัวข้อ M๕ ภาวะผู้นำ และสามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๗๓.๙๑ หัวข้อ M๑ การดำเนินงานด้าน Core Business Enablers และสามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๕๐ หัวข้อ M๓ ความรู้เรื่องแผนยุทธศาสตร์องค์กร และสามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๐๐ และหัวข้อ M๔ การบริหารการเปลี่ยนแปลง และสามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๗๕.๐๐ ตามลำดับหัวข้อที่พนักงานเลือกรับการพัฒนามากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยรวมการพัฒนารายบุคคล (IDP) จำแนกตามหัวข้อสมรรถนะทางการบริหารจัดการ (Managerial Competency) ร้อยละ ๗๘.๑๔

ตารางที่ ๔ จำนวน ร้อยละ การพัฒนารายบุคคล (IDP) จำแนกตาม หัวข้อสมรรถนะประจำตำแหน่ง
(Functional Competency)

ลำดับ	หัวข้อสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Functional Competency)	จำนวน พนักงานที่เข้า รับการพัฒนา (คน)	จำนวนที่ปิด ช่องว่าง สมรรถนะ (คน)	ร้อยละที่ปิด ช่องว่าง สมรรถนะ
๑	ทักษะการใช้ภาษา	๔๖	๔๐	๘๖.๙๖
๒	ทักษะในการคำนวณ	๖	๕	๘๓.๓๓
๓	ทักษะในการบริหารเวลา	๑	๑	๑๐๐.๐๐
๔	ทักษะการรายงานข่าว	๒	๒	๑๐๐.๐๐
๕	ทักษะด้านการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์	๓	๓	๑๐๐.๐๐
๖	การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล	๒๑	๑๘	๘๕.๗๑
๗	การทำให้กระจ่าง	๕	๕	๑๐๐.๐๐
๘	การบริหารจัดการรายงานและเอกสารต่าง ๆ	๑๒	๙	๗๕.๐๐
๙	การบริหารต้นทุน	๙	๖	๖๖.๖๗
๑๐	การแสวงหาข้อมูล	๐	๐	๐
๑๑	การจัดการกับความเร่งด่วนของงาน	๐	๐	๐
๑๒	การติดต่อประสานงาน	๑๒	๘	๖๖.๖๗
๑๓	การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ	๙	๖	๖๖.๖๗
๑๔	การตัดสินใจ	๖	๔	๖๖.๖๗
๑๕	การบริหารความเสี่ยง	๙	๗	๗๗.๗๘
๑๖	การบริหารจัดการฐานข้อมูล	๐	๐	๐
๑๗	การบริหารความขัดแย้ง	๘	๕	๖๒.๕๐
๑๘	การปฏิบัติตามระเบียบ/ข้อบังคับ	๓	๒	๖๖.๖๗

ลำดับ	หัวข้อสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Functional Competency)	จำนวน พนักงานที่เข้า รับการพัฒนา (คน)	จำนวนที่ปิด ช่องว่าง สมรรถนะ (คน)	ร้อยละที่ปิด ช่องว่าง สมรรถนะ
๑๙	การพัฒนาพนักงาน	๔	๒	๕๐.๐๐
๒๐	การให้คำปรึกษา	๐	๐	๐
๒๑	การใช้อุปกรณ์/เครื่องมือ	๑	๑	๑๐๐.๐๐
๒๒	ความรู้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศดิจิทัล	๑๘	๘	๕๕.๕๕
๒๓	ความรู้ในด้านประชาสัมพันธ์	๐	๐	๐
๒๔	ความรู้ในด้านการออกแบบกราฟิก	๑	๐	๐
๒๕	ความรู้ในด้านกฎหมาย	๕	๑	๒๐.๐๐
๒๖	ความรู้ในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๔	๓	๗๕.๐๐
๒๗	ความรู้และทักษะการดำเนินคดี	๙	๔	๕๕.๕๕
๒๘	ความรู้และทักษะการสอบสวน	๓	๑	๓๓.๓๓
๒๙	ความรู้และทักษะการจัดทำสัญญา	๙	๔	๕๕.๕๕
๓๐	ความรู้ในด้านบัญชี	๒๘	๒๑	๗๕.๐๐
๓๑	ความรู้ในด้านภาษี	๔	๓	๗๕.๐๐
๓๒	ความรู้ในด้านวิศวกรรม	๒	๒	๑๐๐.๐๐
๓๓	ความรู้ในด้านการออกแบบงานก่อสร้าง	๑	๐	๐
๓๔	ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ	๔๕	๔๐	๘๘.๘๙
๓๕	ความคิดอย่างเป็นระบบ	๔	๒	๕๐.๐๐
๓๖	ความรู้ในด้านจัดซื้อจัดจ้าง	๕	๓	๖๐.๐๐
๓๗	พันธกิจของการตรวจสอบภายใน	๐	๐	๐
๓๘	กฎบัตรตรวจสอบภายใน	๐	๐	๐

ลำดับ	หัวข้อสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Functional Competency)	จำนวน พนักงานที่เข้า รับการพัฒนา (คน)	จำนวนที่ปิด ช่องว่าง สมรรถนะ (คน)	ร้อยละที่ปิด ช่องว่าง สมรรถนะ
๓๙	ความเป็นอิสระในทางองค์กร	๐	๐	๐
๔๐	ความเที่ยงธรรมส่วนบุคคล	๐	๐	๐
๔๑	ความละเอียดรอบคอบ	๘	๒	๒๕.๐๐
๔๒	ความน่าเชื่อถือได้	๑	๐	๐
๔๓	จรรยาบรรณและความซื่อสัตย์	๐	๐	๐
๔๔	ความประพฤติที่มีจริยธรรม	๐	๐	๐
๔๕	ความระมัดระวังในการประกอบวิชาชีพ	๐	๐	๐
๔๖	การพัฒนาในทางวิชาชีพ	๐	๐	๐
๔๗	การกำกับดูแลองค์กร	๐	๐	๐
๔๘	การทุจริต	๐	๐	๐
๔๙	การควบคุมภายใน	๐	๐	๐
๕๐	การวางแผนสำหรับงานที่ได้รับมอบหมาย	๐	๐	๐
๕๑	การปฏิบัติงานภาคสนาม	๐	๐	๐
๕๒	ผลที่ได้จากการปฏิบัติงาน	๐	๐	๐
๕๓	การวางแผนกลยุทธ์และการบริหารองค์กร	๐	๐	๐
๕๔	กระบวนการทางธุรกิจโดยทั่วไป	๐	๐	๐
๕๕	ความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืน	๐	๐	๐
๕๖	การวางแผนกลยุทธ์และการบริหารงาน ตรวจสอบภายใน	๐	๐	๐

ลำดับ	หัวข้อสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Functional Competency)	จำนวน พนักงานที่เข้า รับการพัฒนา (คน)	จำนวนที่ปิด ช่องว่าง สมรรถนะ (คน)	ร้อยละที่ปิด ช่องว่าง สมรรถนะ
๕๗	แผนงานตรวจสอบและประสานความพยายามในการให้ความเชื่อมั่น	๐	๐	๐
๕๘	โครงการประกันคุณภาพและปรับปรุงงาน	๐	๐	๐
๕๙	ทักษะในการนำเสนองาน	๑	๑	๑๐๐.๐๐
เฉลี่ยรวม				๖๕.๓๒

จากตารางที่ ๔ การพัฒนารายบุคคล (IDP) จำแนกตามหัวข้อสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Functional Competency) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ ภาพรวม ๓ อันดับแรก ที่พนักงานเลือกรับการพัฒนามากที่สุด ดังนี้ อันดับที่ ๑. หัวข้อ F๑ ทักษะการใช้ภาษา และสามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๘๖.๙๖ อันดับที่ ๒ หัวข้อ F ๓๔ ความรู้เกี่ยวกับงานสารบรรณ และสามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๘๘.๘๙ และอันดับที่ ๓ หัวข้อ F๓๐ ความรู้ในด้านบัญชี และสามารถปิดช่องว่างสมรรถนะของพนักงาน คิดเป็นร้อยละ ๗๕.๐๐ โดยมีค่าเฉลี่ยรวม การพัฒนารายบุคคล (IDP) จำแนกตามหัวข้อสมรรถนะประจำตำแหน่ง (Functional Competency) ร้อยละ ๖๕.๓๒