



**แผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคล  
องค์การสะพานปลา  
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐  
(ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๗)**

## คำนำ

สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล ได้จัดทำแผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การ สะพานปลา พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗) เพื่อเป็นเครื่องมือบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล สนับสนุนการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ขององค์การสะพานปลาให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การสะพานปลา ดำเนินการได้อย่างเป็นระบบโดยแผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีองค์ประกอบของแผนที่สมบูรณ์รองรับการเปลี่ยนแปลง และทันต่อการสถานการณ์ที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว บุคลากรถือว่าเป็นหัวใจหลักขององค์กร จึงต้องมีกระบวนการวิธีการ เครื่องมือ ในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพให้กับบุคลากร โดยมุ่งเน้นให้เกิดผลงานและประสิทธิภาพของบุคลากรให้สอดคล้องกับการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ เริ่มใช้ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงรุก และเป็นกลไกขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ

อนึ่ง กรอบความคิดในการวางแผนบริหารทรัพยากรบุคคลฉบับนี้ เป็นไปตามแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM) ด้าน Core Business Enablers หัวข้อ การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management : HCM)

ในการนี้ สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล จึงจัดทำแผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การสะพานปลา พ.ศ.๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๗) มุ่งสู่การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการสู่องค์กรที่ทันสมัยอย่างมีธรรมาภิบาล ขับเคลื่อนกรอบและทิศทางการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๗) ให้ประสบความสำเร็จตามแผนยุทธศาสตร์ที่ได้ตั้งไว้

สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล

สิงหาคม ๒๕๖๖

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
<b>บทที่ ๑ ภาพรวมขององค์กร</b>	
ประวัติความเป็นมา / วัตถุประสงค์การจัดตั้ง	๑
วิสัยทัศน์ (Vision)	๒
พันธกิจ (Mission)	๒
โครงสร้างการบริหารขององค์การสะพานปลา	๕
บทบาทและภารกิจองค์กรตามแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. ๒๕๖๗)	๙
แผนวิสาหกิจองค์การสะพานปลากับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	๑๖
ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคลต่อการขับเคลื่อนรัฐวิสาหกิจองค์การสะพานปลา	๑๗
<b>บทที่ ๒ แนวคิดในการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล</b>	
วัตถุประสงค์หลักในการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล	๑๘
การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศด้านบุคคล	๑๙
ขอบเขตของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล	๓๔
บทบาทขององค์การสะพานปลาในการพัฒนาอุตสาหกรรมประมง	๓๕
กรอบแนวคิดแผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.๒๕๖๗ – ๒๕๗๐	๓๖
การจัดทำแผนกลยุทธ์ Strategy Map	๓๗
นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล	๓๘
กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์บริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.๒๕๖๗ – ๒๕๗๐	๓๘
ความเชื่อมโยงแผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ.๒๕๖๗ – ๒๕๗๐	๓๙
การวิเคราะห์ SWOT	๔๐
ประเด็นกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ (SWOT ANALYSIS)	๔๒
<b>บทที่ ๓ วิสัยทัศน์การบริหารทรัพยากรบุคคล</b>	
พันธกิจ ยุทธศาสตร์ บริหารทรัพยากรบุคคล	๔๓
เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	๔๕
แผนที่กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล	๔๗
การกำหนดแผนงาน / โครงการด้านทรัพยากรบุคคลรองรับแผนงาน	๔๘

## บทที่ ๑

### ภาพรวมขององค์กร

#### ประวัติความเป็นมา / วัตถุประสงค์การจัดตั้ง

องค์การสะพานปลา (อสป.) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัด กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ แต่เดิมการขนถ่ายจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำเค็มของจังหวัดพระนคร หรือกรุงเทพมหานครในปัจจุบัน มีศูนย์รวมอยู่ที่ถนนทรงวาด อำเภอสัมพันธวงศ์ การจำหน่ายสัตว์น้ำจืดมีศูนย์รวมอยู่ที่หัวลำโพง ริมคลองผดุงกรุงเกษม สถานที่ทั้งสองแห่งดังกล่าวคับแคบและสกปรกทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างไม่สะดวกและคล่องตัว ในปี พ.ศ. ๒๔๙๑ องค์การอาหารและเกษตรแห่งสหประชาชาติ (FAO) ได้ส่งคณะผู้เชี่ยวชาญมาศึกษา ภาวการณ์ประมงของประเทศไทยตามคำร้องขอของรัฐบาล คณะผู้เชี่ยวชาญได้เสนอว่าระบบตลาดปลา ที่มีอยู่เดิมขาดหลักการดำเนินงานทางวิชาการและขาดการสงเคราะห์ในด้านสังคมและเศรษฐกิจ สมควรที่รัฐบาลจะเข้าดำเนินการแก้ไขปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ๖ ประการ ดังนี้

๑. บริการเกี่ยวกับการขนส่งสัตว์น้ำไปสู่ตลาด (การขนส่ง)
๒. บริการเกี่ยวกับการเก็บสินค้าสัตว์น้ำที่สะพานปลาห้องเย็น (ห้องเย็น)
๓. การจัดระบบประมูลสินค้าสัตว์น้ำ (ตลาดกลางหรือสะพานปลา)
๔. จัดองค์การให้ชาวประมงกู้ยืมเงินทุนและออมสิน (สินเชื่อการเกษตร)
๕. บริการเกี่ยวกับให้สินเชื่อเครื่องมืออุปกรณ์การประมง (เครื่องมือและอุปกรณ์การประมง)
๖. บริการเกี่ยวกับการส่งเสริมการประมง แนะนำทางวิชาการและอื่น ๆ ตลอดจนบริการเกี่ยวกับการเจ็บป่วย (วิชาการและสวัสดิการ)

เพื่อดำเนินงานตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจการประมงด้านการตลาด กรมประมง กระทรวงเกษตรและสหกรณ์จึงได้จัดทำโครงการเสนอรัฐบาล เมื่อรัฐบาลรับหลักการและเห็นชอบให้ดำเนินการแล้ว กรมประมงจึงได้เริ่มงานในการก่อสร้างสะพานปลาของรัฐขึ้นที่ริมฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา ตำบลยานนาวา อำเภอยานนาวาจังหวัดพระนคร ในปี พ.ศ. ๒๔๙๖ ต่อมาได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติจัดระเบียบกิจการแพปลา พ.ศ. ๒๔๙๖ เมื่อวันที่ ๒๑ มกราคม ๒๔๙๖ อันเป็นกฎหมายในการจัดตั้งองค์การสะพานปลา โดยจัดอยู่ในกลุ่มเกษตรกรรม

## วัตถุประสงค์

ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบกิจการแพปลา พ.ศ. ๒๕๕๖ กำหนดให้จัดตั้ง “องค์การสะพานปลา”

## โดยมีวัตถุประสงค์

๑. จัดดำเนินการและนำมาซึ่งความเจริญของสะพานปลา ตลาดสินค้าสัตว์น้ำและอุตสาหกรรมการประมง
๒. จัดดำเนินการ หรือควบคุม และอำนวยความสะดวกซึ่งกิจการแพปลา การขนส่ง และกิจการอื่น ๆ อันเกี่ยวกับกิจการแพปลา
๓. จัดส่งเสริมฐานะ สวัสดิการ หรืออาชีพของชาวประมง และบูรณะหมู่บ้านการประมง
๔. จัดส่งเสริมสหกรณ์หรือสมาคมการประมง

## องค์การสะพานปลา กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ในระยะ ๕ ปี (๒๕๖๖ - ๒๕๗๑)



## วิสัยทัศน์ (Vision)

“องค์การสะพานปลา เป็นองค์กรที่มีการบริหารจัดการแหล่งขนถ่ายและซื้อขายสัตว์น้ำที่ถูกต้องอนามัย และได้มาตรฐานสากล เพื่อความมั่นคงทางอาชีพประมง”

## พันธกิจ (Mission)

๑. พัฒนาและบริหารจัดการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง (ตลาดสินค้าสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ) อย่างมีมาตรฐานสุขอนามัย และเป็นธรรม
๒. จัดเก็บค่าใช้บริการและบริหารทรัพยากรสินของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง
๓. สนับสนุนส่งเสริมความรู้ เทคโนโลยี และอาชีพให้แก่ชาวประมง
๔. พัฒนาระบบการบริหารองค์กร และฐานะการเงินด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงให้ถูกสุขอนามัย ได้รับมาตรฐานสากล

### วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๑. เพื่อรักษาและปรับปรุงแหล่งขนถ่ายและซื้อขายสัตว์น้ำให้ถูกสุขอนามัยตามมาตรฐานในประเทศไทย
๒. เพื่อยกระดับมาตรฐานแหล่งขนถ่ายและซื้อขายสัตว์น้ำให้ถูกสุขอนามัยได้มาตรฐานสากล

### กลยุทธ์

๑. พัฒนาท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา (ตลาดปลากลางทะเลแห่งแรกของประเทศไทย)

เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ

๒. พัฒนาระบบสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงสู่มาตรฐานระดับสากล

### ตัวชี้วัด

ระดับความสำเร็จของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงที่ผ่านหลักเกณฑ์การตรวจวัดมาตรฐาน ด้านสุขอนามัยของท่าเทียบเรือประมง สะพานปลากิจการแพปลา หรือตลาดกลางซื้อขายสินค้าสัตว์น้ำตามประกาศกรมประมง

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างศักยภาพการจัดการรายได้และขยายช่องทางในธุรกิจ

### วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อเพิ่มกำไรจากธุรกิจหลักและขยายโอกาสไปยังธุรกิจใหม่ให้มีความยั่งยืนทางการเงินระยะยาว

### กลยุทธ์

๑. ปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีหน้าที่และภารกิจในการจัดการรายได้ที่หลากหลายช่องทาง
๒. สร้างหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ใหม่ เพื่อขยายการดำเนินงานไปสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการซื้อขายและ

ขนถ่ายสัตว์น้ำอย่างครบวงจร

### ตัวชี้วัด

กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานก่อนหักค่าเสื่อมราคาจ่ายตัดบัญชีและดอกเบี้ยจ่าย (EBITDA)

## ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยกระดับชาวประมงและผู้ประกอบการ ให้มีความมั่นคงทางอาชีพประมง

### วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๑. เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าและผู้ให้บริการ
๒. เพื่อยกระดับความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### กลยุทธ์

๑. พัฒนาการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความรับรู้ทั้งในและต่างประเทศต่อองค์กรผ่านช่องทางที่หลากหลาย
๒. พัฒนาความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาโมเดลเศรษฐกิจ BCG ที่ยั่งยืน
๓. สร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรระหว่างประเทศ

ตัวชี้วัด

๑. ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้ให้บริการขององค์การสะพานปลา
๒. ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การสะพานปลา

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการสู่องค์กรที่ทันสมัยอย่างมีธรรมาภิบาล**

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรให้มีศักยภาพสูง

กลยุทธ์

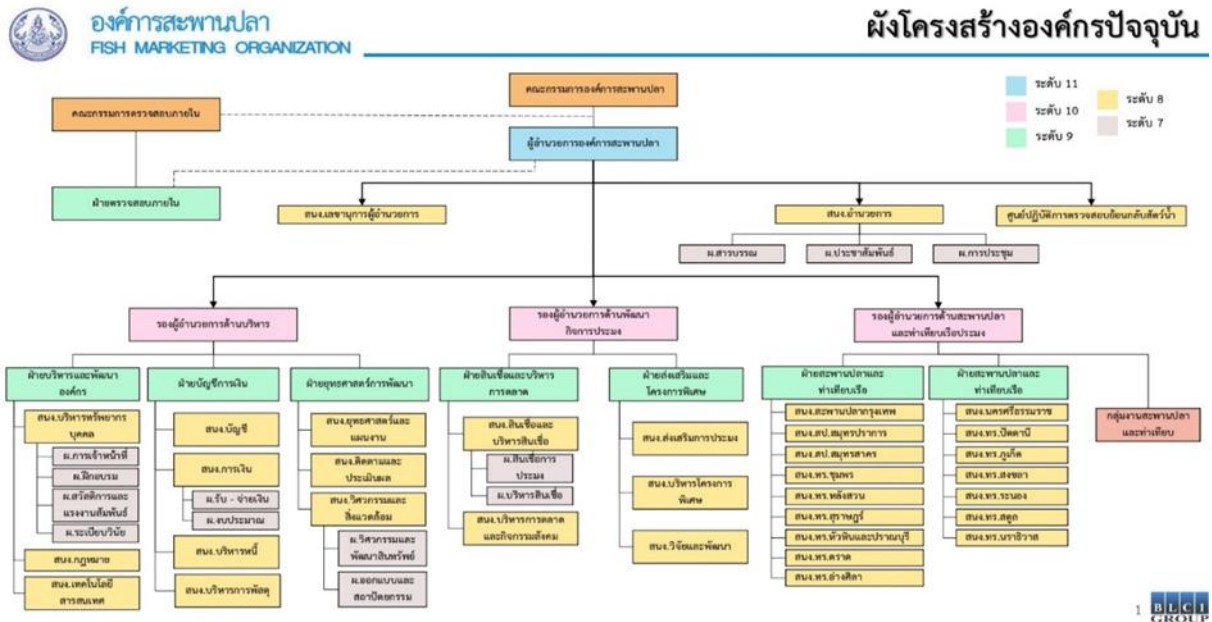
๑. กลยุทธ์การพัฒนากลไกและกระบวนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์กร
๒. พัฒนาสมรรถนะด้านต่าง ๆ ให้กับบุคลากรในทุกกระดับ และพัฒนาการบริหารจัดการองค์ความรู้ (KM) สู่การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสากล

ตัวชี้วัด

ผลคะแนนด้าน Core Business Enablers

## โครงสร้างการบริหารขององค์การสะพานปลา

เป็นไปตามข้อบังคับองค์การสะพานปลาว่าด้วยระเบียบบริหารและแบ่งส่วนงาน พ.ศ. ๒๕๖๒ แบ่งส่วนงานดังนี้



ผู้อำนวยการ (ระดับ ๑๑) จำนวน ๑ ตำแหน่ง (สรรหาวาระ ๔ ปี)

รองผู้อำนวยการ (ระดับ ๑๑) จำนวน ๓ ตำแหน่ง ดังนี้

- ด้านบริหาร
- ด้านสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง
- ด้านพัฒนากิจการประมง

การแบ่งส่วนงานองค์การสะพานปลา ดังนี้

### ๑. สายงานบริหาร ขึ้นตรงรองผู้อำนวยการด้าน บริหาร ประกอบด้วย ๓ ฝ่าย

#### ๑.๑ ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร (ระดับ ๙)

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล งานระเบียบวินัย งานสวัสดิการ และแรงงานสัมพันธ์ งานฝึกอบรม การดำเนินงานเกี่ยวกับงานกฎหมายทุกประเภท งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กรเป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการ ด้านบริหาร แบ่งออกเป็น ๓ สำนักงาน ดังนี้

- ๑.๑.๑ สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๑.๑.๒ สำนักงานกฎหมาย
- ๑.๑.๓ สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

#### ๑.๒ ฝ่ายบัญชีการเงิน (ระดับ ๙)

มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารการเงิน วางแผนและควบคุมดูแล ด้านบัญชีการเงิน การงบประมาณ การบริหารเจ้าหนี้และลูกหนี้ การเร่งรัดติดตามหนี้ทุกประเภทขององค์การสะพานปลา การ



จัดซื้อจัดหา การควบคุมพัสดุและยานพาหนะ รวมถึงการจัดเก็บรักษาต้นฉบับเอกสารสำคัญและสัญญาต่างๆ ขององค์การสะพานปลาทั้งหมด รวมทั้งการรายงานการบริหารงานและปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีการเงินเป็นผู้บังคับบัญชา ขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการ ด้านบริหาร แบ่งออกเป็น ๔ สำนักงาน ดังนี้

- ๑.๒.๑ สำนักงานบัญชี
- ๑.๒.๒ สำนักงานการเงิน
- ๑.๒.๓ สำนักงานบริหารหนี้
- ๑.๒.๔ สำนักงานบริหารการพัสดุ

### ๑.๓ ฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนา (ระดับ ๙)

มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การจัดทำแผนการดำเนินงาน ประจำปี แผนรัฐวิสาหกิจหรือแผนระยะยาวขององค์การสะพานปลา การประสานจัดทำบันทึกข้อตกลงการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา กำกับดูแลระบบงานสถิติขององค์การสะพานปลา รับผิดชอบการออกแบบอาคาร สิ่งก่อสร้าง ออกแบบการใช้ที่ดินและอาคาร สถานที่ ควบคุมงานก่อสร้าง รับผิดชอบบริหารจัดการ ควบคุมดูแลด้านสิ่งแวดล้อมและสุขอนามัยของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต่าง ๆ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนาเป็นผู้บังคับบัญชา ขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการ ด้านบริหาร มีหน่วยงานที่กำกับดูแล ประกอบด้วย ๓ สำนักงาน ดังนี้

- ๑.๓.๑ สำนักงานยุทธศาสตร์และแผนงาน
- ๑.๓.๒ สำนักงานวิศวกรรมและสิ่งแวดล้อม
- ๑.๓.๓ สำนักงานติดตามและประเมินผล

## ๒. สายงานพัฒนากิจการประมง ขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการ ด้านพัฒนากิจการประมงประกอบด้วย ๒ ฝ่าย

### ๒.๑ ฝ่ายสินเชื่อและบริหารสินเชื่อ (ระดับ ๙)

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนางานด้านสินเชื่อการประมง การเร่งรัด และติดตามเงินกู้ การหารายได้จากการซื้อขายสินค้าสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์ประมง กับทั้งภาครัฐและเอกชนให้มีประสิทธิภาพ การสร้างช่องทางการตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์ วิเคราะห์ จัดทำยุทธศาสตร์ และการบริหารด้านธุรกิจสินค้าสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์ประมง เพื่อก่อให้เกิดรายได้ รวมทั้งประสานการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับขององค์การสะพานปลา บริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อก่อให้เกิดรายได้และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการฝ่ายสินเชื่อและบริหารการตลาด เป็นผู้บังคับบัญชา ขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการ ด้านพัฒนากิจการประมง หน่วยงานในการกำกับดูแล ๒ สำนักงาน ดังนี้

- ๒.๑.๑ สำนักงานสินเชื่อและบริหารสินเชื่อ
- ๒.๑.๒ สำนักงานบริหารการตลาดและกิจกรรมสังคม

## ๒.๒ ฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษ

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมการประมง การส่งเสริมฐานะและสวัสดิการ การส่งเสริมอาชีพ การบูรณาการหมู่บ้านชาวประมง การส่งเสริมการดำเนินงานของสหกรณ์ประมง กลุ่ม เกษตรกรทำประมง สมาคมการประมงและสถาบันประมงอื่นๆ และควบคุมดูแลงานที่รับผิดชอบให้เป็นไปตาม ระเบียบ ข้อบังคับ และแนวทางปฏิบัติที่ได้รับอนุมัติ กำกับ เร่งรัด ติดตามและประเมินผล รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์โครงการพัฒนาด้านสินทรัพย์ กำหนดแผนงาน โครงการ เพื่อส่งเสริม เพิ่มศักยภาพการใช้ พื้นที่ในบริเวณสะพานปลาทำเทียบเรือประมงต่างๆ ที่มีอยู่ สร้างมูลค่าเพิ่มก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และรายได้ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การสะพานปลา จากการพัฒนาโครงการขององค์การสะพานปลาเพื่อให้เกิด ความเป็นธรรม โปร่งใส และปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษเป็น ผู้บังคับบัญชา ขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการ ด้านพัฒนากิจการประมง มีหน่วยงานในการกำกับดูแล ๓ สำนักงาน ดังนี้

๒.๒.๑ สำนักงานส่งเสริมการประมง

๒.๒.๒ สำนักงานบริหารโครงการพิเศษ

๒.๒.๓ สำนักงานวิจัยและพัฒนา

### ๓. สายงานสะพานปลาและทำเทียบเรือประมงขึ้นตรง รองผู้อำนวยการด้าน สะพานปลาและทำเทียบ เรือประมงประกอบด้วย ๒ ฝ่าย

#### ๓.๑ ฝ่ายสะพานปลาและทำเทียบเรือประมง ๑ (ระดับ ๙)

มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการวางแผน อำนวยการ ประสานงาน ควบคุม กำกับ ดูแล ตรวจสอบ และรายงานการบริหารงานของสำนักงานสะพานปลาและสำนักงานทำเทียบเรือประมง ให้ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องตามคำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายของคณะกรรมการองค์การสะพานปลา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด รับผิดชอบเกี่ยวกับงานส่งเสริมการประมงมี หน้าที่รับผิดชอบในการควบคุม กำกับดูแลการดำเนินงานด้านสุขอนามัยและส่งเสริมรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม ของหน่วยงานในสังกัด ให้สอดคล้องและเป็นไปตามระเบียบและกฎหมาย ให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบงานอื่น ๆ ทำนองเดียวกับงานในฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร ฝ่ายบัญชีการเงิน ฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนา ฝ่ายสินเชื่อ และบริหารการตลาด และฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษและปฏิบัติงานอื่น ตามที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการฝ่ายสะพานปลาและทำเทียบเรือประมง ๑ เป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการ ด้านสะพานปลาและทำเทียบเรือประมงมีหน่วยงานในการกำกับดูแล ๙ สำนักงาน ดังนี้

๑.๗.๑ สำนักงานสะพานปลากรุงเทพ

๑.๗.๒ สำนักงานสะพานปลาสมุทรสาคร

๑.๗.๓ สำนักงานสะพานปลาสมุทรปราการ

๑.๗.๔ สำนักงานทำเทียบเรือประมงตราด

๑.๗.๕ สำนักงานทำเทียบเรือประมงอ่างศิลา

๑.๗.๖ สำนักงานทำเทียบเรือประมงหัวหินและปราณบุรี

๑.๗.๗ สำนักงานทำเทียบเรือประมงหลังสวน

๑.๗.๘ สำนักงานท่าเทียบเรือประมงชุมพร

๑.๗.๙ สำนักงานท่าเทียบเรือประมงสุราษฎร์ธานี

๓.๒ ฝ่ายสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ๒ (ระดับ ๙)

มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการวางแผน อำนวยการ ประสานงาน ควบคุมกำกับ ดูแล ตรวจสอบ และรายงานการบริหารงานของสำนักงานสะพานปลา และสำนักงานท่าเทียบเรือประมงในสังกัดให้ ปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องตามคำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายของคณะกรรมการองค์การสะพานปลา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด รับผิดชอบเกี่ยวกับงานส่งเสริมการประมง มีหน้าที่รับผิดชอบในการควบคุม กำกับ ดูแลการดำเนินงานด้านสุขอนามัยและรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อมของ หน่วยงานในสังกัด ให้สอดคล้องและเป็นไปตามระเบียบและกฎหมาย ให้มีหน้าที่ความรับผิดชอบงานอื่น ๆ ทำนองเดียวกับงานในฝ่ายบริหารและพัฒนากิจกรรม ฝ่ายบัญชีการเงิน ฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนา ฝ่ายสินเชื่อ และบริหารการตลาด ฝ่ายส่งเสริมและโครงการพิเศษ และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย มีผู้อำนวยการ ฝ่ายสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ๒ เป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการ ด้านสะพานปลาและ ท่าเทียบเรือประมง มีหน่วยงานในการกำกับดูแล ๗ สำนักงาน ดังนี้

๑.๘.๑ สำนักงานสะพานปลานครศรีธรรมราช

๑.๘.๒ สำนักงานท่าเทียบเรือประมงสงขลา

๑.๘.๓ สำนักงานท่าเทียบเรือประมงปัตตานี

๑.๘.๔ สำนักงานท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส

๑.๘.๕ สำนักงานท่าเทียบเรือประมงสตูล

๑.๘.๖ สำนักงานท่าเทียบเรือประมงภูเก็ต

๑.๘.๗ สำนักงานท่าเทียบเรือประมงระนอง

๓.๓ สำนักงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการ งานสารบรรณของ ฝ่ายสะพานปลาและท่าเทียบ เรือประมง ๑ และฝ่ายสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ๒ ร่างโต้ตอบหนังสือ จัดเก็บรักษาเอกสารหลักฐาน สำคัญ ทำหน้าที่ในการประสานการปฏิบัติงานระหว่างฝ่ายสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ๑ และฝ่าย สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ๒ กับสำนักงานสะพานปลาและสำนักงานท่าเทียบเรือประมงในสังกัด และ ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในส่วนกลาง ตรวจสอบ ดูแลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดฝ่ายสะพาน ปลาและท่าเทียบเรือประมง ๑ และฝ่ายสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ๒ ให้ถูกต้องตามคำสั่ง ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายของคณะกรรมการองค์การสะพานปลา รวมทั้งตรวจสอบ ติดตาม เร่งรัด การปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามเป้าหมายและนโยบายที่กำหนด รับผิดชอบในการวิเคราะห์ กลั่นกรองงาน ดูแลงานเอกสาร หลักฐาน สัญญาเช่าทรัพย์สินและนิติกรรมสัญญาอื่นๆ เบื้องต้น รวมทั้งรับผิดชอบปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับ

หมอบหมาย มีหัวหน้าสำนักงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง เป็นผู้บังคับบัญชาขึ้นตรงต่อรองผู้อำนวยการ

๔. ส่วนงานอื่นที่ขึ้นตรงผู้อำนวยการ ประกอบด้วย ๓ หน่วยงาน ได้แก่

๔.๑ ฝ่ายตรวจสอบภายใน (ระดับ ๙)

มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับกิจกรรมด้านการประเมินผลอย่างมีอิสระที่กำหนดให้มีขึ้นภายในองค์การสะพานปลา ทำการตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะและคำปรึกษา รวมทั้งให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานที่ได้ตรวจสอบ โดยการตรวจบัญชี การเงิน การพัสดุ ตรวจสอบการปฏิบัติงาน ตลอดจนงานด้านอื่น ๆ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มติ คณะกรรมการองค์การสะพานปลา มติคณะรัฐมนตรี ให้คำแนะนำวิธีปรับปรุงแก้ไขระบบบัญชี การเงิน การพัสดุ และการปฏิบัติงานด้านอื่นๆ ซึ่งไม่ถูกต้อง ไม่รัดกุมพอ ในหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สืบสวนสอบสวนการกระทำผิดอันเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การพัสดุ และการปฏิบัติงาน มีหน้าที่ในการตรวจสอบและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการบริหารความเสี่ยง ทำหน้าที่ประสานงานจัดการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบ โดยรวบรวมหรือจัดทำระเบียบวาระของเรื่องที่จะนำเข้าสู่ที่ประชุม นัดหมายการประชุม และจัดบันทึกรายงานการประชุม โดยผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นเลขานุการ คณะกรรมการตรวจสอบขององค์การสะพานปลา รวมทั้งการรายงานการบริหารงาน และปฏิบัติงานอื่นตามที่ผู้อำนวยการองค์การสะพานปลาหมอบหมาย มีผู้อำนวยการฝ่ายตรวจสอบภายในเป็นผู้บังคับบัญชา ขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา

๔.๒ สำนักงานผู้อำนวยการ (ระดับ ๘)

๔.๓ สำนักงานเลขานุการผู้อำนวยการ (ระดับ ๘)

๔.๔ ศูนย์ตรวจสอบย้อนกลับสินค้าสัตว์น้ำ (ระดับ ๘)

#### **บทบาทและภารกิจองค์กร ตามแผนดำเนินการประจำปี ๒๕๖๖- ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน พ.ศ. ๒๕๖๗)**

การดำเนินงานขององค์การสะพานปลาภารกิจเชิงสังคม เพื่อเป็นการช่วยส่งเสริมฐานะสวัสดิการอาชีพของชาวประมง และบูรณะหมู่บ้าน การประมง ส่งเสริมสหกรณ์หรือสมาคมการประมง ซึ่งเป็นการเกษตรสาขาหนึ่งที่มีจะถูกมองข้าม และไม่มี หน่วยงานของรัฐที่รับผิดชอบโดยตรง ทำให้การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อรองรับอาชีพประมงมีค่อนข้างจำกัด ในขณะที่สินค้าประมง จัดเป็นสินค้าส่งออกที่สำคัญ ทำรายได้ให้กับประเทศปีละกว่า ๓๑๑,๑๑๑ ล้านบาท อีกทั้ง ยังเป็นอาหารหลักที่มีคุณค่าทางโภชนาการ และส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนเคียงคู่กับข้าวซึ่งได้รับ การดูแลจากภาครัฐในอันดับต้น ๆ องค์การสะพานปลาในฐานะที่เป็นรัฐวิสาหกิจ ซึ่งมีลักษณะงานเกี่ยวข้องใกล้ชิด กับชาวประมงโดยตรง และมีวัตถุประสงค์การดำเนินงานตามพระราชบัญญัติจัดตั้งองค์กรเพื่อสนับสนุน การประกอบอาชีพประมง จึงได้เปิดดำเนินงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงรวม ๑๗ แห่ง ตลอดแนวชายฝั่ง ทะเลทั้งในภาคใต้

ภาคตะวันออก รวมทั้งกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล เพื่อให้บริการแก่ชาวประมง และ ผู้ประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีสถานที่ในการประกอบอาชีพ รายละเอียดดังนี้

(๑) การจัดบริการพื้นฐานทางการประมง จัดให้มีบริการพื้นฐานเพื่อรองรับอาชีพประมง โดยเฉพาะท่าเทียบเรือประมงและตลาดสินค้าสัตว์น้ำที่ได้ มาตรฐานจากกรมประมง พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น โดยคิดค่าบริการในอัตราต่ำ และให้บริการแก่ ทุกคนอย่างเสมอภาค ป้องกันการผูกขาด รักษา ระดับราคาสัตว์น้ำให้เป็นธรรมแก่ผู้ซื้อและผู้ขาย ตลอดจนส่งเสริม อาชีพประมง ปัจจุบันองค์การสะพานปลาได้ เปิดดำเนินงานสะพานปลา ๔ แห่ง และท่าเทียบเรือประมง ๑๓ แห่ง ดังนี้

๑. สะพานปลากรุงเทพ
๒. สะพานปลาสมุทรสาคร
๓. สะพานปลาสมุทรปราการ
๔. สะพานปลานครศรีธรรมราช
๕. ท่าเทียบเรือประมงตราด
๖. ท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา
๗. ท่าเทียบเรือประมงหัวหิน
๘. ท่าเทียบเรือประมงชุมพร
๙. ท่าเทียบเรือประมงหลังสวน
๑๑. ท่าเทียบเรือประมงสุราษฎร์ธานี
๑๑. ท่าเทียบเรือประมงสงขลา ๑
๑๒. ท่าเทียบเรือประมงสงขลา ๒ (ท่าสะพาน)
๑๓. ท่าเทียบเรือประมงปัตตานี
๑๔. ท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส
๑๕. ท่าเทียบเรือประมงภูเก็ต
๑๖. ท่าเทียบเรือประมงระนอง
๑๗. ท่าเทียบเรือประมงสตูล

(๒) การพัฒนาการประมง การพัฒนาอาชีพการทำประมงตลอดจนนำมาซึ่งความเจริญของ สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ตลาดกลางสินค้าสัตว์น้ำและอุตสาหกรรมประมง จากภารกิจดังกล่าว องค์การสะพานปลามีการปรับปรุงสะพานปลา และท่าเทียบเรือประมง ให้เป็นสถานที่ที่มีความเป็นมาตรฐาน ด้านสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงที่ดี สามารถรองรับปริมาณสัตว์น้ำได้มากขึ้น สร้างรายได้ ให้แก่ชาวประมงและองค์การสะพานปลา อีกทั้งพัฒนาระบบ สาธารณูปโภค ความปลอดภัย และปรับปรุงภูมิ

ทัศนียภาพที่สวยงามมีความทันสมัย เพื่อเป็นตลาดสินค้าสัตว์น้ำ และ สัตว์น้ำแปรรูป มีมาตรฐานถูกสุขอนามัยใน  
 ราชอาณาจักร ในการรองรับนักท่องเที่ยวทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ

(๓) การส่งเสริมการประมง เป็นภารกิจสำคัญอีกส่วนหนึ่งตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ  
 จัดระเบียบกิจการแพปลา โดยการช่วยเหลือส่งเสริมฐานะและสวัสดิการ และการประกอบอาชีพให้แก่  
 ชาวประมง ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

๓.๑ สนับสนุนเงินทุนในการดำเนินงานให้แก่สมาคมประมง สหกรณ์ประมง และกลุ่ม  
 เกษตรกร ในการทำประมงต่าง ๆ เงินทุนที่นำมาช่วยเหลือดังกล่าวเรียกว่า เงินทุนส่งเสริมการประมง ซึ่งตาม  
 พระราชบัญญัติ จัดระเบียบกิจการแพปลา พ.ศ. ๒๕๔๖ ได้กำหนดให้องค์การสะพานปลาแบ่งเงินค่าบริการที่  
 เรียกเก็บจากผู้ประกอบ กิจการแพปลาร้อยละ ๒๕ ของค่าบริการที่เก็บได้นำมาใช้จ่ายในการส่งเสริมการ  
 ประมงภายใต้การควบคุมของ คณะกรรมการส่งเสริมการประมง โดยเงินทุนดังกล่าวจะเป็นการช่วยเหลือ

๑) ส่งเสริมฐานะและสวัสดิการ

๒) ส่งเสริมอาชีพ

๓) บูรณะหมู่บ้านชาวประมง

๔) ส่งเสริมสมาคมกลุ่มเกษตรกรและสหกรณ์ประมง

๕) ทุนการศึกษาด้าน การประมง

๖) ทุนการศึกษาแก่บุตรชาวประมงผู้ประสบภัยทางทะเล

๓.๒ ส่งเสริมความรู้ด้านกฎหมาย สุขอนามัย และวิชาชีพผู้ประกอบการธุรกิจประมง ให้แก่  
 ชาวประมง สามารถทำประมงถูกกฎหมาย มีมาตรฐานสุขอนามัย และส่งเสริมความรู้ด้านการแปรรูปสินค้า  
 ประมง สร้างผลิตภัณฑ์ ในระดับสากล สร้างมูลค่าสินค้าประมง พัฒนาเป็นอุตสาหกรรมประมง ซึ่งเป็นการตอบ  
 โจทย์ขององค์การสะพานปลา ในการดำเนินงานบรรลุตามภารกิจ ในการพัฒนาอาชีพของชาวประมงแห่ง  
 ประเทศไทยให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม เพิ่มศักยภาพภาคประมง สหกรณ์  
 ชุมชน เศรษฐกิจฐานรากให้มีความเข้มแข็ง เสริมสร้าง พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันภาคประมง และ  
 ยกระดับผลิตภัณฑ์สินค้าสัตว์น้ำให้สู่มาตรฐานสากล สืบต่อไป

๓.๓ ส่งเสริมสนับสนุนประมงพื้นบ้าน เพื่อเป็นการสร้างงาน สร้างรายได้ แก่อาชีพประมง  
 พื้นบ้าน และสร้างความเข้มแข็งของชุมชนอย่างยั่งยืน

๓.๔ ส่งเสริมชาวประมง และผู้ประกอบการแพปลา ในการจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำจากแหล่งทำ  
 ประมง ทั่วประเทศที่ได้รับผลกระทบต่าง ๆ โดยดำเนินการจัดทำ Platform เพื่อรวบรวมสินค้าสัตว์น้ำ  
 ผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ ไปยัง ผู้บริโภคในราคาเหมาะสม ปลอดภัย มีสุขอนามัยที่ดี และได้รับความสะดวก ภารกิจ  
 เชิงธุรกิจ เป็นการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการหารายได้จากทรัพยากรที่องค์การสะพานปลา มีอยู่ทั้ง

ในด้านของที่ดิน ทรัพย์สิน บุคลากร ประสพการณ์ และองค์ความรู้ รวมถึงความเชื่อถือในฐานะองค์กรของรัฐ เพื่อลดการพึ่งพารายได้จากภาคประมงทะเลเช่นที่เป็นมาในอดีต และเป็นการแก้ไขปัญหาฐานะการเงินในระยะยาว สำหรับการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ ได้แก่

(๑) การบริหารทรัพย์สิน ได้แก่ การจัดหาประโยชน์จากที่ดิน อาคาร และสิ่งปลูกสร้างในสะพานปลาและท่าเทียบเรือ ประมงต่าง ๆ ทั้งในรูปของการให้เช่าและการให้สิทธิในการเข้าทำธุรกิจจัดเป็นส่วนหนึ่งของการให้บริการและเป็นแหล่งรายได้ที่สำคัญ เนื่องจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงขององค์การสะพานปลาจัดเป็นศูนย์รวมธุรกิจประมง ซึ่งจำเป็นต้องมีการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน เช่น โรงน้ำแข็ง ห้องเย็น โรงงานแปรรูปสัตว์น้ำ อู่เรือ - คานเรือ เป็นต้น ไม่นับรวมอาคารสำนักงานของผู้ประกอบการแพปลา การให้เช่าพื้นที่เพื่อแปรรูปเบื้องต้น บรรจุหีบห่อ หรือแม้แต่จำหน่ายเครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ การวางแผนบริหารทรัพย์สินอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากจะเป็นการส่งเสริมการประกอบธุรกิจซึ่งสนับสนุนและเกี่ยวข้องกับการประมงแล้ว ยังมีส่วนในการพัฒนา ศักยภาพของพื้นที่และช่วยสร้างรายได้

(๒) การดำเนินงานเชิงพาณิชย์เพื่อหารายได้ เป็นการดำเนินงานภายใต้กรอบภารกิจเพื่อหารายได้เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ปัจจุบัน องค์การสะพานปลาดำเนินงานในเชิงพาณิชย์โดยการให้สินเชื่อแก่ผู้ประกอบการประมง และเกษตรกรผู้เพาะเลี้ยง สัตว์น้ำ ในการจัดหาปัจจัยการผลิต เช่น เครื่องมืออุปกรณ์ ทำประมง การปรับปรุงเรือประมง อาหารสัตว์น้ำ เป็นต้น นอกจากนี้องค์การสะพานปลายังมีแผนขยายงานด้านการจำหน่ายสินค้าและผลิตภัณฑ์ประมงภายใต้ เครื่องหมายการค้าขององค์การสะพานปลา

องค์การสะพานปลา  
รายละเอียดค่าใช้จ่าย  
สำหรับ 12 เดือน ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2564 - 30 กันยายน 2565

	ปีงบประมาณ 2565 บาท	ปีงบประมาณ 2564 บาท	เพิ่มขึ้น(ลดลง)
ค่าใช้จ่ายในการบริหาร			
ค่าใช้จ่ายบุคคล			
เงินเดือนพนักงาน	35,277,133.32	32,693,556.25	2,583,577.07
ค่าทำการล่วงเวลา	13,230.17	61,840.12	(48,609.95)
ค่าเบี้ยประชุม	3,355,200.00	3,443,700.00	(88,500.00)
ค่าตอบแทนการประชุม	1,033,645.18	954,608.29	79,036.89
ค่าตอบแทน ผอ. (รวมค่ารถประจำตำแหน่ง)	1,932,956.84	2,048,978.74	(116,021.90)
เงินช่วยเหลือบุตร	164,700.00	44,100.00	120,600.00
ค่าเล่าเรียนบุตร	304,780.00	260,000.00	44,780.00
ค่าตอบแทนจัดการรถประจำตำแหน่ง รผอ.	835,741.94	672,380.65	163,361.29
ค่าเช่าบ้าน	-	44,000.00	(44,000.00)
ค่าใช้จ่ายในการอบรมพนักงาน	431,698.81	133,771.54	297,927.27
ต้นทุนบริการ-ภาระผูกพันผลประโยชน์ พนง.	4,213,810.00	4,332,058.00	(118,248.00)
ต้นทุนดอกเบี้ย-ภาระผูกพันผลประโยชน์ พนง.	1,385,148.00	1,348,436.00	36,712.00
ค่ารักษาพยาบาล	2,621,041.00	2,302,042.88	318,998.12
เงินสมทบกองทุนสงเคราะห์	5,355,420.86	5,656,451.15	(301,030.29)
เงินสงเคราะห์นายจ้าง กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	102,639.79	625,162.89	(522,523.10)
ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	1,322,794.12	30,981.09	1,291,813.03
ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง คกอ.	67,999.50	6,677.42	61,322.08
เงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว	22,500.00	-	22,500.00
เงินชดเชยตามกฎหมาย	130,042.45	-	130,042.45
รวมค่าใช้จ่ายบุคคล (ข้อ ก.)	<u>58,570,481.98</u>	<u>54,658,745.02</u>	<u>3,911,736.96</u>



องค์การสะพานปลา  
รายละเอียดค่าใช้จ่าย  
สำหรับ 12 เดือน ตั้งแต่ 1 ตุลาคม 2564 - 30 กันยายน 2565

ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	ปีงบประมาณ 2565	ปีงบประมาณ 2564	เพิ่มขึ้น(ลดลง)
	บาท	บาท	
ค่าใช้จ่ายบุคคล			
เงินเดือนพนักงาน	34,699,620.86	37,260,577.50	(2,560,956.64)
ค่าทำการล่วงเวลา	1,074,534.81	1,764,238.55	(689,703.74)
เงินช่วยเหลือบุตร	68,700.00	77,800.00	(9,100.00)
ค่าเล่าเรียนบุตร	369,640.00	310,131.75	59,508.25
เงินเพิ่มการครองชีพชั่วคราว	324,720.00	437,025.00	(112,305.00)
เงินยังชีพภาคใต้	30,500.00	33,900.00	(3,400.00)
ค่าเช่าบ้านพัก	206,000.00	164,833.00	41,167.00
ค่ารักษาพยาบาล	2,393,838.65	3,065,568.15	(671,729.50)
เงินสมทบกองทุนสงเคราะห์	5,766,054.86	6,351,941.54	(585,886.68)
ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง	430,173.80	419,746.44	10,427.36
ค่าตอบแทนพิเศษ 3 จว.ภาคใต้	644,166.66	762,083.25	(117,916.59)
<b>รวมค่าใช้จ่ายบุคคล (ข้อ ก.)</b>	<b>46,007,949.64</b>	<b>50,647,845.18</b>	<b>(4,639,895.54)</b>

**รายละเอียดค่าใช้จ่ายด้านบุคคล**  
สำหรับปี ตั้งแต่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๔ - ๓๐ กันยายน ๒๕๖๕

ค่าใช้จ่าย	ปีงบประมาณ ๒๕๖๕	ปีงบประมาณ ๒๕๖๔	เพิ่มขึ้น (ลดลง)
รวมค่าใช้จ่ายบุคคล	๑๐๔,๕๗๘,๔๓๑.๖๒	๑๐๕,๓๐๖,๕๙๐.๒๐	(๗๒๘,๑๕๘.๕๘)

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕ องค์การสะพานปลา มีค่าใช้จ่ายบุคคล รวมทั้งสิ้น ๑๐๔,๕๗๘,๔๓๑.๖๒ บาท และในปีงบประมาณ ๒๕๖๔ มีค่าใช้จ่ายบุคคลรวมทั้งสิ้น ๑๐๕,๓๐๖,๕๙๐.๒๐ บาท จากตารางสรุปค่าใช้จ่ายด้านบุคคลในระยะเวลา ๒ ปี พบว่าในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ ค่าใช้จ่ายบุคคลลดลงจากปีงบประมาณ ๒๕๖๔ จำนวน (๗๒๘,๑๕๘.๕๘)

ปรับปรุงกระบวนการและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความทันสมัย เทียบได้ในระดับสากล และสอดคล้องกับแนวโน้มเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง เพื่อเสริมสร้างและพัฒนาให้พนักงานเป็นทั้งคนดีและคนเก่ง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการพัฒนาและช่วยเหลือสังคม และเป็นกลไกหลักในการพัฒนา ให้ก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งความความยั่งยืน

## แผนวิสาหกิจองค์การสะพานปลากับการบริหารทรัพยากรบุคคล

แผนวิสาหกิจองค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน ๒๕๖๗) ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงให้ถูกสุขอนามัย ได้รับมาตรฐานสากล**

### วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๑. เพื่อรักษาและปรับปรุงแหล่งขนถ่ายและซื้อขายสัตว์น้ำให้ถูกสุขอนามัยตามมาตรฐานในประเทศไทย
๒. เพื่อยกระดับมาตรฐานแหล่งขนถ่ายและซื้อขายสัตว์น้ำให้ถูกสุขอนามัยได้มาตรฐานสากล

### กลยุทธ์

๑. พัฒนาท่าเทียบเรือประมงอ่างศิลา (ตลาดปลากลางทะเลแห่งแรกของประเทศไทย) เพื่อรองรับนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ

๒. พัฒนาระบบสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงสู่มาตรฐานระดับสากล

### ตัวชี้วัด

ระดับความสำเร็จของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงที่ผ่านหลักเกณฑ์การตรวจวัดมาตรฐาน ด้านสุขอนามัยของท่าเทียบเรือประมง สะพานปลากิจการแพปลา หรือตลาดกลางซื้อขายสินค้าสัตว์น้ำ ตามประกาศกรมประมง

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างศักยภาพการจัดหารายได้และขยายช่องทางในธุรกิจ**

### วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อเพิ่มกำไรจากธุรกิจหลักและขยายโอกาสไปยังธุรกิจใหม่ให้มีความยั่งยืนทางการเงินระยะยาว

### กลยุทธ์

๑. ปรับโครงสร้างหน่วยงานให้มีหน้าที่และภารกิจในการจัดหารายได้ที่หลากหลายช่องทาง
๒. สร้างหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ใหม่ เพื่อขยายการดำเนินงานไปสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการซื้อขายและ ขนถ่ายสัตว์น้ำอย่างครบวงจร

### ตัวชี้วัด

กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงานก่อนหักค่าเสื่อมราคาขายจ่ายตัดบัญชีและดอกเบี้ยจ่าย (EBITDA)

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ ยกระดับชาวประมงและผู้ประกอบการ ให้มีความมั่นคงทางอาชีพประมง**

### วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๑. เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าและผู้ให้บริการ
๒. เพื่อยกระดับความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

### กลยุทธ์

๑. พัฒนาการสื่อสารและประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความรับรู้ทั้งในและต่างประเทศต่อองค์กรผ่านช่องทางที่หลากหลาย
๒. พัฒนาความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาโมเดลเศรษฐกิจ BCG ที่ยั่งยืน
๓. สร้างความร่วมมือระหว่างองค์กรระหว่างประเทศ

ตัวชี้วัด

๑. ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้ให้บริการขององค์การสะพานปลา
๒. ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การสะพานปลา

**ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การปรับปรุงและพัฒนาการบริหารจัดการสู่องค์กรที่ทันสมัยอย่างมีธรรมาภิบาล**วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กรให้มีศักยภาพสูง

กลยุทธ์

๑. กลยุทธ์การพัฒนากลไกและกระบวนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานขององค์กร
๒. พัฒนาสมรรถนะด้านต่าง ๆ ให้กับบุคลากรในทุกกระดับ และพัฒนาการบริหารจัดการองค์ความรู้ (KM) สู่การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานในระดับสากล

ตัวชี้วัด

ผลคะแนนด้าน Core Business Enablers

**ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคลต่อการขับเคลื่อนรัฐวิสาหกิจขององค์การสะพานปลา มีสาระสำคัญดังนี้**

๑. การพัฒนาทักษะเชิงธุรกิจ และการตลาดแก่บุคลากรเพื่อให้สามารถสร้างสรรค์กิจกรรมใหม่ ๆ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ทางธุรกิจแก่องค์กร
๒. การแสวงหาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเข้ามาในองค์การสะพานปลา เพื่อการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมในการทำงานใหม่ ในการทำงานขององค์การสะพานปลา ในด้านธุรกิจและสิทธิประโยชน์ และการบริหารทรัพยากรให้เกิดมูลค่าเพิ่ม
๓. การเร่งการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาบุคลากรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่อยุคดิจิทัล และกระบวนการทางความคิด สมรรถนะ
๔. การเร่งนำระบบดิจิทัลมาใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการจัดการชุดข้อมูล และการบริหารสมรรถนะ และการทดแทนบุคลากรบางตำแหน่งทุกกระบวนการ
๕. การทบทวนโครงสร้าง และภารกิจของหน่วยงานต่าง ๆ และ Job description ในทุกตำแหน่ง พร้อมการจัดคนให้เหมาะกับงาน Put the right man to the right job
๖. การเร่งเสริมสร้างสมรรถนะเชิงนวัตกรรม ให้เป็นค่านิยมองค์กร
๗. การเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตามขั้นตอนและการเสริมสร้างความสุขในการทำงาน การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน
๘. การทำศักยภาพของบุคลากรตามที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเร่งยกระดับสมรรถนะให้รองรับยุทธศาสตร์ และนโยบายคณะกรรมการองค์การสะพานปลาและเท่าทันการเปลี่ยนแปลง

## บทที่ ๒

### ภาพรวมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

#### แนวคิดในการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล

ในปัจจุบันการบริหารทรัพยากรบุคคลถือเป็นกลไกที่สำคัญมากสำหรับทุกองค์กรในการที่จะดำเนินภารกิจหรือธุรกิจตามกลยุทธ์ในทุกด้านขององค์กรให้สัมฤทธิ์ผล จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติให้เป็นไปตามเป้าหมาย องค์กรส่วนใหญ่จึงให้ความสำคัญกับการวางแผนระยะยาว เพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรขององค์กรจะมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงาน สามารถดำเนินภารกิจได้ตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ เป็นทิศทางหรือแนวทางปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Vision) ตามพันธกิจ (Mission) ให้สัมฤทธิ์ผลและเป้าประสงค์ขององค์กร

องค์การสะพานปลาเป็นรัฐวิสาหกิจที่ดำเนินงานเกี่ยวกับการประมง บุคลากรในองค์กรจึงต้องมีศักยภาพทั้งด้านวิชาการ ด้านเทคโนโลยี และประสานงานเชื่อมโยงเครือข่ายทางด้านวิชาการในการพัฒนาองค์ความรู้ มีนโยบายการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้มีคุณภาพและนำไปสู่การพัฒนาผลงานโดยรวมขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผล และสอดคล้องกับนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่มอบให้ไว้กับองค์การสะพานปลา ตาม พรบ. จัดระเบียบกิจการแพปลา พ.ศ.๒๕๙๖ บุคลากรเป็นจุดเริ่มต้นในภารกิจขององค์กร และเป็นจุดสุดท้ายเช่นกันที่จะทำให้องค์กรไปสู่เป้าหมายในอนาคต

การดำเนินการจัดทำแผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานการพัฒนาเครื่องมือ ระบบ และแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการบุคลากรในแต่ละปีภายใต้ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารบุคคล ซึ่งถือเป็นกลไกที่สำคัญยิ่งในการกำหนดทิศทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การสะพานปลาอย่างเป็นระบบ สนับสนุนนโยบายกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เอื้อต่อภารกิจขององค์การสะพานปลาในระยะยาวและต่อเนื่องเพื่อสร้างความก้าวหน้า ความยั่งยืน ในภาพรวมเพื่อ “ศูนย์กลางการขนถ่ายและตลาดสัตว์น้ำที่ได้มาตรฐานสากล”

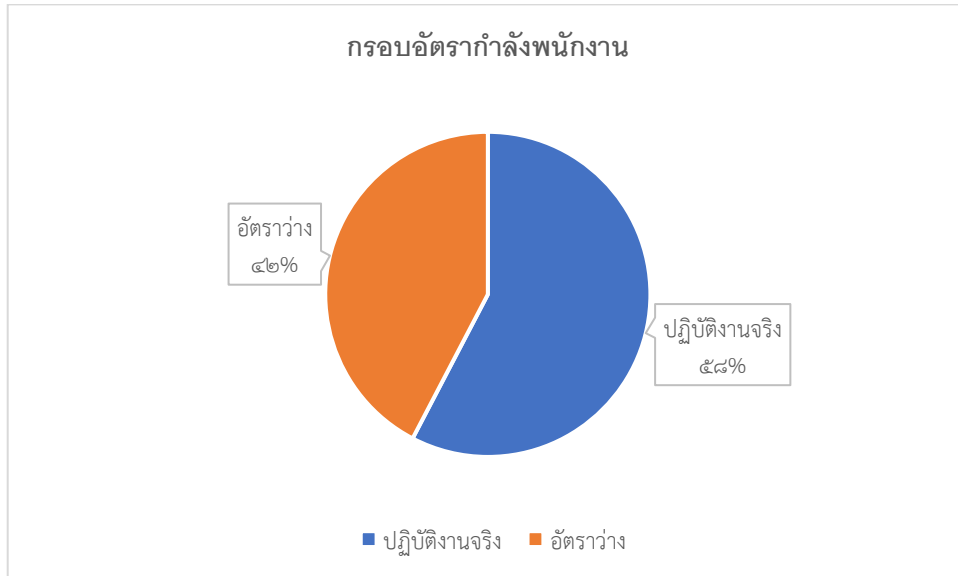
#### วัตถุประสงค์หลักในการจัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล

๑. เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือ และขั้นตอนกระบวนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และทิศทางการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา
๒. เพื่อให้มีแผนแม่บทระยะสั้น ระยะยาว และระบบพื้นฐานที่จำเป็นต่อการพัฒนาบุคลากรขององค์การสะพานปลาที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล (ประเทศไทย ๔.๐)
๓. ยกระดับศักยภาพการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ให้เกิดแนวทางปฏิบัติ ในการพัฒนาบุคลากรทั้งองค์กร สนับสนุนการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลที่ยั่งยืนและมีประสิทธิผล

## การวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศด้านบุคคล

สถานการณ์ด้านบุคลากรขององค์การสะพานปลาในปัจจุบัน

- กรอบอัตราพนักงานขององค์การสะพานปลามีทั้งสิ้น ๓๕๙ อัตรา
- พนักงานปฏิบัติงานจริงรวมทั้งสิ้น ๒๐๗ อัตรา
- อัตราว่าง ๑๕๔ อัตรา

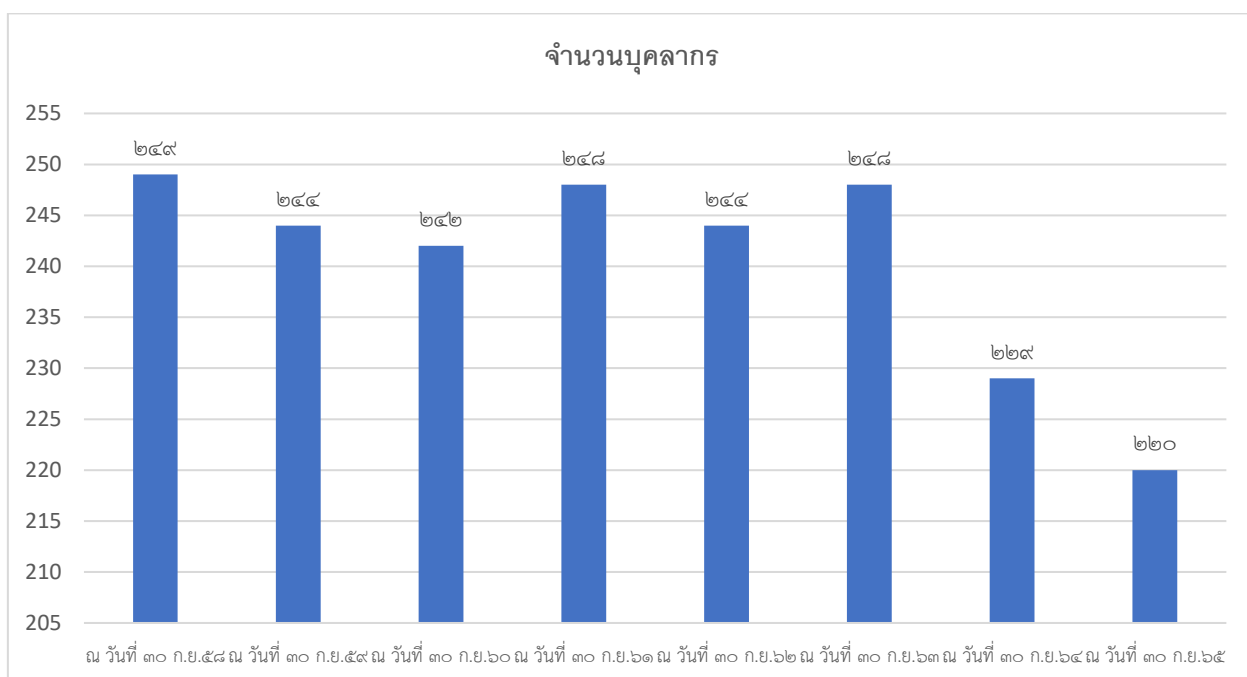


จากข้อมูลจะพบว่า องค์การสะพานปลามีอัตรากำลังทั้งสิ้น ๓๕๙ อัตรา ถือครองตำแหน่งจริง ๒๐๗ อัตรา คิดเป็น ๕๘ เปอร์เซ็นต์ อัตราว่าง ๑๕๒ อัตรา คิดเป็น ๔๒ เปอร์เซ็นต์

ในสภาพปัจจุบัน เศรษฐกิจและสังคม และสิ่งทีคนรุ่นใหม่ยุค 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	ณ วันที่ ๓๐	ณ วันที่ ๓๐	ณ วันที่ ๓๐	ณ วันที่ ๓๐	ณ วันที่ ๓๐	ณ วันที่ ๓๐	ณ วันที่ ๓๐
	ก.ย.๕๘	ก.ย.๕๙	ก.ย.๖๐	ก.ย.๖๑	ก.ย.๖๒	ก.ย.๖๓	ก.ย.๖๔	ก.ย.๖๕
	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน
	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(คน)	(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 การยกระดับขีดความสามารถในการบริหารจัดการ องค์กร โดยให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีความรู้และทักษะทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อรองรับ Digital Service รวมทั้งการสร้าง ความเชี่ยวชาญให้กับบุคลากรเพื่อเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ให้กับองค์กร

## การวิเคราะห์การปฏิบัติงานด้านสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

๑. การเปรียบเทียบอัตรากำลังตามโครงสร้างของงานกับพนักงานที่ปฏิบัติงานจริง

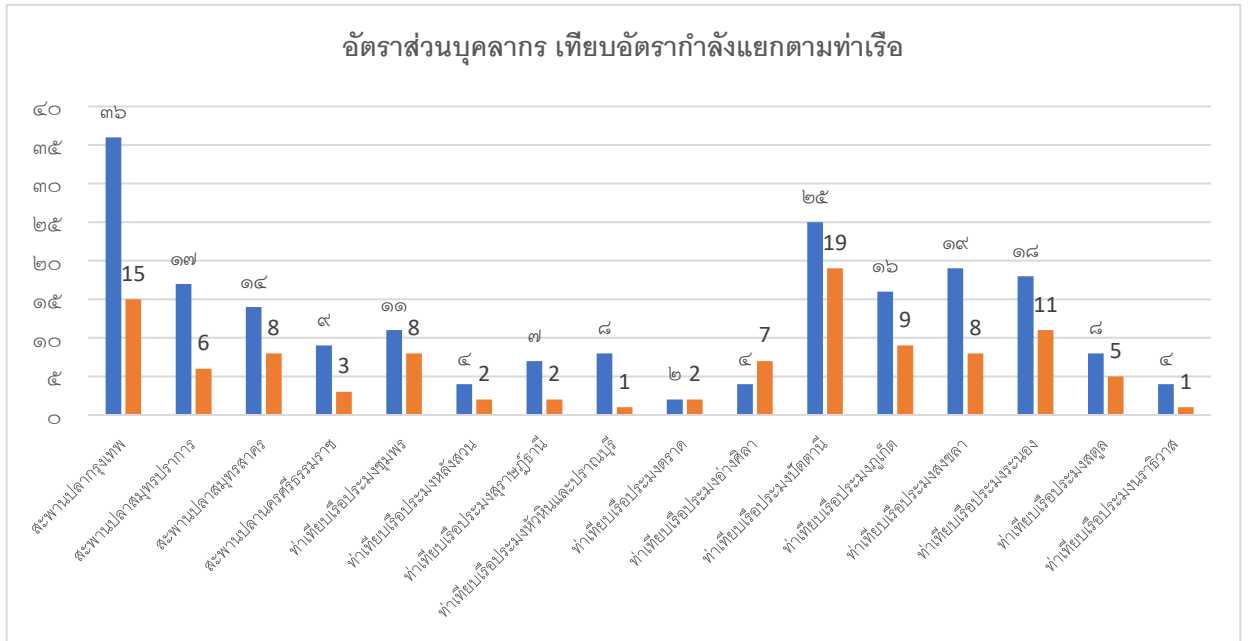
หน่วยงาน	อัตรากำลังตามโครงสร้าง	พนักงานที่ปฏิบัติงานจริง
สป.ทร.๑	๑๒๒	๕๑
สป.ทร.๒	๙๒	๕๖
รวม	๒๐๔	๑๐๘

## 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 ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงดังนี้

- การให้บริการขนถ่ายและจำหน่ายสัตว์น้ำให้กับชาวประมง
- การดำเนินงานด้านการเงิน ประกอบด้วย การจัดเก็บรายได้ (ค่าธรรมเนียมและค่าเช่า และอื่นๆ) และการเบิกจ่ายเงินตามงบประมาณ (เงินเดือนและค่าใช้จ่ายดำเนินงาน)
- การจัดทำบัญชี รายงานการเงิน
- การบริหารจัดการด้านสุขอนามัยของสถานที่
- งานธุรการทั่วไป ได้แก่ งานสถิติ งานเอกสารทั่วไป งานพัสดุ
- งานสินเชื่อการประมงตามที่ได้รับมอบหมาย

สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงทุกแห่งจะต้องครอบคลุมการปฏิบัติงานดังกล่าวทั้งหมด ซึ่งในการกำหนดจำนวนอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานในแต่ละแห่งจะขึ้นอยู่กับปริมาณงานของเรือประมงและปริมาณสัตว์น้ำที่เข้ามาขนถ่ายและจำหน่ายผ่านหน่วยงานนั้น ซึ่งเป็นที่มาของการจัดเก็บรายได้จากค่าธรรมเนียมและการใช้ประโยชน์ของสถานที่ ดังนั้นหน่วยงานที่มีจำนวนเรือประมงมากและมีรายได้มากก็จะมีกำหนดจำนวนอัตรากำลังไว้มาก ในส่วนของจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานจริงจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้านการประมงในแต่ละพื้นที่และในแต่ละช่วงเวลาซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงขึ้นลงตามสถานการณ์ด้านการประมง และแผนการดำเนินงานของแต่ละแห่งรวมทั้งนโยบายที่คณะกรรมการองค์การสะพานปลากำหนด เช่น แผนการแก้ไขปัญหาการขาดทุนของบางหน่วยงาน โดยการลดจำนวนพนักงานลง หรือนโยบายการควบคุมจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงาน เป็นต้น

๒.๒ ในปัจจุบันองค์การสะพานปลาฯ ยังไม่ได้พิจารณาอัตรากำลังและจำนวนที่พนักงานปฏิบัติงานจริงให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งบทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติงานตามพระราชกำหนดการประมง พ.ศ. ๒๕๕๘ และฉบับที่ ๒ พ.ศ. ๒๕๖๐ ซึ่งมีประเด็นสรุปดังนี้

๒.๑.๑ สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงขององค์การสะพานปลาทุกแห่งจะต้องปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามกฎหมาย ได้แก่

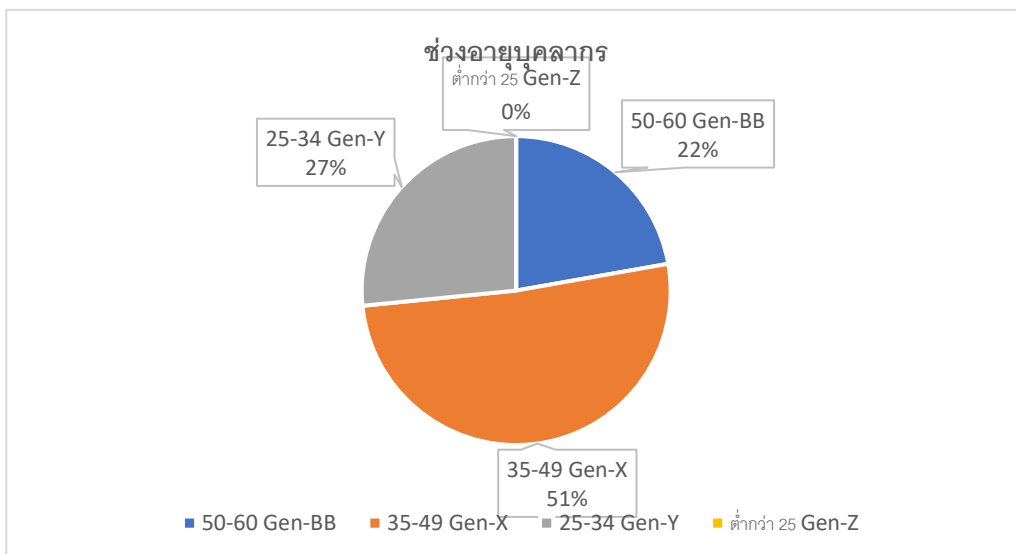
(๑) การจดทะเบียนท่าเทียบเรือประมงตามมาตรา ๘๔ ซึ่งจะต้องปฏิบัติงาน ตามมาตรการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การบันทึกข้อมูลปริมาณสัตว์น้ำที่ผ่านท่าเทียบเรือประมงด้วยระบบ Thai Flagged Certificate System (ประกอบด้วย การตรวจสอบเรือประมงก่อนเข้าเทียบท่าซึ่งจะต้องได้รับอนุญาตจากศูนย์ PIPO การเปิดใช้งานระบบด้วย 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 คือเป็นร้อยละ 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 อุดม

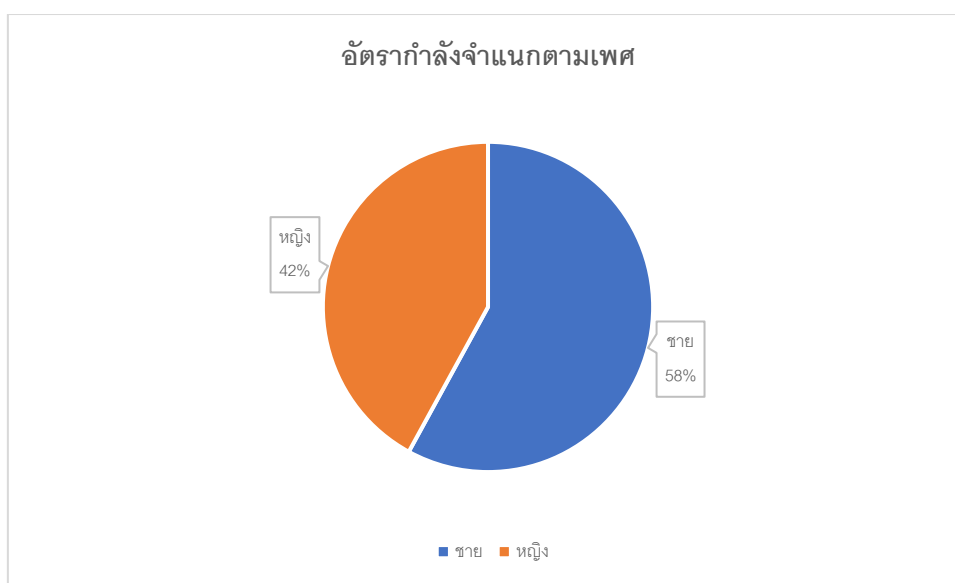
Gen-X คนวัยนี้จะเริ่มเปิดรับเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงานและในการใช้ชีวิต เช่น คอมพิวเตอร์ วิดีโอเกม วอล์กแมน ลักษณะนิสัยที่เด่นชัดคือ ชอบอะไรง่ายๆ ไม่เป็นทางการ มีแนวคิดสร้างความสมดุลในเรื่องงานกับครอบครัว และจากการสำรวจล่าสุดพบว่า คน Gen-X สมัยนี้ ไม่เชื่อเรื่องศาสนา ไม่ได้ยึดขนบธรรมเนียมประเพณีมากนัก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

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

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

### บุคลากรแบ่งตามเพศ

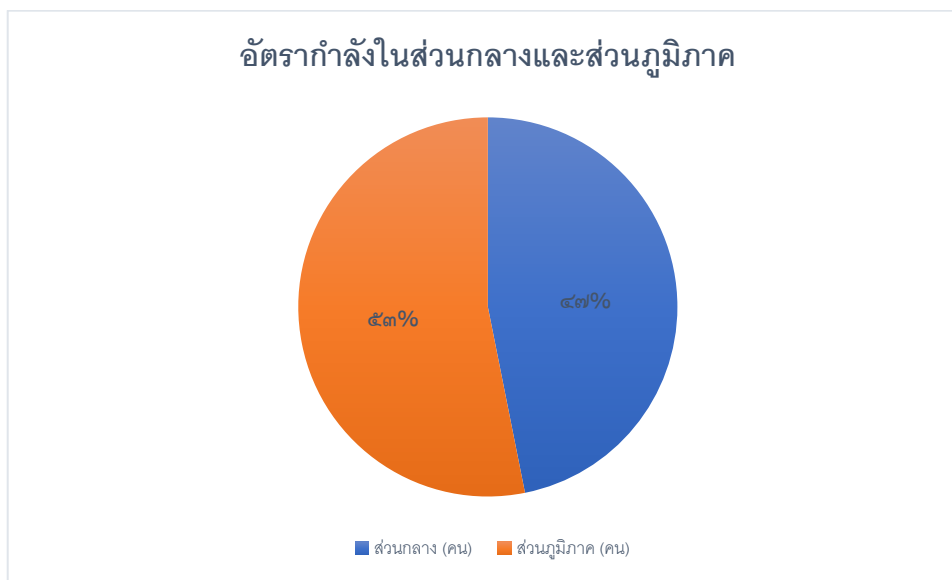
ประเภท	ชาย (คน)	หญิง (คน)
พนักงาน	๑๒๐	๘๗
<b>รวม</b>	<b>๒๐๗</b>	



จากอัตรากำลังขององค์การสะพานปลา ในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ มีพนักงานจำนวนทั้งสิ้น ๒๐๗ คน โดยมีสัดส่วนของพนักงานชาย และพนักงานหญิง คิดเป็นร้อยละ ๕๘ และ ๔๒ ตามลำดับ เมื่อดูตามภารกิจหลักขององค์การสะพานปลา เทียบกับเพศของพนักงานจะเห็นได้ว่า มีพนักงานเพศชายมากกว่าเพศหญิงร้อยละ ๑๖ เนื่องจากภารกิจในส่วนสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงเป็นเป็นงานด้านการปฏิบัติ และลงพื้นที่ที่ สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต่าง ๆ สำหรับอำนวยความสะดวกให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะมาใช้บริการของ องค์การสะพานปลา อีกทั้งการปฏิบัติงานด้านสะพานปลา และท่าเทียบเรือประมงมีการปฏิบัติงานตามช่วงเวลาที่แตกต่างกัน ตลอด ๒๔ ชม. ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้สัดส่วนของพนักงานชายมากกว่าพนักงานหญิงตามตารางข้างต้น

### อัตรากำลังในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

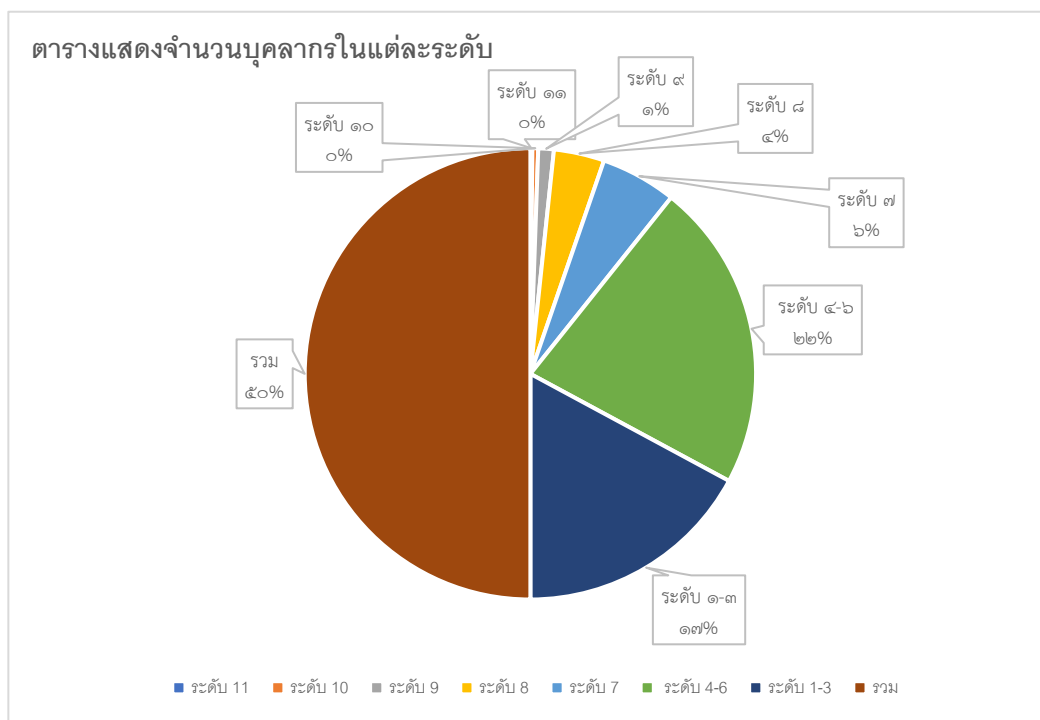
ประเภท	ส่วนกลาง (คน)	ส่วนภูมิภาค (คน)
พนักงาน	๔๗	๑๑๐
<b>รวม</b>	<b>๒๐๗</b>	



จากตารางบุคลากรอยู่ส่วนกลางจำนวน ๔๗ 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	๙.๘๗
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
<b>รวม</b>	<b>๓๕๙</b>	<b>๑๐๐</b>	<b>๒๐๗</b>	<b>๑๐๐</b>	<b>๑๕๒</b>	<b>๑๐๐</b>

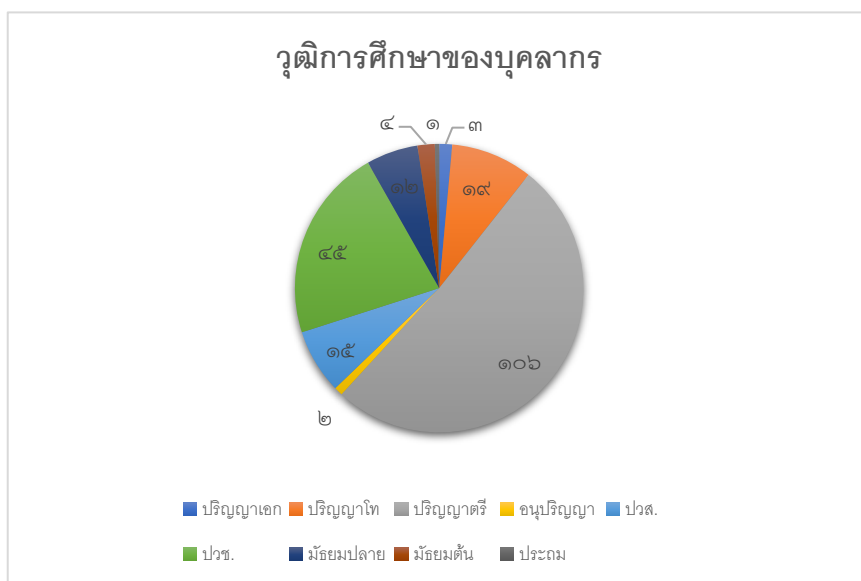


จากบุคลากรจำนวน ๒๐๗ อัตรา ยังมีอัตราว่าง ๑๕๒ อัตรา พนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับ ๑ - ๓ คิดเป็นร้อยละ ๔๔.๕๘ และระดับ ๔-๖ คิดเป็นร้อยละ ๓๙.๓๖ เนื่องจากอสป.มีโครงสร้างเงินเดือนอยู่ที่ ๔๗ ชั้นและยังไม่สามารถที่จะขยายชั้นเงินเดือนสูงสุดได้ เนื่องจากผลประกอบการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ขาดทุน) จึงมีนโยบายให้บูรณาการบุคลากรที่มีอยู่ 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
<b>รวม</b>	<b>๒๐๗</b>



จากตารางและรูปพบว่า องค์การสะพานปลา มีบุคลากรส่วนใหญ่จบการศึกษาวุฒิปริญญาตรีมากที่สุดร้อยละ ๕๑.๒๐ จำนวน ๑๐๖ คน และบุคลากรที่จบการศึกษาวุฒิปริญญาโท จำนวน ๑๙ คน ในระดับประถม - ระดับอนุปริญญา จำนวน ๗๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๑๗ ซึ่งบุคลากรกลุ่มนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่ 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

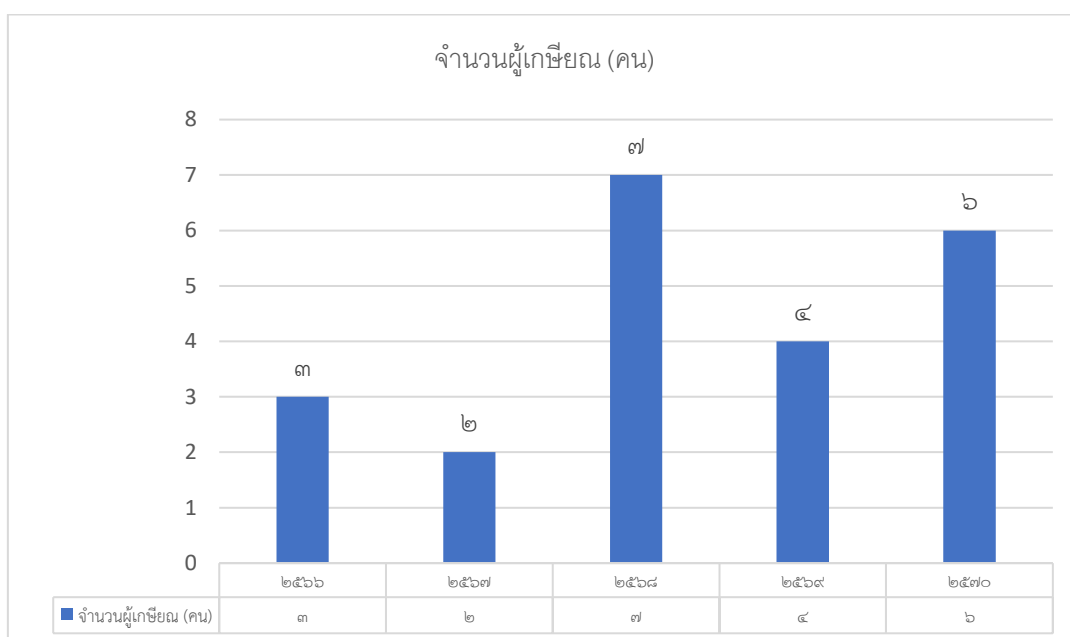
จากตารางพบว่าตำแหน่งพนักงานองค์การสะพานปลา มีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน ๘๓ คน รองลงมาตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน ๓๘ คน และตำแหน่งเจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี จำนวน ๒๖ คน ตามลำดับ และมีตำแหน่งที่ไม่มีบุคลากรจำนวน ๘ ตำแหน่ง

ความท้าทายขององค์การสะพานปลา คือ เร่งสรรหาบุคลากรในตำแหน่งที่ว่างอยู่ 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

- สำนัก ๑ คน
- แผนก ๒ คน
- ปฏิบัติ ๔ คน

การจัดการความรู้จากบุคลากรที่มีศักยภาพและทักษะเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การสะพานปลา และการยกย่องให้เกียรติผู้ทุ่มเทให้แก่องค์กร เท่าเทียมทั่วทั้งองค์กร

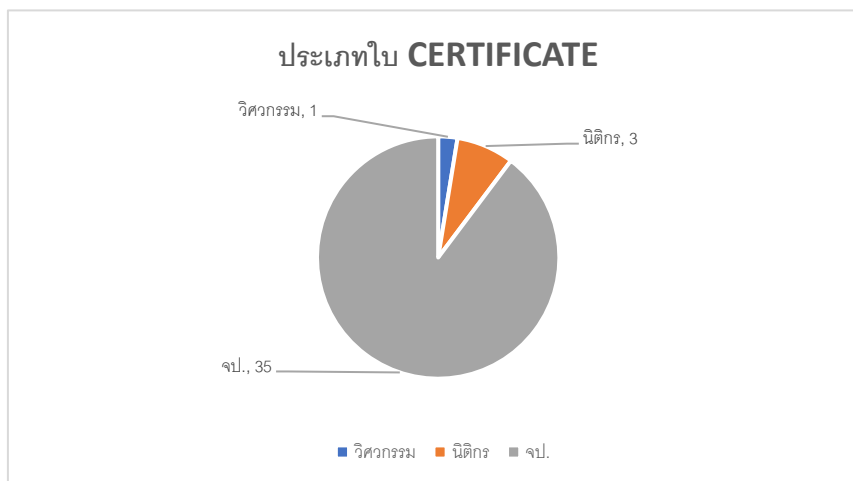
#### อัตราการลาออกของพนักงาน

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 องค์การสะพานปลาควรส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพพนักงาน เพื่อให้องค์กรมีมาตรฐานระดับสากล

## การวิเคราะห์เปรียบเทียบการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Benchmarking)

ปัจจัย	องค์การสะพานปลา	องค์การตลาดเพื่อ การเกษตร	องค์การส่งเสริมโคนม แห่งประเทศไทย
จำนวนบุคลากร	๒๐๗	๑๙๔	๘๙๘
อัตราการลาออก	๑๒ คน	๒๗	๓๕
วุฒิการศึกษาสูงสุด	ปริญญาเอก	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
จำนวนพนักงาน HR	๘ คน	๗ คน	๒๗
ผลการประเมินการ ดำเนินงาน (Tris)	๒.๒๕	๑.๙๔๖๘	๒.๗๗๕

## การเปรียบเทียบผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์

สิทธิประโยชน์/สวัสดิการ	องค์การสะพานปลา	องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร	องค์การส่งเสริมโคนม แห่งประเทศไทย
รถสวัสดิการ	พนักงานสามารถยืมรถ สวัสดิการได้	ไม่มี (มีเฉพาะงานพิธี)	พนักงานสามารถยืมรถ สวัสดิการได้
ตรวจสุขภาพประจำปี	ปีละ ๑ ครั้ง	ปีละ ๑ ครั้ง	ปีละ ๑ ครั้ง
ค่าเช่าบ้าน	เมื่อมีคำสั่งไปประจำสำนักงาน ต่างท้องที่	เมื่อมีคำสั่งไปประจำ สำนักงานต่างท้องที่	เมื่อมีคำสั่งไปประจำ สำนักงานต่างท้องที่
กองทุนสวัสดิการ	สามารถกู้ยืมเงินเพื่อบรรเทา ความเดือดร้อน	ไม่มี (มีเฉพาะสหกรณ์ออม ทรัพย์)	ไม่มี (มีเฉพาะสหกรณ์ออม ทรัพย์)
ค่ารักษาพยาบาล	ใช้อัตราเบิกของ กระทรวงการคลัง ยกเว้น ๑. การครอบฟัน ไม่สามารถเบิกได้ ๒. ฟันเทียม ไม่สามารถเบิกได้ ๓. อัตราค่ารักษาของ โรงพยาบาลเอกชน ตามที่จ่ายจริงแต่ไม่เกิน ๓,๐๐๐ บาท (พนักงานที่บรรจุหลังวันที่ ๒๑ มิ.ย.๕๔ ไม่มีสิทธิเบิกบิดา มารดา)	ใช้อัตราเบิกของ กระทรวงการคลัง ยกเว้น ๑. การครอบฟัน ไม่สามารถเบิกได้ ๒. ฟันเทียม ไม่สามารถเบิกได้ ๓. อัตราค่ารักษาของ โรงพยาบาลเอกชน ตามที่จ่ายจริงแต่ไม่เกิน ๓,๐๐๐ บาท	ใช้อัตราการเบิกตาม ราชการ

สิทธิประโยชน์/สวัสดิการ	องค์การสะพานปลา	องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร	องค์การส่งเสริมโคนมแห่งประเทศไทย
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. ศึกษาวิจัยทัศน ทัศนกิจ แผนการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา เพื่อทบทวนและกำหนดทิศทางในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐ เพื่อสนองวิสัยทัศน์ ทัศนกิจ และยุทธศาสตร์ขององค์การสะพานปลาประจำปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๗)

๒. ศึกษาตำแหน่งงาน ช่องว่าง ศักยภาพ และสมรรถนะของบุคลากรที่มีอยู่และแนวทางการปรับปรุง เพื่อให้การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

๓. เสนอแนวทางและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่จำเป็นตามสมรรถนะที่มี เพื่อตอบสนองการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งขององค์การสะพานปลา

๔. กำหนดแนวทางการดำเนินงานตามแผนงาน รวมถึงเสนอการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของบุคลากรที่ได้รับจากผู้บริหาร หัวหน้างาน และตำแหน่งงาน เพื่อให้การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นไปตามแนวทางในการประเมินผลสัมฤทธิ์ขององค์การสะพานปลาโดยรวม

๕. จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

## บทบาทขององค์การสะพานปลาในการพัฒนาอุตสาหกรรมประมง

ในโครงสร้างของอุตสาหกรรมประมงของไทย จุดอ่อนที่สุดก็คือการตลาดสัตว์น้ำ ซึ่งหากการตลาดสัตว์น้ำได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าในปัจจุบัน อุตสาหกรรมประมงของไทยจะเจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น และผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมนี้จะได้รับผลประโยชน์อย่างยุติธรรม ที่สำคัญที่สุดทรัพยากรประมงที่มีอยู่จำกัดจะถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์การสะพานปลามีวัตถุประสงค์หลายประการในการดำเนินงาน แต่วัตถุประสงค์หลัก คือ การพัฒนาการตลาดสัตว์น้ำของไทยให้เจริญก้าวหน้าทัดเทียมประเทศที่พัฒนาแล้ว เพื่อให้ชาวประมง มีฐานะทางเศรษฐกิจและสังคมที่ดีขึ้นกว่าในปัจจุบัน และทำให้ประชาชนไทยได้บริโภคสัตว์น้ำที่มีคุณภาพตอบสนองนโยบายรัฐบาลในด้านความปลอดภัย (Food Safety) ในราคาที่เป็นธรรมตลอดจนยกระดับฐานะของประเทศเป็นครัวโลกในอนาคตการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาในปัจจุบัน ทั้งภารกิจเชิงสังคมและเชิงพาณิชย์ ทั้งในล้วนมีส่วนช่วยทั้งทางตรงและทางอ้อมในการพัฒนาอุตสาหกรรมประมงของไทย อาทิเช่น

(๑) จัดสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน (Basic Infrastructure) ตามมาตรฐานสุขอนามัย สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง สำหรับการขนถ่ายสัตว์น้ำ การซื้อขายสัตว์น้ำ ตลอดจนพัฒนาระบบการซื้อขายด้วยวิธีการประมูล ซึ่งเป็นวิธีที่ยุติธรรมที่สุดสำหรับผู้ซื้อและผู้ขายสัตว์น้ำ

(๒) ส่งเสริมการรวมตัวของชาวประมง โดยเฉพาะอย่างยิ่งชาวประมงพื้นบ้าน เพื่อให้ชาวประมงมีอำนาจต่อรองมากขึ้น องค์การสะพานปลาได้จัดงบประมาณสำหรับสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มชาวประมงทั้งในรูปของการให้เปล่าและการให้กู้โดยคิดดอกเบี้ยในอัตราต่ำและมีระยะเวลาใช้เงินต้นคืนในระยะยาว

(๓) จัดสรรเงินสนับสนุนการวิจัยในสาขาวิชาการประมงแก่นักวิจัยในสถาบันการศึกษาเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาเรือและเครื่องมือทำการประมง

(๔) ให้เงินสนับสนุนเป็นทุนการศึกษาแก่บุตรชาวประมงที่มีฐานะยากจน

(๕) ให้เงินกู้แก่ชาวประมงและผู้ประกอบธุรกิจการประมง

(๖) จัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาชุมชนประมง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน เช่น จัดหาแหล่งน้ำสะอาด สร้างถนน ทางเดินสำหรับชุมชนประมง

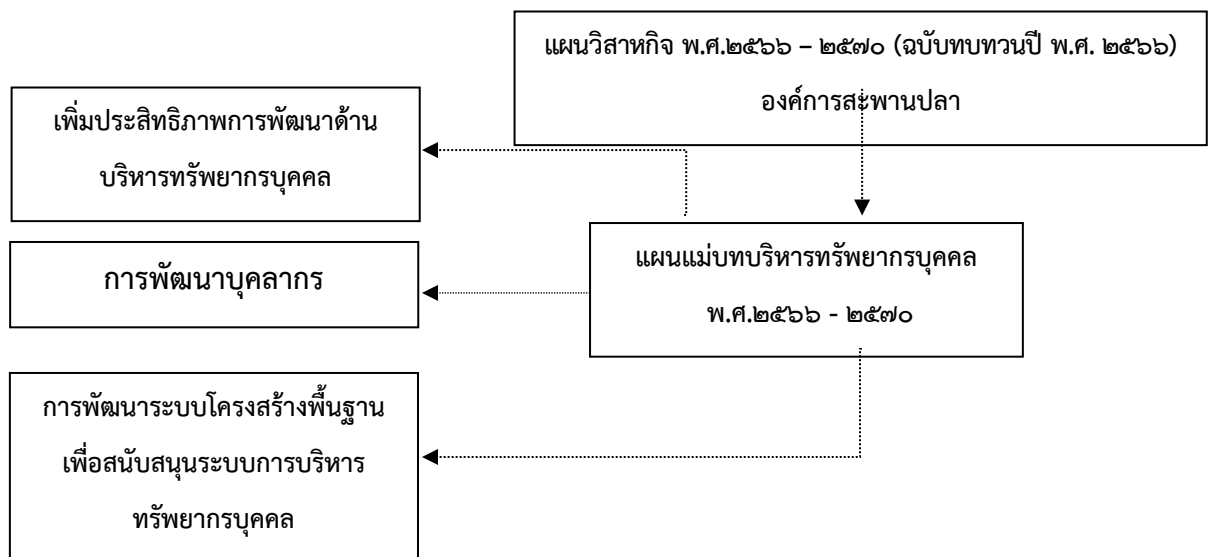
(๗) ปรับปรุงคุณภาพบริการและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ใช้บริการได้แก่ชาวประมงแพปลา สถาบันชาวประมงและผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องในรูปแบบการเป็นพันธมิตรร่วมกันในการพัฒนาอาชีพที่เกี่ยวกับการประมง

บริบทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อบทบาทขององค์การสะพานปลาในการพัฒนาอุตสาหกรรมการประมง คือการสร้างและพัฒนาองค์การสะพานปลาให้มีศักยภาพสูง และมีศักยภาพสูงและมีวิสัยทัศน์ทาง

อุตสาหกรรมการประมง และสามารถทำงานกับภาคีเครือข่ายที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นหัวใจของภาคีเครือข่าย พร้อมทั้งเป็นผู้สร้างสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์การสะพานปลา กับเครือข่าย และนอกจากนั้น ยังต้องเชี่ยวชาญในการวัดมาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือ เพื่อการยกระดับมาตรฐานให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล

**กรอบแนวคิดแผนการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐**

ในการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรนั้น สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร ได้พัฒนากรอบแนวคิดบนพื้นฐานของบริบทองค์กร ด้วยการคำนึงถึงเป้าหมายสูงสุดขององค์กรที่มุ่งส่งเสริมพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรต้องเพิ่มศักยภาพทั้งด้านวิชาการ เทคโนโลยี และประสานเชื่อมโยงเครือข่ายทางด้านวิชาการ ในการพัฒนาองค์ความรู้ มีนโยบายการพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้มีคุณภาพและนำไปสู่ การพัฒนาผลงานโดยรวมขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับนโยบายในทุกด้านที่องค์กรรับผิดชอบ คือ การสร้างมูลค่าเพิ่มสินค้าประมง และการดำเนินงานด้านการหารายได้ การพัฒนาบุคลากรขององค์กรนั้นต้องมีพัฒนา ปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพให้ดียิ่งขึ้น ต้องนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพของบุคลากรในทุกมิติ เพื่อเป็นหลักฐานสำคัญในการจัดทำแผนทรัพยากรบุคคลขององค์การสะพานปลา และสิ่งที่ควรคำนึงถึงเป็นอย่างยิ่งคือการวิเคราะห์ถึงปัจจัยภายใน หรือจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร เพื่อประโยชน์ในการเพิ่มศักยภาพหรือพลังที่มีอยู่ให้แข็งแกร่งมากขึ้น ค้นหาแนวทางป้องกันหรือลดจุดอ่อนให้หมดไปจากองค์กร การวิเคราะห์ถึงปัจจัยภายนอกหรือโอกาสและอุปสรรค เพื่อเปิดรับ โอกาสที่เป็นประโยชน์และเฝ้าต่อการบรรลุเป้าหมายองค์กร และหลีกเลี่ยงสิ่งที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งมีผลกระทบหรือมีอิทธิพลต่อเป้าหมายและการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา



## การจัดทำแผนกลยุทธ์ Strategy Map

จากการศึกษาและวิเคราะห์แบบแผนการปฏิบัติที่ดี (Best Practices) เกี่ยวกับการประเมินระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรภาครัฐและเอกชน ทั้งในและต่างประเทศประกอบกับแนวทางการประยุกต์ใช้ในส่วนราชการ (สำนักงาน ก.พ.) และบุคลากรของรัฐ จึงกำหนดมาตรฐานความสำเร็จของระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (Standard for Success) หมายถึง ผลการบริหารราชการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลซึ่งเป็นเป้าหมายสุดท้ายของส่วนงานต้องบรรลุ สำเร็จได้ ซึ่งมีอยู่ด้วยกัน ๕ มิติ คือ

**มิติที่ ๑** ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ เป็นมิติที่จะทำให้หน่วยงานทราบว่า มีแนวทาง และวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับมาตรฐานดังต่อไปนี้หรือไม่

**มิติที่ ๒** ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (HR Transactional Activities) มีลักษณะดังต่อไปนี้หรือไม่

**มิติที่ ๓** ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) หมายถึง นโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลก่อให้เกิดผลดังต่อไปนี้ หรือไม่ เพียงใด

**มิติที่ ๔** ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง การที่ส่วนงานขององค์กร มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจ โดยคำนึงถึงหลักความ สามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักธรรมาภิบาลหรือไม่

**มิติที่ ๕** คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การที่องค์กรมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรหรือไม่

จากมิติของการประเมินในการบริหารทรัพยากรบุคคลทั้ง ๕ มิติ เป็นเครื่องมือที่จะช่วยทำให้องค์กรใช้ในการประเมินตนเองว่ามีนโยบาย แผนงาน โครงการ มาตรการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับมิติในการประเมินดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพหรือไม่ องค์กรจะต้องมีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับมิติการประเมินดังกล่าว และเป็นการยกระดับประสิทธิภาพ และคุณภาพในการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลได้ตามหลักเกณฑ์และกรอบมาตรฐานความสำเร็จทั้ง ๕ มิติ จากแนวทางการจัดทำแผนที่กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องและสนับสนุนยุทธศาสตร์ขององค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



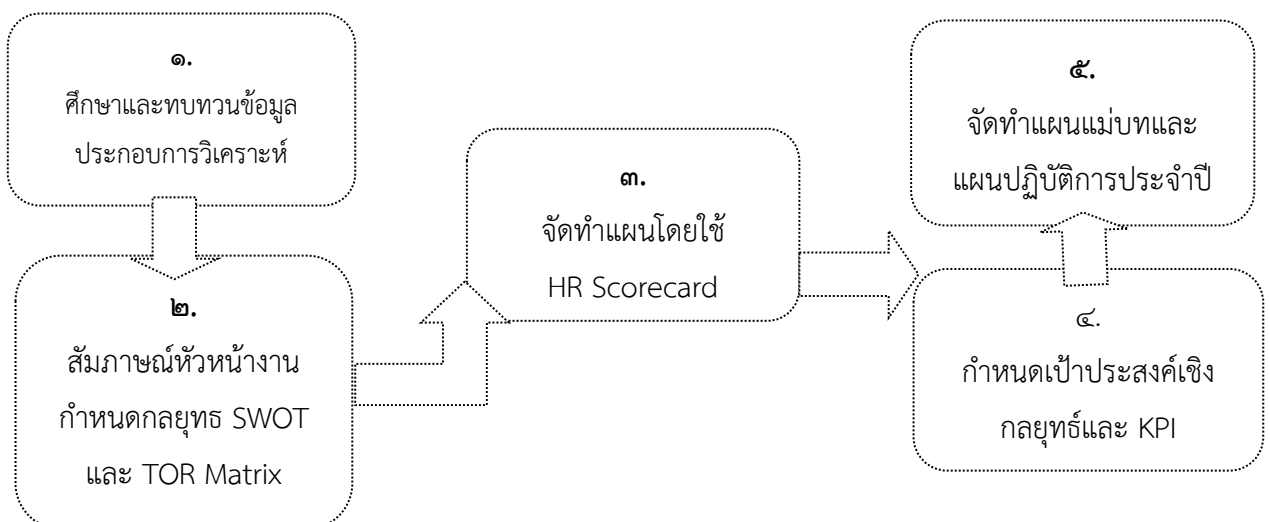
## นโยบายด้านทรัพยากรบุคคล

องค์การสะพานปลา ถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญและมีคุณค่ายิ่งที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จเติบโต ความสำเร็จ และความก้าวหน้าอย่างยั่งยืนขององค์กร และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์คณะกรรมการองค์การสะพานปลา จึงกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคลของทุกส่วนงาน ดังนี้

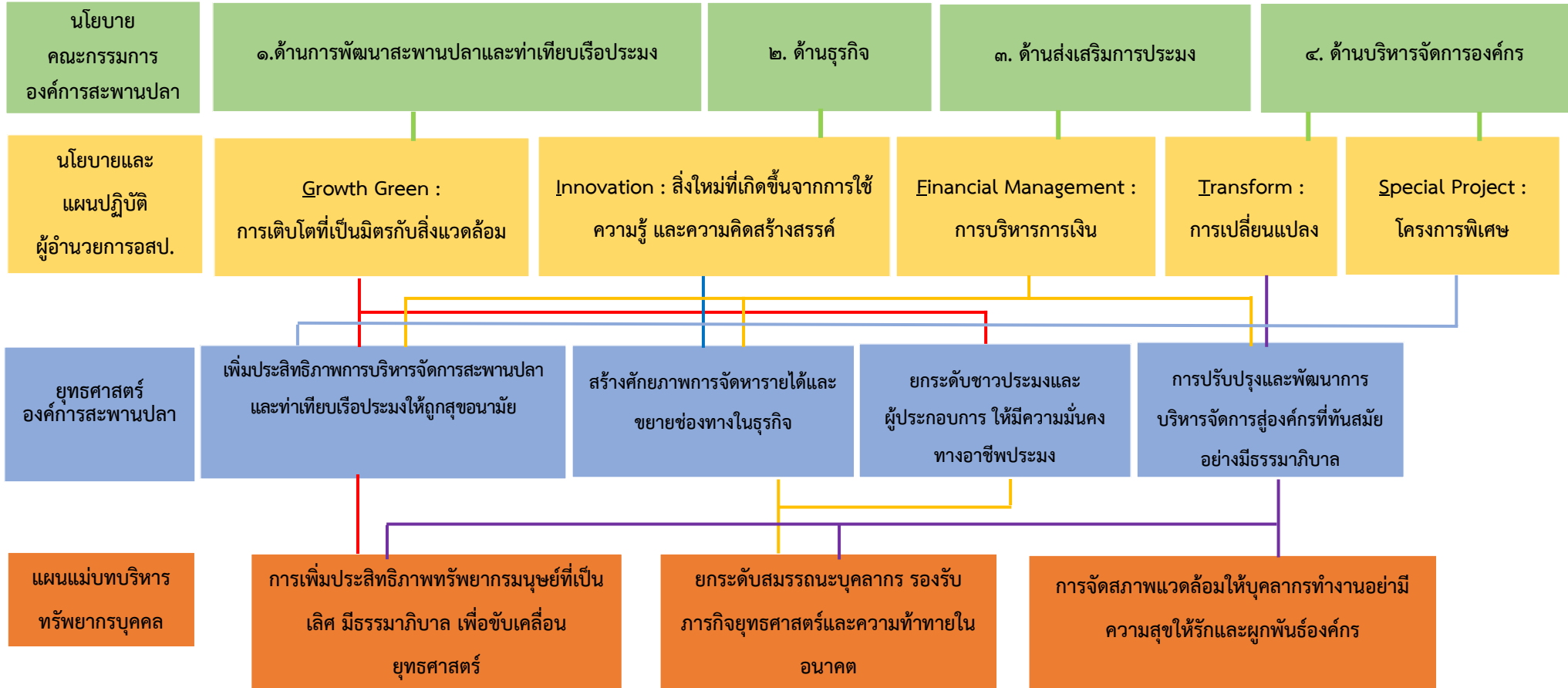
๑. บริหารทรัพยากรบุคคล มุ่งเน้นผลงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร
๒. บริหารทรัพยากรบุคคลอย่างโปร่งใส และตรวจสอบได้ และมีธรรมาภิบาลทุกขั้นตอน
๓. บริหารทรัพยากรบุคคล โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรมีความสุขในการทำงานและผูกพันองค์กร (HRE)
๔. บริหารทรัพยากรบุคคลด้วยวิทยาการ เทคโนโลยี นวัตกรรม และทันต่อการเปลี่ยนแปลง
๕. ให้เป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกระดับ จัดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีผลิตภาพในตนเองที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องทันสมัย และใฝ่รู้ตลอดชีวิต

## กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์บริหารทรัพยากรบุคคล พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐

๑. ทิศทางการจัดทำแผนวิสาหกิจขององค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนประจำปี พ.ศ.๒๕๖๗)
๒. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล โดยใช้ SWOT Analysis ในการวิเคราะห์ และ TOWS Matrix มาเป็นเครื่องมือในการกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล
๓. จัดทำแผนงานโดยใช้หลัก HR Scorecard/Strategy Map
๔. กำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Key Performance Indicators :KPI) โดยเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุเป็นผลกับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์แต่ละตัว
๕. จัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี



ความเชื่อมโยงแผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคล องค์การสะพานปลา พ.ศ.๒๕๖๖ - ๒๕๗๐



## การวิเคราะห์ SWOT

ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล นำข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล สภาพแวดล้อมปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และผลการประเมินความต้องการของแต่ละฝ่ายงานมาสนับสนุนในการทบทวน SWOT ความท้าทาย (Strategic Challenge) และความได้เปรียบ (Strategic Advantage) เพื่อนำมาสู่การเตรียมความพร้อมในการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลมีรายละเอียด ดังนี้

### การวิเคราะห์ SWOT ด้านบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยใช้ TOWs

<b><u>Strength</u></b>	<b><u>Weakness</u></b>
<p>S๑ : บุคลากรขององค์การสะพานปลาส่วนใหญ่จบการศึกษาปริญญาตรี ซึ่งสามารถพัฒนาให้เป็นพนักงานที่มีศักยภาพได้</p> <p>S๒ : มีการทำงานเป็นทีมและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างานและบุคลากร</p> <p>S๓ : กระบวนการสรรหามีความรวดเร็วทันต่อความต้องการ</p> <p>S๔ : บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์</p>	<p>W๑ : บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ด้านสายงาน และยังมีติดค่านิยม วัฒนธรรมแบบเดิม</p> <p>การทำงานบูรณาการข้ามสายงานยังไม่เข้มแข็งพอที่จะนำไปสู่เป้าหมาย</p> <p>W๓ : ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารโครงการ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมืออาชีพ</p> <p>W๔ : กฎระเบียบ ข้อบังคับไม่คล่องตัวในการดำเนินงาน</p> <p>W๕ : สภาพแวดล้อมในการทำงานยังไม่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานยังไม่ทันสมัย</p> <p>W๖ : ค่าตอบแทนยังไม่ได้บริหารจัดการโดยจัดผลงานความสามารถและยังขาดความจูงใจ ขวัญกำลังใจและสานต่อ</p> <p>W๗ : ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลไม่สามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายในอสป.ได้</p>
<b><u>Opportunity</u></b>	<b><u>Threat</u></b>
<p>O๑ : นโยบายรัฐบาลส่งเสริมองค์ความรู้และการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาบุคลากรมากขึ้น</p> <p>O๒ : กลุ่มประสานงานบุคคลรัฐวิสาหกิจ (กปร) และหน่วยงานภายในองค์กรพร้อมสนับสนุนข้อมูลที่ใช้ในการทำงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล</p> <p>O๓ : นโยบายของรัฐที่มุ่งพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการดูแลเกษตรกรและประชาชนที่มารับบริการ</p> <p>O๔ : นโยบายรัฐบาลและกระทรวงเกษตร ให้การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร</p> <p>O๕ : งบประมาณแผ่นดินมีสนับสนุนภารกิจ</p>	<p>T๑ : ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม วิธีการคิด การใช้ชีวิต และปัจจุบันองค์กรมีบุคลากรรุ่นใหม่ Gen Y มีลักษณะการทำงานที่รู้จักเทคโนโลยี ซึ่งแตกต่างจากการทำงาน การเรียนรู้ และความร่วมมือในการทำงานของบุคลากรเดิม (Baby boom/Gen x) ที่แตกต่างกัน</p> <p>T๒ : เทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้การปฏิสัมพันธ์ของคนลดน้อยลง</p> <p>T๓ : การแข่งขันในเรื่องค่าตอบแทนแย่งชิงบุคลากร</p> <p>T๔ : การถูกแทรกแซงการบริหารทรัพยากรบุคคล</p>

<p>O๖ : มีเครือข่ายมหาวิทยาลัย และองค์กรเอกชนที่สามารถร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรได้</p> <p>O๗ : ความก้าวหน้านำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและพัฒนาบุคลากร</p>	
--	--

การกำหนดประเด็นกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์สถานะภายใน  
และภายนอก (SWOT ANALYSIS) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

ปัจจัยภายใน

ปัจจัยภายนอก

โอกาส (Opportunity)

- O๑ : นโยบายรัฐบาลส่งเสริมองค์ความรู้และการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาบุคลากรมากขึ้น
- O๒ : กลุ่มประสานงานบุคคลรัฐวิสาหกิจ (กปร) และหน่วยงานภายในองค์กร พร้อมสนับสนุนข้อมูลที่ใช้ในการทำงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล
- O๓ : นโยบายของรัฐที่มุ่งพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการดูแลเกษตรกรและประชาชนที่มารับบริการ
- O๔ : นโยบายรัฐบาลและกระทรวงเกษตร ให้การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- O๕ : งบประมาณแผ่นดินมีสนับสนุนภารกิจ
- O๖ : มีเครือข่ายมหาวิทยาลัย และองค์กรเอกชนที่สามารถร่วมมือในการพัฒนาบุคลากรได้

อุปสรรค (Threat)

- T๑ : ความเปลี่ยนแปลงทางสังคม วิธีการคิด การใช้ชีวิต และปัจจุบันองค์กรมีบุคลากรรุ่นใหม่ Gen Y มีลักษณะการทำงานที่รู้จักเทคโนโลยี ซึ่งแตกต่างจากการทำงาน การเรียนรู้ และความร่วมมือในการทำงานของบุคลากรเดิม (Baby boom/Gen x) ที่แตกต่างกัน
- T๒ : เทคโนโลยีสมัยใหม่ทำให้การปฏิสัมพันธ์ของคนลดน้อยลง

จุดแข็ง (Strengths)

- S๑ : บุคลากรขององค์การสะพานปลาส่วนใหญ่จบการศึกษาปริญญาตรี ซึ่งสามารถพัฒนาให้เป็นพนักงานที่มีศักยภาพได้
- S๒ : มีการทำงานเป็นทีมและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างหัวหน้างานและบุคลากร
- S๓ : กระบวนการสรรหามีความรวดเร็วทันต่อความต้องการ
- S๔ : บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์

กลยุทธ์ SO

- ๑. การเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อตอบสนองการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร (S๑,S๒,S๓,O๑,O๒,O๓,O๔,O๕,O๖,O๗)
- ๒. การพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ (S๑,S๒,S๓,O๑,O๒,O๓,O๔,O๕,O๖,O๗)

กลยุทธ์ ST

- ๑.การเสริมสร้างความเข้มแข็งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อตอบสนองการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร (S๑,S๒,S๓,T๑,T๒, T๓)
- ๒. การพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ (S๑,S๒,S๓,O๑,O๒,O๓,O๔,T๑,T๒,T๓,)

จุดอ่อน (weakness)

- W๑ : บุคลากรบางส่วนขาดความรู้ด้านสายงาน และยังยึดติดค่านิยม วัฒนธรรมแบบเดิม
- การทำงานบูรณาการข้ามสายงานยังไม่เข้มแข็งพอที่จะนำไปสู่เป้าหมาย
- W๓ : ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารโครงการ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมืออาชีพ
- W๔ : กฎระเบียบ ข้อบังคับไม่คล่องตัวในการดำเนินงาน
- W๕ : สภาพแวดล้อมในการทำงานยังไม่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีความสุข และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานยังไม่ทันสมัย
- W๖ : ค่าตอบแทนยังไม่ได้รับการจัดการโดยจัดผลงานความสามารถและยังขาดความจูงใจ ขวัญกำลังใจและสานต่อ
- W๗ : ระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคลไม่สามารถเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายในอสป.ได้

กลยุทธ์ WO

- ๑. การปรับปรุงโครงสร้างที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร (W๑,W๒, W๓ W๔ W๕ W๖ W๗ O๑,O๕,O๖)
- ๒. การพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบ (W๑,W๒,W๔,W๖,W๗, O๑,O๒,O๓,O๔,O๕,O๖)
- ๓. การจัดการองค์ความรู้เพื่อการพัฒนาบุคลากร (W๑,W๒,W๔,W๖ W๗,O๑,O๒,O๓,O๔,O๕,)
- ๔.การวางแผนและบริหารกำลังคนให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์องค์กร (W๑,W๒,W๓,W๔,W๕,W๖,O๑,O๒,O๓,O๔,O๕,O๖,O๗)

กลยุทธ์ WT

- ๑. พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (W๔,W๗,W๘,T๓)
- ๒.เสริมสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล (W๗,T๑,T๒,T๓,)
- ๓. สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานและผูกพันองค์กร (W๑,W๒,w๕,w๗,T๑,T๒)

## บทที่ ๓

### ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

#### วิสัยทัศน์การบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. พนักงานมีสมรรถนะสูง และทันสมัยเพื่อองค์กรเป็นเลิศ
๒. บริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีธรรมาภิบาล และสร้างคนมีสมรรถนะ
๓. จัดการสภาพแวดล้อมเพื่อเอื้อต่อการทำงาน เพื่อสร้างความภูมิใจและรักความร้งองค์กรแก่พนักงานด้วย

#### พันธกิจการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยกระดับขีดความสามารถของบุคคลให้มีสมรรถนะสูงรองรับความเปลี่ยนแปลง รองรับยุคที่ทันสมัยเพื่อรองรับยุทธศาสตร์ขององค์กรสู่สังคมดิจิทัล

#### การกำหนดยุทธศาสตร์บริหารทรัพยากรบุคคล

จากการกำหนดประเด็นกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับ SWOT สามารถนำมาจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นเลิศ มีธรรมาภิบาล เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์**

**เป้าประสงค์ :** เพื่อให้องค์การสะพานปลา มีระบบบริหารงานบุคคลที่รองรับกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนาระบบบริหารบุคคล และรองรับยุทธศาสตร์

กลยุทธ์ที่ ๒ เสริมสร้างความเป็นเลิศการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นรัฐวิสาหกิจชั้นนำ

กลยุทธ์ที่ ๓ การเสริมสร้างธรรมาภิบาล การบริหารทรัพยากรบุคคลและเข้าถึงบุคลากรทุกคน

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : ยกระดับสมรรถนะบุคลากร รองรับภารกิจยุทธศาสตร์และความท้าทายในอนาคต**

**เป้าประสงค์ :** บุคลากรทุกระดับได้รับการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ อย่างเสมอภาคและเท่าเทียม

บุคลากรเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตในทศวรรษ ๒๑

กลยุทธ์ที่ ๔ การพัฒนาบุคลากรทุกระดับอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากรตามสมรรถนะ

**ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การจัดสภาพแวดล้อมให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขให้รักและผูกพันองค์กร**

**เป้าประสงค์ :** ระบบสารสนเทศด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลทันสมัยและมีนวัตกรรม การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การสะพานปลา มีธรรมาภิบาลโปร่งใสตรวจสอบได้อย่างเข้มแข็ง บนพื้นฐานของบุคลากรที่มีคุณธรรมและจริยธรรม บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรและมีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

กลยุทธ์ที่ ๕ สร้างสรรค์เทคโนโลยีและนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ ๖ เสริมสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล

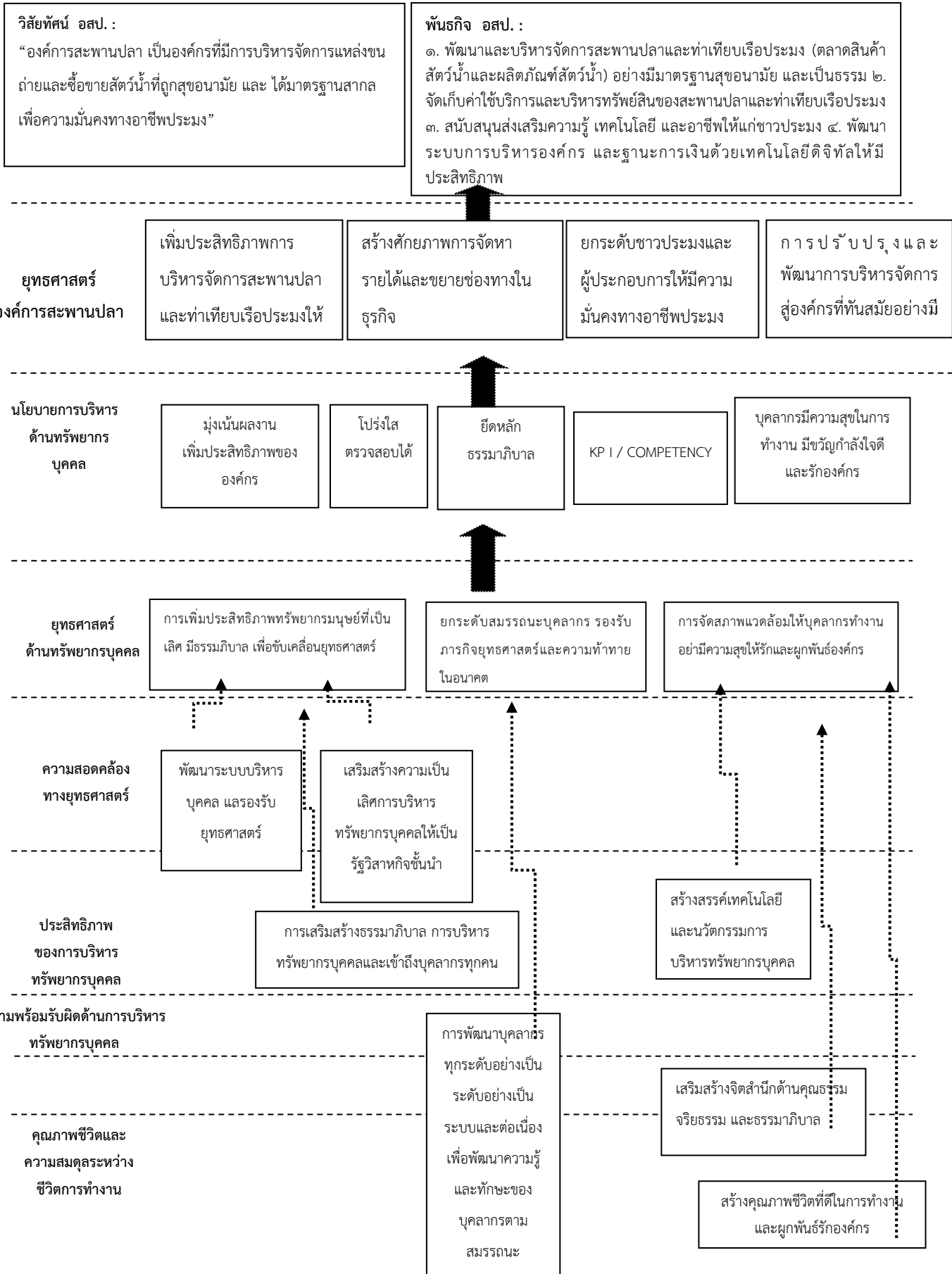
กลยุทธ์ที่ ๗ สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานและผูกพันรักองค์กร

## เป้าประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	ผลงานที่ผ่านมา ปีงบประมาณ ๒๕๖๕)	ค่าเป้าหมาย				
			๖๖	๖๗	๖๘	๖๙	๗๐
เพื่อให้องค์การสะพานปลา มีระบบบริหารงานบุคคลที่รองรับกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	ร้อยละความสำเร็จโครงการพัฒนาระบบ HR	ไม่มี	-	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐
เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย และมีแนวทางปฏิบัติที่ดีของรัฐวิสาหกิจชั้นนำ	ผลการประเมินของรัฐวิสาหกิจด้านบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	ผลการประเมินของรัฐวิสาหกิจด้านบริหารทุนมนุษย์ (HCM) ๒.๒๕	๒.๕	๒.๖	๒.๗	๒.๘	๒.๙
เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับ อย่างเสมอภาคและเท่าเทียม	ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA) ๙๖.๒๓	๙๗.๒๔	๙๘	๙๘.๕	๙๙	๙๙.๕
เพื่อให้บุคลากรเป็นมืออาชีพสมบูรณ์ในสมรรถนะ และมีผลงานในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	ร้อยละบุคลากรที่ผ่านเกณฑ์สมรรถนะ	พนักงานได้รับการพัฒนาสมรรถนะ ร้อยละ ๙๐.๙๒	๙๑	๙๒	๙๓	๙๔	๙๕
เพื่อให้มีระบบสารสนเทศ	จำนวนนวัตกรรมการบริหาร	ไม่มี	-	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐	๑๐๐
เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การสะพานปลา มีธรรมาภิบาลโปร่งใสตรวจสอบได้ อย่างเข้มแข็ง บนพื้นฐานของบุคลากรที่มีคุณธรรมและจริยธรรม	ระดับการประเมินองค์กรคุณธรรม	องค์การสะพานปลาอยู่ระดับ ที่ ๒	๒	๑	๑	๑	๑
เพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรและมีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	- ร้อยละแบบสำรวจความสุขด้วยตนเอง HAPPINOMETER - ร้อยละของโครงการตรวจสุขภาพประจำปี - การประชุมอย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง	แบบสำรวจความสุขด้วยตนเอง HAPPINOMETER ระดับ ๔	๔	๔	๔	๕	๕



แผนที่กลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล องค์การสะพานปลา พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐



## การกำหนดแผนงาน / โครงการด้านทรัพยากรบุคคลรองรับแผนงานขององค์กร (๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ระยะเวลาในการดำเนินการ				
							๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
๑. การเพิ่มประสิทธิภาพทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นเลิศ มีธรรมาภิบาล เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์	๑. พัฒนาระบบบริหารบุคคล และรองรับยุทธศาสตร์	เพื่อให้องค์กรสะพานปลามีระบบบริหารงานบุคคลที่รองรับกับยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล	ร้อยละความสำเร็จโครงการพัฒนาระบบ HR	๑. โครงการพัฒนาระบบ HR	- ไม่มี-	- สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	-	✓	✓	✓	✓
				๒. โครงการสืบทอดตำแหน่ง (Succession plan)	- ไม่มี-	- สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	-	-	-	✓	✓
	๒. เสริมสร้างความเป็นเลิศการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เป็นรัฐวิสาหกิจชั้นนำ	เพื่อให้มีผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย และมีแล้วทางปฏิบัติที่ดีของรัฐวิสาหกิจชั้นนำ	ผลการประเมินของรัฐวิสาหกิจด้านบริหารทุนมนุษย์ (HCM)	๓. ทบทวนแผนแม่บทบริหารทรัพยากรบุคคล	- ไม่มี-	- สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓	✓
				๔. การประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (KPI)	- ไม่มี-	- สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓	✓
	๓. การเสริมสร้างธรรมาภิบาล การบริหารทรัพยากรบุคคลและเข้าถึงบุคลากรทุกคน	เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้รับการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ อย่างเสมอภาคและเท่าเทียม	ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	๕. การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (ITA)	- ไม่มี-	- สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓	✓

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/โครงการ	งบประมาณ	หน่วยงาน รับผิดชอบ	ระยะเวลาในการดำเนินการ				
							๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
๒. ยกระดับ สมรรถนะบุคลากร รองรับภารกิจ ยุทธศาสตร์และความ ท้าทายในอนาคต	๔. การพัฒนาบุคลากร ทุกระดับอย่างเป็น ระบบและต่อเนื่องเพื่อ พัฒนาความรู้และ ทักษะของบุคลากร ตามสมรรถนะ	เพื่อให้บุคลากร เป็นมืออาชีพ สมบูรณ์ใน สมรรถนะและมี ผลงานในการ ปฏิบัติงานเป็น อย่างดี	ร้อยละบุคลากรที่ผ่าน เกณฑ์สมรรถนะ	๗.แผนพัฒนาบุคลากร	N/A	- สำนักงานบริหาร ทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓	✓
				๘.การจัดทำความก้าวหน้า ในสายอาชีพ	- ไม่มี-	- สำนักงานบริหาร ทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	-	-	✓	-	-
				๙.การบริหารจัดการคนเก่ง	- ไม่มี-	- สำนักงานบริหาร ทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	-	-	-	✓	-

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/ โครงการ	งบประมาณ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ระยะเวลาในการดำเนินการ				
							๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
๓.การจัดสภาพแวดล้อมให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุขให้รักและผูกพันองค์กร	๕. สร้างสรรค์เทคโนโลยีและนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล	เพื่อให้มีระบบสารสนเทศ	จำนวนนวัตกรรมการบริหาร	๑๑.โครงการพัฒนาระบบ HR	- ไม่มี -	- สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	-	✓	✓	✓	✓
	๖. เสริมสร้างจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล	เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การสะพานปลา มีธรรมาภิบาลโปร่งใส ตรวจสอบได้อย่างเข้มแข็งบนพื้นฐานของบุคลากรที่มีคุณธรรมและจริยธรรม	ระดับการประเมินองค์กรคุณธรรม	๑๒. โครงการประเมินองค์กรคุณธรรม	- ไม่มี -	- สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓	✓
	๗. สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานและผูกพันรักองค์กร	เพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กรและมีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	- ร้อยละ ค่าเฉลี่ยความสุข (อัตราการลาออกด้วยเหตุของการปฏิบัติงานที่ไม่มีความสุข) - ร้อยละ ของบุคลากรที่มีสุขภาพดี - ร้อยละความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร - การประชุมอย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง	๑๔.การตรวจสุขภาพพนักงานประจำปี	๑๕. แบบสำรวจความผูกพันรักองค์กรของบุคลากร อสป. (Engagement) เพื่อเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน	๖๐,๐๐๐	- สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓
					-ไม่มี-	- สำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓	✓

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด	แผนงาน/ โครงการ	งบประมาณ	หน่วยงานรับผิดชอบ	ระยะเวลาในการดำเนินการ				
							๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐
				๑๖. การส่งเสริม ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อม ในการทำงาน	- ไม่มี -	คณะกรรมการความปลอดภัย และอาชีวอนามัยและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	✓	✓	✓	✓	✓

