




องค์การจัดการน้ำเสีย
WASTEWATER MANAGEMENT
AUTHORITY



แผนพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์ องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

กองทรัพยากรบุคคล
(HUMAN RESOURCE DIVISION)

คำนำ

แผนพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 จัดทำขึ้นภายใต้แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงาน และขับเคลื่อนการดำเนินงานในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การจัดการน้ำเสีย (อจน.) โดยแผนพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์องค์การจัดการน้ำเสีย มีองค์ประกอบ 3 บท ดังนี้ บทที่ 1 กล่าวถึงบริบททั่วไปขององค์การจัดการน้ำเสีย ภารกิจ และอำนาจหน้าที่ การกำหนดทิศทางและนโยบายการบริหารจัดการองค์กร วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ ยุทธศาสตร์ แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) และโครงสร้างองค์กร บทที่ 2 สถานภาพปัจจุบันและกรอบการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การจัดการน้ำเสีย การวิเคราะห์ 7S Model ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล รายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2567 และผลการวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ (Productivity) โดยบทที่ 3 ได้กล่าวถึงประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคล

องค์การจัดการน้ำเสียหวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการบริหารจัดการทุนมนุษย์ขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จที่กำหนดไว้

กองทรัพยากรบุคคล

ธันวาคม 2567

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ภารกิจและอำนาจหน้าที่องค์การจัดการน้ำเสีย	1
1.2 ยุทธศาสตร์แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)	1
1.3 ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)	3
1.4 โครงสร้างองค์กรขององค์การจัดการน้ำเสีย	3
บทที่ 2 สถานภาพปัจจุบันและกรอบการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การจัดการน้ำเสีย	5
2.1 มาตรฐานความสำเร็จของการบริหารทุนมนุษย์	5
2.2 การวิเคราะห์ 7S Model ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	8
2.3 รายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2567	9
2.4 การทบทวนและวางแผนอัตรากำลัง	11
2.5 ผลคะแนน Enablers ด้าน HCM	13
2.6 ผลการวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ (Productivity)	14
บทที่ 3 ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคล	14
3.1 ความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติ/แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	16
3.2 แผนพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์องค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)	18
3.3 แผนการดำเนินงานกองทรัพยากรบุคคลองค์การจัดการน้ำเสีย ตามคู่มือการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุง ปี 2567) ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model SE-AM	28
3.4 แผนการดำเนินงานกองทรัพยากรบุคคลองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568	30

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ภารกิจและอำนาจหน้าที่องค์การจําน้ำเสีย

องค์การจําน้ำเสีย (Wastewater Management Authority: WMA) เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงมหาดไทย จัดตั้งโดยมีวัตถุประสงค์ในการจัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสียรวมสำหรับการ บำบัดน้ำเสียในเขตพื้นที่จําน้ำเสีย และการให้บริการหรือจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ทั้งในและนอก เขตพื้นที่จําน้ำเสีย รวมทั้งบริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวกับการจําน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิง เศรษฐกิจ ดังวิสัยทัศน์ (vision) ที่ว่า “บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วย นวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม” และพันธกิจ (Mission)

1. ออกแบบ ก่อสร้าง และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
2. ปรับปรุงฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
3. ให้บริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจําน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิง เศรษฐกิจ
4. การพัฒนานวัตกรรมระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง บุคลากรเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการให้เป็นไปตามพันธกิจ

ทั้งนี้ การจัดทำแผนพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์องค์การจําน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ได้ครอบคลุมถึงแผนวิสาหกิจองค์การจําน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลองค์การจําน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) เพื่อเป็นกรอบ ทิศทางการกำกับดูแลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 และให้การบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลขององค์การจําน้ำเสียมีประสิทธิภาพ ตอบสนอง ต่อสถานการณ์ปัจจุบันและเกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงเพื่อสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1.2 ยุทธศาสตร์แผนวิสาหกิจองค์การจําน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)

วิสัยทัศน์

“บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม”

ค่านิยมองค์กร

“มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่”

พันธกิจ

- 1) ออกแบบ ก่อสร้าง และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ

- 2) ปรับปรุงฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
- 3) ให้บริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ
- 4) การพัฒนาวัตรกรรมระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถการก่อสร้างและการลงทุน

กลยุทธ์ที่ 1.1 เพิ่มการก่อสร้างและประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย

กลยุทธ์ที่ 1.2 ร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 2.1 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียกับลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 3.1 พัฒนาการองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร

กลยุทธ์ที่ 3.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีให้ทันสมัย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 วิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 4.1 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ 4.2 พัฒนาระบบวนการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม

(Bio-Circular-Economy: BCG)

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาองค์กรให้มีขนาดเหมาะสม และมีขีดสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ที่ 5.1 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ 5.2 ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงานการจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ 5.3 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ 6 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร และพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ

กลยุทธ์ที่ 6.1 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

กลยุทธ์ที่ 6.2 พัฒนาเครือข่ายและการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ **ยุทธศาสตร์ที่ 5** พัฒนาองค์กรให้มีขนาดเหมาะสม และมีขีดสมรรถนะสูง **กลยุทธ์ที่ 5.1** ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม **กลยุทธ์ที่ 5.3** พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

1.3 ยุทธศาสตร์แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)

ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การวางแผนพัฒนาระบบการสรรหาและการจัดการอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับภารกิจ

กลยุทธ์ที่ 1 : การพัฒนาโครงสร้างและอัตรากำลังขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 2 : การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 2 : การพัฒนาศักยภาพและการเติบโตในสายอาชีพของบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 : การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 3 : การเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

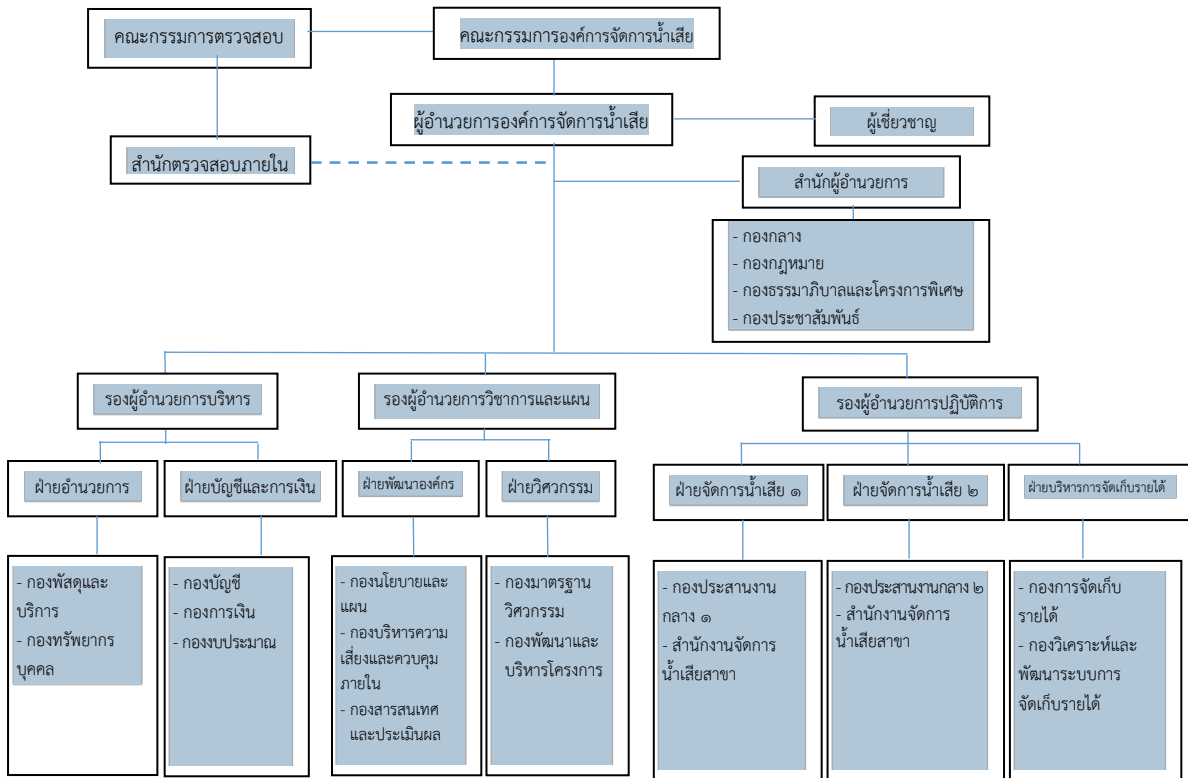
ยุทธศาสตร์ที่ 4 : การส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้านนวัตกรรม เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ นำมาต่อยอดในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ 4 : การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

1.4 โครงสร้างองค์กรขององค์การจัดการน้ำเสีย

โครงสร้างองค์การจัดการน้ำเสียมีการจัดโครงสร้างการบริหารแบบหน้าที่ (Function Structure) ซึ่งแบ่งตามงานหลักขององค์กร โครงสร้างองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 3 สายงานหลัก ประกอบด้วย สายงานบริหาร สายงานวิชาการและแผน และสายงานปฏิบัติการ โดยแต่ละสายงานประกอบไปด้วยฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งกำกับดูแลโดยรองผู้อำนวยการ และยังแบ่งย่อยเป็นหน่วยงานระดับกอง แต่ละกองจะขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการฝ่ายตามสายงานบังคับบัญชา ปัจจุบันได้มีการปรับโครงสร้างองค์การจัดการน้ำเสีย เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ และแนวโยบายการบริหารตามทิศทางที่เปลี่ยนแปลงไป

โครงสร้างองค์กร



ข้อบังคับองค์การจําน้ำเสีย ฉบับที่ 57 ว่าด้วยการแบ่งส่วนงานองค์การจําน้ำเสีย พ.ศ. 2554 (แก้ไขเพิ่มเติม ครั้งที่ 2) พ.ศ. 2561

บทที่ 2 สถานภาพปัจจุบันและกรอบการดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การจัดการน้ำเสีย

2.1 มาตรฐานความสำเร็จของการบริหารทุนมนุษย์

อนึ่ง. ได้มีการกำหนดมาตรฐานความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ 5 มิติ เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารทุนมนุษย์โดยมีองค์ประกอบทั้งหมด 5 ส่วน ดังนี้

1. การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการเพื่อให้เกิดการพัฒนาทุนมนุษย์เพื่อให้มีศักยภาพพร้อมสำหรับการปฏิบัติตามภารกิจที่องค์กรมอบหมาย
2. มาตรฐานความสำเร็จ หมายถึง เป้าหมายสุดท้ายที่หน่วยงานต้องการสำเร็จบรรลุผล
3. ปัจจัยที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ หมายถึง นโยบาย มาตรการ แผนงาน โครงการ และการดำเนินการต่าง ๆ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของส่วนราชการที่จะทำให้บรรลุมาตรฐานความสำเร็จ
4. มาตรวัดหรือตัวชี้วัดความสำเร็จ ในการดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
5. ผลการดำเนินงาน ที่หน่วยงานใช้เป็นหลักฐานในการประเมินว่าได้ดำเนินการตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลบรรลุตามมาตรฐานความสำเร็จ



ภาพที่ 2.1.1 มาตรฐานความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรบุคคล 5 มิติ

มติที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์

หมายถึง การเสริมสร้างทางด้านความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์และการพัฒนาทักษะให้แก่บุคลากร ในด้านต่าง ๆ เสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

1. การพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ทันสมัย คล่องตัว เกิดความคุ้มค่า และมีธรรมาภิบาล
2. การพัฒนาบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับตำแหน่งงาน และสามารถพัฒนาต่อยอดได้แบบบูรณาการ

มติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล

หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้

1. การรักษาไว้ซึ่งบุคลากรผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจขององค์กร
2. ความพึงพอใจของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานต่อนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร
3. การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาบุคลากรผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจและเป้าหมายขององค์กร
4. การมีระบบการบริหารผลงาน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่าง และจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้บุคลากรมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของหน่วยงาน

มติที่ 3 คุณภาพการให้บริการ

หมายถึง การที่องค์กรมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรในหน่วยงาน ดังนี้

1. บุคลากรผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงานและบรรยากาศการทำงานตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งจะส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่
2. มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกเพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพขององค์กร
3. มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างฝ่ายบริหารขององค์กรกับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน และในระหว่างบุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้วยกันเอง

มติที่ 4 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

หมายถึง ความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ปฏิบัติงาน ดังนี้

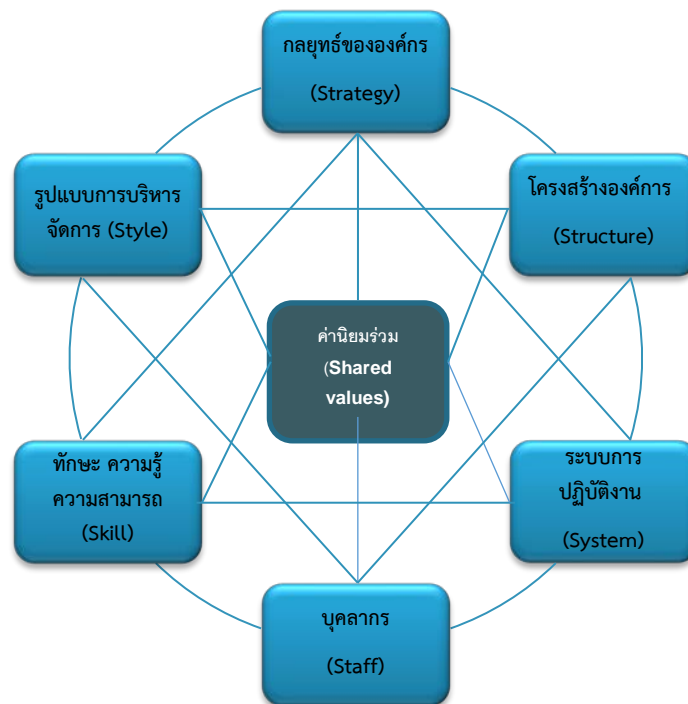
1. รับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลตลอดจนการดำเนินการด้านวินัยโดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน
2. มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้มีความพร้อมรับผิดชอบด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

มติที่ 5 การพัฒนาองค์กร

หมายถึง การที่องค์กรมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อบรรลุเป้าหมายในการพัฒนาองค์กร ดังต่อไปนี้

1. หน่วยงานมีนโยบาย แผนงานและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้องค์กรบรรลุพันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
2. หน่วยงานมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจและความจำเป็นของหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและในอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว
3. หน่วยงานมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อดึงดูดให้ได้มาพัฒนาและรักษาไว้ซึ่งบุคลากรผู้ปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (Talent Management)
4. หน่วยงานมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหารงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงาน

2.2 การวิเคราะห์ 7S Model ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล



ภาพที่ 2.2.1 7S Model ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

การวางแผนการพัฒนาพนักงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน และคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

2. โครงสร้างองค์กร (Structure)

การพัฒนาพนักงานให้ครอบคลุมในทุกตำแหน่งงาน และทุกสายงาน ทุกระดับ ให้ครบตามโครงสร้างขององค์กร

3. ระบบการปฏิบัติงาน (System)

การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้ในการดำเนินการพัฒนาพนักงาน

4. บุคลากร (Staff)

ดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง แบบบูรณาการ สามารถนำไปต่อยอดในการปฏิบัติงานได้

5. ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)

การพัฒนาพนักงานแบบครบทุกด้าน ในภาคปฏิบัติหรือภาคทฤษฎี และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

6. รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

การพัฒนาทางด้านภาวะผู้นำ การสร้างวัฒนธรรมขององค์กร และจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพ

7. ค่านิยมร่วม (Shared values)

การพัฒนาด้านสร้างทีมงาน (Team Work) ให้มีศักยภาพเพื่อการทำงานระบบทีม และมีการพัฒนา ดำเนินกิจกรรม เพื่อเน้นการสร้างค่านิยมในองค์กรร่วมกัน

2.3 รายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2567

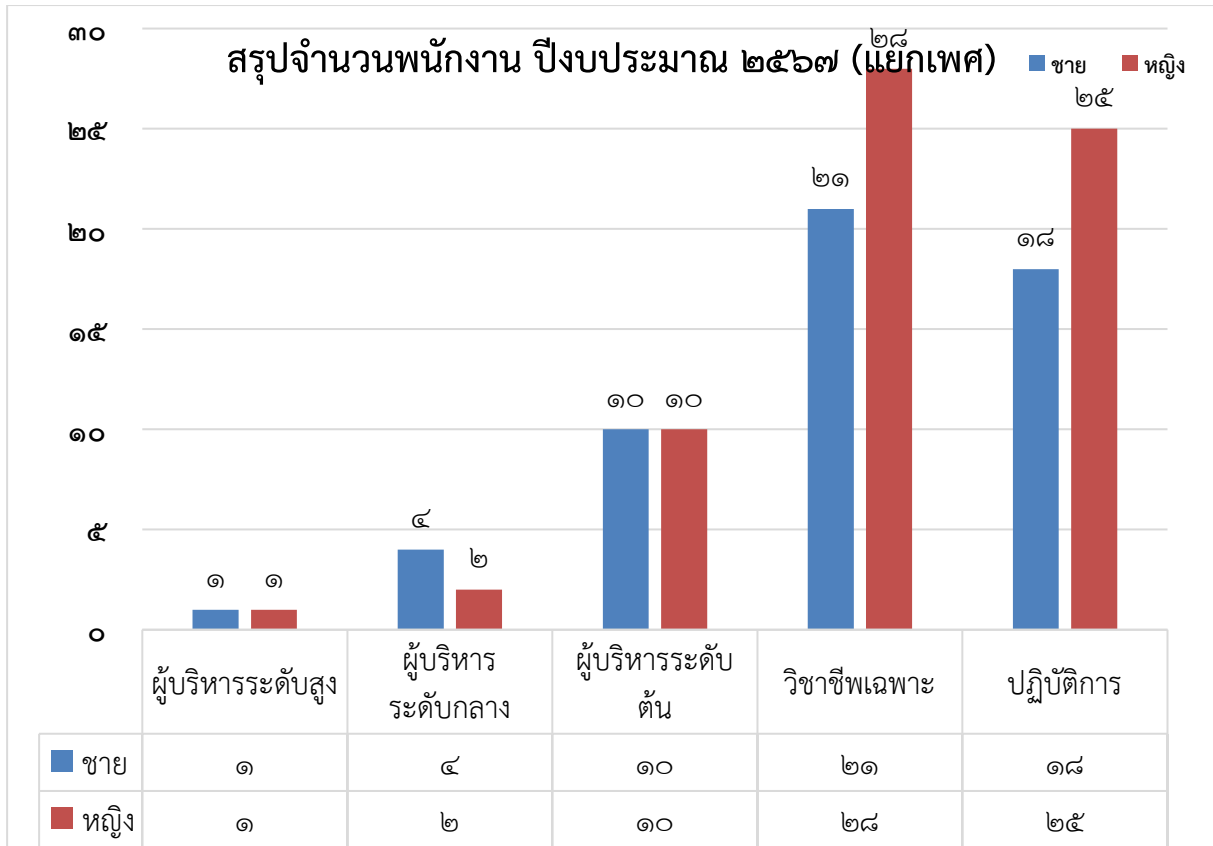
อจน. ได้ปฏิบัติงานตามข้อบังคับองค์การจัดการน้ำเสีย ฉบับที่ 57 ว่าด้วย การจัดแบ่งส่วนงานขององค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2554 (แก้ไขเพิ่มเติม ครั้งที่ 2) พ.ศ. 2561 โดยได้ดำเนินการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2567 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2.3.1 ตารางสรุปจำนวนพนักงาน ปี 2567 (แยกเพศ)

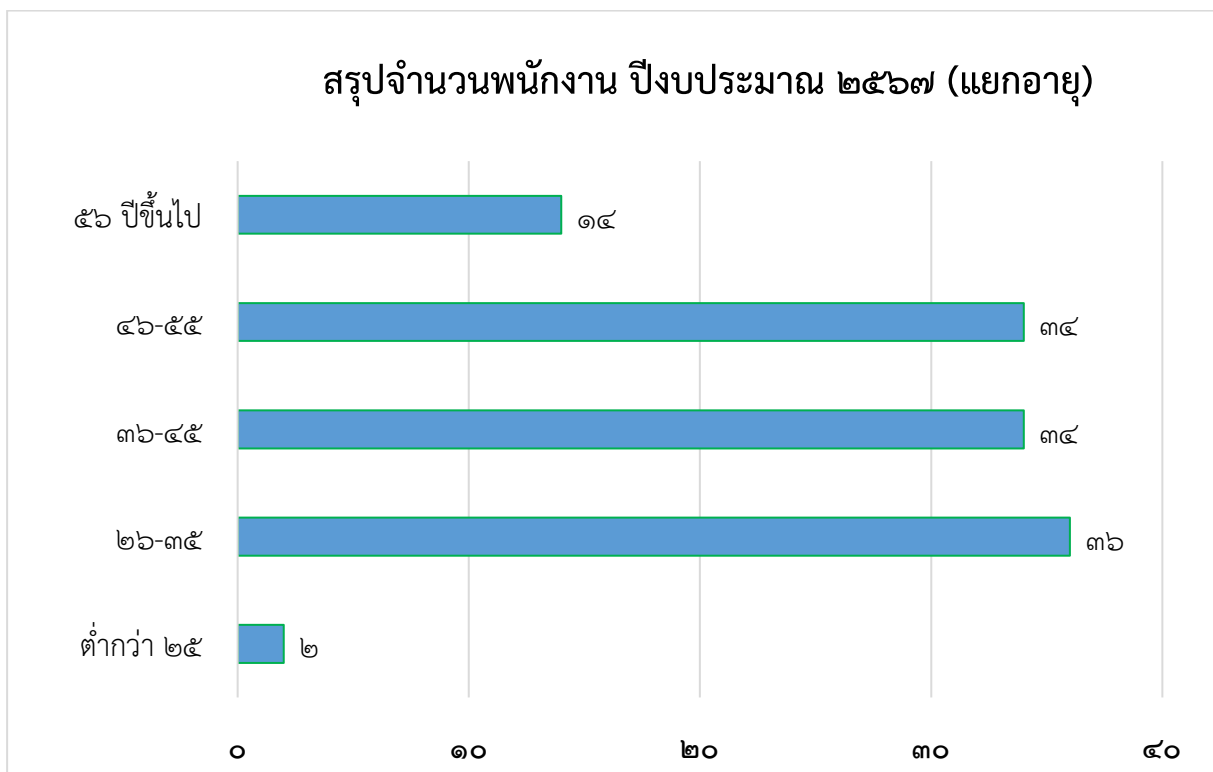
ประเภทตำแหน่งพนักงาน	ชาย	หญิง	จำนวน (คน)
ผู้บริหารระดับสูง	๑	๑	๒
ผู้บริหารระดับกลาง	๔	๒	๖
ผู้บริหารระดับต้น	๑๐	๑๐	๒๐
วิชาชีพเฉพาะ	๒๑	๒๘	๔๙
ปฏิบัติการ	๑๘	๒๕	๔๓
รวม	๕๔	๖๖	๑๒๐

ตารางที่ 2.3.2 สรุปจำนวนพนักงาน ปี 2567 (แยกอายุ)

ช่วงอายุ (ปี)	จำนวน (คน)
ต่ำกว่า ๒๕	๒
๒๖ - ๓๕	๓๖
๓๖ - ๔๕	๓๔
๔๖ - ๕๕	๓๔
๕๖ ปีขึ้นไป	๑๔
รวม	๑๒๐



ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2567

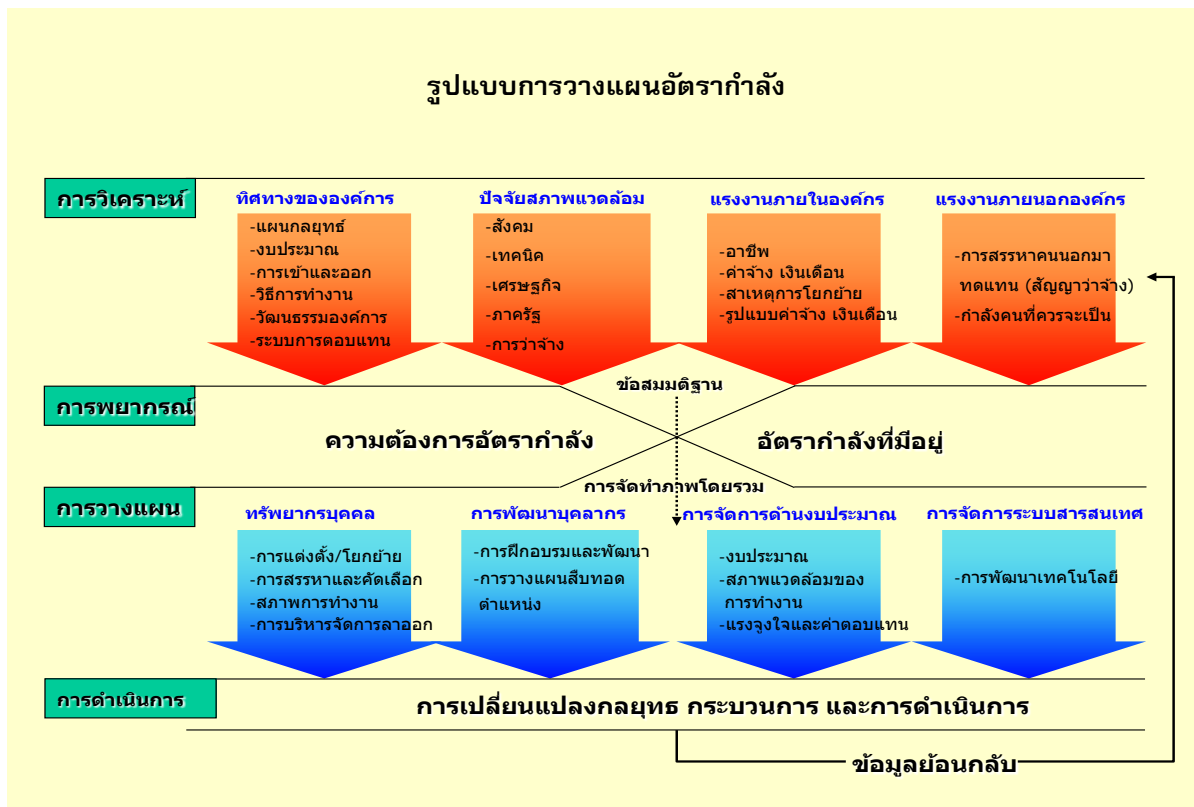


ข้อมูล ณ วันที่ 30 กันยายน 2567

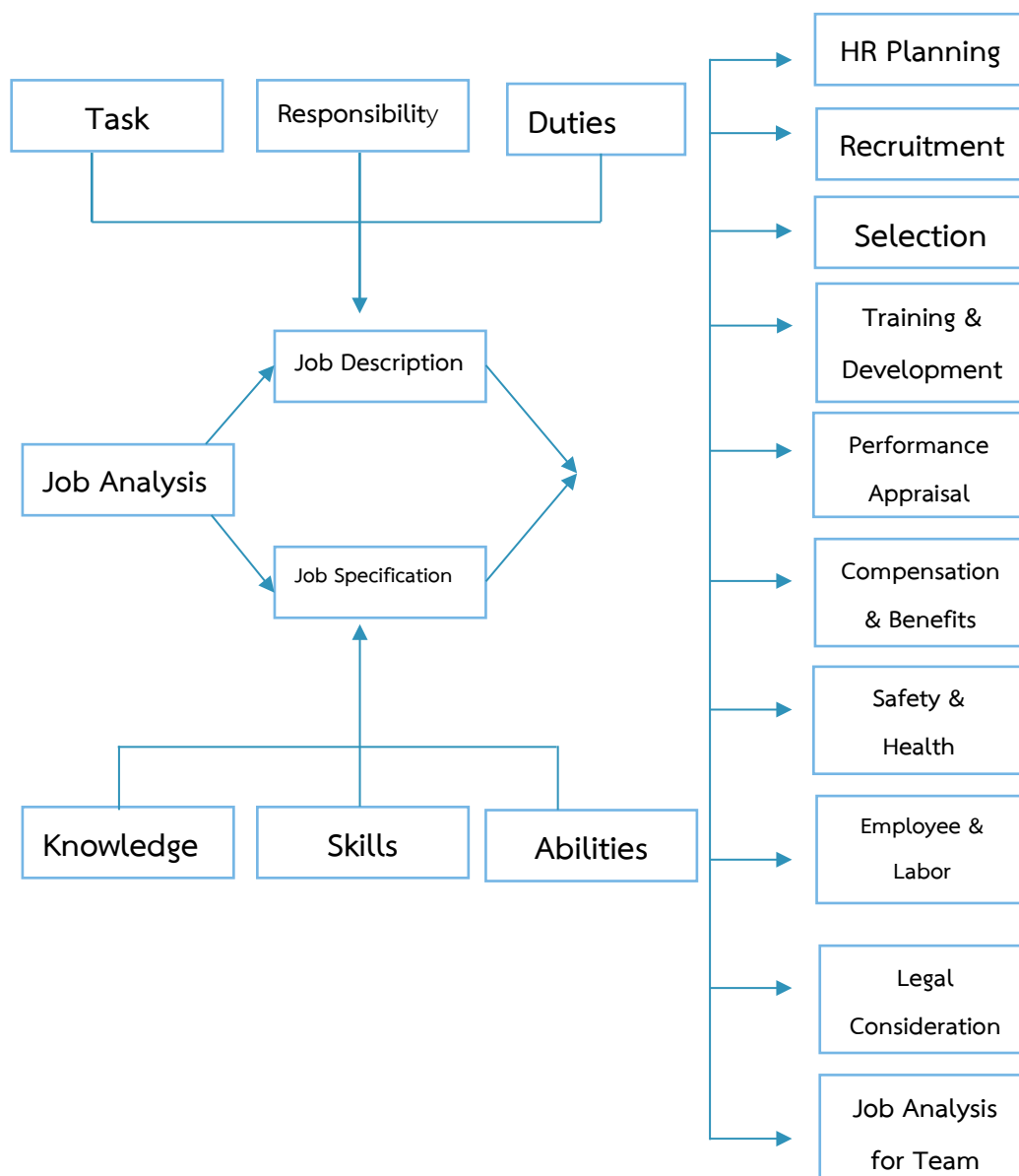
2.4 การทบทวนและวางแผนอัตรากำลัง

อนึ่ง. มุ่งเน้นการวางแผนอัตรากำลัง และวางกลยุทธ์ด้านอัตรากำลังให้สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพอัตรากำลังขององค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบันเปรียบเทียบกับความต้องการอัตรากำลังในอนาคตว่า มีส่วนต่างของความต้องการอย่างไร เพื่อที่จะพัฒนาหรือวางแผนดำเนินการให้องค์กรบรรลุภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างเป็นระบบในการวิเคราะห์ด้านอัตรากำลัง เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลวิธีที่จะให้ได้อัตรากำลังในจำนวนและสมรรถนะที่เหมาะสมมาปฏิบัติงานในเวลาที่ต้องการ โดยมีแผนการใช้และพัฒนาอัตรากำลังเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อธำรงรักษาอัตรากำลังที่เหมาะสมไว้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง

จากข้อมูลการวิเคราะห์ทิศทางองค์กร ปัจจัยสภาพแวดล้อม แรงงานภายในองค์กร เพื่อนำมาพยากรณ์หาความต้องการอัตรากำลังในอนาคตจะต้องพิจารณาจากแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร ทั้งนี้เพื่อให้ได้อัตรากำลังที่ต้องการสอดคล้องตามบทบาท ภารกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงได้จัดทำแผนงานการบริหารจัดการ ตามกระบวนการ โดยสามารถแสดงรูปภาพความเชื่อมโยงรูปแบบการวางแผนอัตรากำลัง



ภาพที่ 2.4.1 รูปแบบการวางแผนอัตรากำลัง



ภาพที่ 2.4.2 การวิเคราะห์ เครื่องมือพื้นฐานของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Wayne Mondy, Robert M.Noel and Shane R. Premeaux, 2002:89)

จากแผนภาพที่ 2.4.2 การวิเคราะห์งาน (Job Analysis) แสดงถึงหน้าที่ (Duties) และความรับผิดชอบ (Responsibilities) ของงานที่ต้องทำภายในส่วนของลักษณะงาน อีกทั้งยังแสดงความสัมพันธ์ถึงงานอื่นๆ และบ่งบอกถึงระดับความต้องการของความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และความสามารถ (Abilities) สำหรับงานนั้นๆ ภายในส่วนของคุณสมบัติของงาน (Job Specifications) ซึ่งข้อมูลจากการ

วิเคราะห์งานจะนำไปใช้การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) และการรับพนักงาน (Recruitment) ให้ตรงกับที่กำหนดและการคัดเลือก (Selection) ตามหลักการที่กำหนดส่วนด้านคุณสมบัติของงาน (Job Specification) แสดงถึงการฝึกอบรม และการพัฒนาที่งานต้องการ (Training & development) รวมทั้งการประเมินผลงาน (Performance Appraisal) ตามหน้าที่และความรับผิดชอบ อีกทั้งข้อมูลจากการวิเคราะห์งานสามารถกำหนดถึงผลประโยชน์และการจ่ายเงินชดเชย (Compensation and Benefits) ความปลอดภัยและสุขภาพในการทำงาน (Safety and Health) ด้านพนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee and Labor Relations) ด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้อง (Legal considerations) และการวิเคราะห์งานของทีม (Job Analysis for Teams)

2.5 ผลคะแนน Enablers ด้าน HCM

ผลคะแนน HCM ของ อจน. ปี 2566	ผลคะแนน HCM ของ อจน. ปี 2565	ผลคะแนน HCM ของ อจน. ปี 2564
1.9078	1.9368	1.9524

ผลคะแนน HCM ของ อจน.	ผลคะแนนการประเมินด้าน HCM ของรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ			ค่าเฉลี่ย ปี 2565
	คะแนนสูงสุด	คะแนนต่ำสุด	ค่าเฉลี่ย	
1.9078 (ลดลงจาก 1.9368 ในปี 2565)	4.3136	1.5815	2.8491	2.8640

2.6 ผลการวิเคราะห์ผลผลิตประสิทธิภาพ (Productivity)

จากแนวทางของ ISO 30414 สามารถคำนวณผลผลิตประสิทธิภาพได้ดังนี้

1. EBIT /revenue/turnover/profit per employee

$$\text{EBIT per employee} = \frac{\text{revenues} - \text{expenses}^a}{\text{total number of employees}}$$

^a For example cost of goods sold, selling and administrative expenses.

2. Human capital Rol

$$\text{Human capital Rol} = \left\{ \frac{\text{revenue} - [\text{expenses} - (\text{pay} + \text{benefits})]}{\text{pay} + \text{benefits}} \right\} - 1$$

NOTE Pay includes base pay, variable pay and/or incentive pay.

รายการ	ปี 2566
รายได้รวม (ล้านบาท)	346.11
ค่าใช้จ่ายรวม (ล้านบาท)	314.67
กำไรสุทธิ (รวมหักภาษี) (ล้านบาท)	31.44
ค่าใช้จ่ายบุคลากร (ล้านบาท)	67.95
จำนวนคน (ราย)	116
รายได้นำส่งรัฐ (ล้านบาท)	-
EBIT per employee (Benchmark = 1.5)	-0.425
Human Capital ROI (Benchmark = 2.1)	-0.684

เนื่องจากปีนี้มีรายได้จากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น เพราะเกณฑ์เงินรายได้สมทบเพิ่มขึ้นเนื่องจากมีจำนวนพื้นที่เพิ่มขึ้น

2.7 อัตราการลาออก

มีอัตราการลาออก ในปีที่ผ่านมาดังนี้

อัตราการลาออกใน อจน.	อัตราการลาออกเฉลี่ย	
	ธุรกิจสาธารณูปการ*	ทุกบริษัทเอกชนที่มีกำลังคน 1-1,000 คน*
ปี 2566		
5.17%	12%	16%

*ข้อมูลจากผลการสำรวจของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย: PMAT Thailand Total Remuneration Survey and HR Benchmarking 2022/2023

2.8 การพัฒนาบุคลากร

	ผลการดำเนินการของ อจน.	ผลการสำรวจของภาคเอกชน	
	ปี 2566	ธุรกิจ สาธารณูปการ*	ทุกบริษัทที่มีกำลังคน 1-1,000 คน*
ค่าใช้จ่ายในการพัฒนาต่อคน	14,655	16,750.00	7,798.00
ค่าใช้จ่ายในการพัฒนา	1,700,000		
จำนวนพนักงานที่ได้รับการพัฒนา	116		

*ข้อมูลจากผลการสำรวจของสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย: PMAT Thailand Total Remuneration Survey and HR Benchmarking 2022/2023

จากตารางจะเห็นว่าค่าใช้จ่ายการพัฒนาบุคลากรของ อจน. ต่อคนครอบคลุมบุคลากรทุกรายในปี 2566 แต่ยังไม่ค่อยอยู่เมื่อเปรียบเทียบกับในภาคเอกชนในธุรกิจสาธารณูปการ ทั้งนี้ในระยะยาวอาจพิจารณาเพิ่มค่าใช้จ่ายในการพัฒนาโดยเฉพาะในหลักสูตรใหม่ ๆ ในด้านดิจิทัล และความยั่งยืนให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจของ อจน.

2.9 การเปรียบเทียบการดำเนินงานกับคู่แข่งรัฐวิสาหกิจในสังกัดเดียวกัน

ลำดับ ที่	คู่แข่ง/ประเด็น เปรียบเทียบ	องค์การจัดการ น้ำเสีย	การประปา ส่วนภูมิภาค	การประปา นครหลวง
1	ค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อ รายได้ดำเนินงาน (ร้อยละ)	98.2315	17.1004	19.7188
2	จำนวนพนักงานต่อ รายได้ดำเนินงาน (คน : ล้านบาท)	1 : 0.5963	1 : 3.4360	1 : 4.1434

ข้อมูล ณ กันยายน 2567

บทที่ 3 ประเด็นยุทธศาสตร์และกลยุทธ์การดำเนินงานการบริหารทรัพยากรบุคคล

3.1 ความเชื่อมโยงแผนปฏิบัติ/แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

3.1.1 ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580)

ประเด็นยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ กำหนดเป้าหมายเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐของประชาชน เพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” โดยภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ บุคลากรภาครัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดค่านิยมในการทำงานเพื่อประชาชน หลักคุณธรรม จริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น เป็นมืออาชีพ และมีการพัฒนาตามเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ โดยกำหนดกรอบยุทธศาสตร์ทั้งหมด 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1	ด้านความมั่นคง
ยุทธศาสตร์ที่ 2	ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
ยุทธศาสตร์ที่ 3	การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ
ยุทธศาสตร์ที่ 4	ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคและเท่าเทียมกันของสังคม
ยุทธศาสตร์ที่ 5	ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
ยุทธศาสตร์ที่ 6	ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

3.1.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)

ประเด็นการบริการประชาชนและประสิทธิภาพภาครัฐ มุ่งเน้นพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐให้มีความทันสมัย ภาครัฐมีขนาดเหมาะสมกับภารกิจ มีสมรรถนะสูงตอบสนองปัญหาความต้องการของประชาชนและสนับสนุนให้เป็นประเทศไทย ๔.๐ และเน้นการสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐให้มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะสูง มีทักษะ การคิดวิเคราะห์ และการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทักษะการใช้ภาษาอังกฤษและภาษาที่สาม ทักษะด้านดิจิทัล มีทัศนคติและกรอบความคิดในการทำงาน เพื่อให้บริการประชาชนด้วยความรับผิดชอบและความสุจริต มีคุณธรรมและจริยธรรม สามารถบูรณาการการทำงานร่วมกับภาคส่วนอื่นได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยประกอบด้วย 5 แผนย่อย ดังนี้

ยุทธศาสตร์	1. การพัฒนาบริการประชาชน
	2. การบูรณาการเชื่อมโยงภาครัฐและการบริหารจัดการการเงินการคลัง
	3. การปรับสมดุลภาครัฐ
	4. การพัฒนาระบบบริหารงานภาครัฐ
	5. การสร้างและพัฒนาบุคลากรภาครัฐ

3.1.3 แผนปฏิบัติการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2566 - 2570)

กระทรวงมหาดไทย จัดทำแผนปฏิบัติการของกระทรวงมหาดไทย พ.ศ.2566 - 2570 เพื่อให้กระทรวงมหาดไทยมีทิศทางการทำงานที่ชัดเจน สอดคล้องเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรี ที่แถลงต่อรัฐสภา และบริบทที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน และการติดตามประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสัมฤทธิ์ ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ไว้ทั้งหมด 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1	การเสริมสร้างความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน
ยุทธศาสตร์ที่ 2	การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม สร้างความเข้มแข็งของชุมชน และพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
ยุทธศาสตร์ที่ 3	การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ ให้เติบโตอย่างสมดุล
ยุทธศาสตร์ที่ 4	การพัฒนาองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

3.1.4 แผนวิสาหกิจ อจน. ประจำปี พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)

แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568) จัดทำเพื่อใช้เป็นกรอบ ทิศทาง และกลไกในการขับเคลื่อนการทำงานตามพันธกิจขององค์การจัดการน้ำเสียให้บรรลุผลสำเร็จ โดยดำเนินการให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนปฏิรูปประเทศ (ปรับปรุง) (ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (ร่าง) แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ แผนปฏิบัติการกระทรวงมหาดไทย และยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณต่อบทบาทภารกิจที่ดำเนินงาน โดยประกอบด้วย 6 ประเด็นยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1	เพิ่มขีดความสามารถการก่อสร้างและการลงทุน
ยุทธศาสตร์ที่ 2	พัฒนาการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
ยุทธศาสตร์ที่ 3	พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการเปลี่ยนแปลง
ยุทธศาสตร์ที่ 4	วิจัยและพัฒนา
ยุทธศาสตร์ที่ 5	พัฒนาองค์กรให้มีขนาดเหมาะสม และมีขีดสมรรถนะสูง
ยุทธศาสตร์ที่ 6	เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กร และพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ

3.2 แผนพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กร ตามหลักการ SWOT Analysis พบว่า องค์การจัดการน้ำเสีย มีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม โดยสรุปได้ ดังนี้

จุดแข็ง (Strengths)

- S1. มีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้สอดคล้องและครอบคลุมทุกภารกิจขององค์กร
- S2. มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพนักงานที่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน อันเป็นทิศทางการพัฒนาขององค์กร
- S3. บุคลากรให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมและการพัฒนาศักยภาพ
- S4. ผู้บริหารมีนโยบายให้การสนับสนุนการบริหารทุนมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร

จุดอ่อน (Weaknesses)

- W1. งบประมาณในการพัฒนาพนักงานไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาพนักงาน
- W2. การฝึกอบรมไม่ได้บูรณาการ ทำให้ระยะเวลาทับซ้อนกัน บางหลักสูตรไม่ได้กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้ผู้ฝึกอบรมไม่นำความรู้ไปใช้ได้ ในการปฏิบัติจริง
- W3. ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนา เช่น ผู้เข้ารับการฝึกอบรมระดับพื้นฐาน ไม่ได้ฝึกอบรมต่อในระดับถัดไป

โอกาส (Opportunities)

- O1. แนวทางการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจจาก สคร. เอื้อต่อการสร้างยุทธศาสตร์ในการพัฒนาพนักงานและเสริมสร้างธรรมาภิบาล
- O2. แนวโน้มด้านสิ่งแวดล้อมและการบำบัดน้ำเสียจะส่งผลต่อความสำคัญด้านการวิจัยเพื่อเพิ่มผลิตภาพในการทำงาน
- O3. แผนพัฒนาองค์การจัดการน้ำเสียให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร
- O4. การที่องค์การจัดการน้ำเสียเป็นที่รู้จักมากขึ้น

ข้อจำกัด (Threats)

- T1. การสนับสนุนทางงบประมาณของภาครัฐเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการพัฒนาพนักงาน
- T2. ปัจจัยการเมือง นโยบายของกระทรวงและรัฐบาลอาจมีความไม่แน่นอน

T3. กฎระเบียบต่างๆ เป็นข้อจำกัดในการหาวิทยากรดำเนินการฝึกอบรม หรือสร้างการเรียนรู้รูปแบบใหม่

T4. อัตราค่าจ้าง และภาระงานไม่สอดคล้องกัน ทำให้บุคลากรมีหน้าที่รับผิดชอบมากขึ้น และอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาและเวลาที่เข้าร่วมกิจกรรม

แผนพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1	การวางแผนพัฒนาระบบการสรรหา และการจัดการอัตราค่าจ้าง ให้สอดคล้องกับภารกิจ
ยุทธศาสตร์ที่ 2	การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
ยุทธศาสตร์ที่ 3	การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานของบุคลากร
ยุทธศาสตร์ที่ 4	ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้านนวัตกรรม เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ นำมาต่อยอดในการปฏิบัติงาน

องค์การเจ้าหน้าที่น้ำเสียได้จัดทำแผนพัฒนาการบริหารทุนมนุษย์องค์การจัดการน้ำเสีย (ฉบับทบทวนปี 2568) ซึ่งดำเนินการภายใต้กรอบแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การวางแผนพัฒนาระบบการสรรหา และการจัดการอัตรากำลัง ให้สอดคล้องกับภารกิจ

กลยุทธ์ที่ 1 การพัฒนาโครงสร้างและอัตรากำลังขององค์กร

แผนงาน/โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ											งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ				
				พ.ศ. 2567			พ.ศ. 2568													
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.			ก.ย.			
1. โครงการการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	วางแผนโครงสร้างองค์กรและบริหารกำลังคนให้มีความเหมาะสมกับภารกิจหลักของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้ อจน. บรรลุวิสัยทัศน์พันธกิจ อย่างยั่งยืน	ร้อยละความสำเร็จของการวางแผนของโครงสร้างองค์กรและการบริหารอัตรากำลังคนของ อจน. ตามแผนทบทวนประจำปีที่กำหนดไว้	1. ทบทวนแผนวิสาหกิจ โครงการ/แผนงาน และภารกิจของแต่ละหน่วยงาน														ไม่ใช้งบประมาณ	กทบ.		
			2. จัดสัมมนาร่วมกับหน่วยงานภายใน อจน. เพื่อร่วมกันทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่รองรับการเปลี่ยนแปลงและสอดคล้องกับภารกิจ																	
			3. นำผลการสัมมนาจัดทำเป็นข้อเสนอผลการทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง																	
			4. นำเสนอคณะผู้บริหาร																	
			5. สรุปผลการดำเนินการทบทวนโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง																	

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพและการเติบโตในสายอาชีพของบุคลากร

แผนงาน/โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ										งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
				พ.ศ. 2567			พ.ศ. 2568										
				ต.ค.	ไม่ใช้ งบประมาณ	ก.พ.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.			ส.ค.	ก.ย.
1. โครงการการจัดทำ แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan)	เพื่อพัฒนาบุคลากรของ องจ. ให้สามารถปฏิบัติ หน้าที่ได้ตรงตามวิสัยทัศน์ ของ องจ. อย่างเต็ม ศักยภาพ	ร้อยละของพนักงานที่จัดทำ แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan) เทียบกับพนักงาน ทั้งหมด	1. จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ “การจัดทำแผนพัฒนา รายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)”												ไม่ใช้ งบประมาณ	กทบ.	
			2. รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ เพื่อจัดทำ แผนพัฒนา รายบุคคล (Individual Development Plan: IDP)														
			3. สรุปผลและนำเสนอ แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan: IDP) ต่อผู้บริหาร														

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพและการเติบโตในสายอาชีพของบุคลากร

แผนงาน/โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ										งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
				พ.ศ. 2567			พ.ศ. 2568									
				ต.ค.	ไม่ใช่ งบประมาณ	ก.พ.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.			ส.ค.
2. โครงการส่งเสริม คุณธรรมและ จริยธรรมของ บุคลากรในองค์กร	เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติ หน้าที่และมีพฤติกรรมที่ พึงประสงค์ไปในทิศทาง เดียวกัน	คะแนนการประเมิน คุณธรรมและความโปร่งใส ในการดำเนินงานของ หน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ที่ เพิ่มขึ้น	1. ทบทวนแนวทางการปลูกฝัง ค่านิยมและส่งเสริมวัฒนธรรม												ไม่ใช้ งบประมาณ	กทบ.
			2. ประชาสัมพันธ์สื่อสาร ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร													
			3. จัดกิจกรรมส่งเสริมและ ปลูกฝังค่านิยม/ กิจกรรม ขับเคลื่อนจริยธรรม													
			4. สร้างผลการประเมิน จริยธรรม/การวัดความเข้าใจ เกี่ยวกับมาตรฐานทาง จริยธรรม													

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาศักยภาพและการเติบโตในสายอาชีพของบุคลากร

แผนงาน/โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ										งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ
				พ.ศ. 2567				พ.ศ. 2568							
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.		
3. โครงการพัฒนาบุคลากรด้านการบริหารจัดการลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านการดูแลและบริหารลูกค้าอย่างเป็นมาตรฐาน	จำนวนพนักงานที่ได้รับการพัฒนา	1. การฝึกอบรมการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย											ไม่ใช้งบประมาณ	กทบ.
			2. รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ ผลการฝึกอบรม และสรุปผล												

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ 3 การเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

แผนงาน/โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ										งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ			
				พ.ศ. 2567					พ.ศ. 2568									
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.			ส.ค.	ก.ย.	
1. โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร (Employee Engagement)	เพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันในองค์กร (Employee Engagement)	ร้อยละคะแนนประเมินความผูกพันต่อองค์กรที่เพิ่มขึ้น	1. ทบทวนปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน อจน.													50,000 บาท	กทบ.	
			2. จัดทำแบบสำรวจและดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน อจน.															
			3. สรุปผลความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงาน อจน.															
			4. จัดทำรายงานเสนอคณะผู้บริหาร พร้อมแผนยกระดับความผูกพันของพนักงาน อจน.															
			5. ติดตามและประเมินผล															

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานของบุคลากร (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 3 การเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

แผนงาน/โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ											งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
				พ.ศ. 2567			พ.ศ. 2568										
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.			ก.ย.
2. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร	เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจค่านิยม องค์กร และวัฒนธรรมองค์กรมากยิ่งขึ้น รวมถึงสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการจัดการความรู้ ผ่านการส่งเสริมค่านิยมด้านการจัดการความรู้ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของบุคลากรที่รู้ เข้าใจ และยอมรับค่านิยม วัฒนธรรมองค์กร	1. สื่อสารประชาสัมพันธ์ ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร ในรูปแบบต่างๆ													ไม่ใช้งบประมาณ	กทบ.
			2. ติดตาม สรุปผล การเข้าใจ การยอมรับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร														
			3. รายงานเสนอผู้บริหาร														

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้านนวัตกรรม เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ นำมาต่อยอดในการปฏิบัติงาน
กลยุทธ์ที่ 4 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

แผนงาน/โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ											งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ		
				พ.ศ. 2567			พ.ศ. 2568											
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.			ก.ย.	
1. โครงการศึกษาดูงานการบริหารจัดการน้ำเสีย	เพื่อพัฒนากระบวนการจัดการความรู้ของพนักงาน	จำนวนร้อยละของผู้บริหารและพนักงานที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนางาน	1. ค้นคว้าหาข้อมูลประเทศที่มีการบริหารจัดการน้ำเสียที่เป็น Best Practice													ไม่ใช้งบประมาณ	กทบ.	
			2. เสนอรายชื่อผู้บริหาร พร้อมประเทศที่ต้องไปศึกษาดูงานให้ ผอ. อจน. อนุมัติ															
			3. ประสานและดำเนินการให้ผู้บริหารไปศึกษาดูงาน															
			4. สรุปผลการศึกษาดูงาน															

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้านนวัตกรรม เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ นำมาต่อยอดในการปฏิบัติงาน (ต่อ)

กลยุทธ์ที่ 4 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

แผนงาน/โครงการ	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	กิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ											งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	
				พ.ศ. 2567			พ.ศ. 2568										
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.			ก.ย.
2. โครงการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรม	เพื่อสร้างให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และต่อยอดสู่นวัตกรรม	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้าง ความคิดสร้างสรรค์ในการต่อยอดนวัตกรรม	1. จัดอบรมด้านความคิดสร้างสรรค์ในการต่อยอดนวัตกรรม													ไม่ใช้งบประมาณ	กทบ.
			2. ติดตาม ประเมินผล วิเคราะห์สรุปผล														
			3. รายงานผู้บริหาร														