แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ส.ส.ท.
ประจำปี 2566

Thai PBS

1 **ที่มาของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์**

2 **วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์**

2.1 สถานการณ์ภายนอก

2.2 สถานการณ์ภายใน : วิเคราะห์เชิงระบบจากมุมมองของ HR และผลสำรวจ Engagement

3 **แผนยุทธศาสตร์สำนักทรัพยากรมนุษย์**

3.1 กรอบแนวคิดและแผนงาน HR ที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ ส.ส.ท. ปี 2566

3.2 วิสัยทัศน์และตัวชี้วัดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Vision & KPIs)

4 **แผนปฏิบัติการ (Action Plan)**

4.1 แผนการบริหารและปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์

4.2 แผนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ

1. ที่มาของการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

1. กรอบที่มาการทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรมนุษย์

1) นโยบายคณะกรรมการนโยบาย 2566

นโยบายโครงสร้างและการพัฒนาบุคลากร

12. ปรับโครงสร้างองค์กรและการบริหารงานให้สอดคล้องกับภูมิทัศน์สื่อและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป โดยคำนึงถึงภารกิจของสื่อสาธารณะ รวมทั้งพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของระบบงบประมาณและระบบบุคลากรให้เหมาะสม

ให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายใน เพื่อสร้างความเข้าใจในนโยบายขององค์การ เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การในทางบวก

13. พัฒนาบุคลากร ส.ส.ท. ให้มีความสามารถหลากหลายด้าน คุ้นเคยและเรียนรู้ทันเทคโนโลยีใหม่ เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีเจตคติที่จะทำงานเพื่อสาธารณะ และส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันที่ ให้เกียรติและเคารพซึ่งกันและกัน อยู่ในสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม ได้รับการปฏิบัติที่เป็นธรรมตามมาตรฐานแรงงานสากล รวมทั้งต้องมีการหมุนเวียนบุคลากร กำหนดให้มีแผนการสร้างผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) อีกทั้งมีโครงการแลกเปลี่ยนบุคลากรกับสื่อสาธารณะในต่างประเทศเพื่อแบ่งปันประสบการณ์และพัฒนาทักษะ

14. ร่วมมือกับองค์กรวิชาชีพสื่อ และองค์กรภาคีเครือข่าย พัฒนาทักษะบุคลากร อีกทั้งจัดโครงการฝึกอบรมให้ความรู้และเพิ่มทักษะในการผลิตรายการคุณภาพ ควบคู่กับคุณธรรม จริยธรรม และการรู้เท่าทันสื่อ เพื่อประโยชน์สาธารณะ

ส.ส.ท. ต้องพัฒนาบุคลากรแต่ละคน ทั้งในทักษะงานอาชีพสื่อมวลชนและอาชีพอื่น ๆ เพื่อเป็นหลักประกันรายได้ในอนาคต สามารถอยู่ใน "สังคมสูงวัย คนไทยอายุยืน" อย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ

- ➢ พนักงานที่เกษียณอายุแล้วและยังมีศักยภาพอันเป็นประโยชน์ต่อองค์การ องค์การอาจพิจารณาว่าจ้างให้ปฏิบัติงานต่อไปตามความเหมาะสมด้วยการตกลงของทั้งสองฝ่าย
- ➢ สร้างระบบการออมเพื่อสวัสดิการยามชราที่องค์การจ่ายเงินสมทบ

2) แผนบริหารกิจการ ส.ส.ท.ปี 2566

3) ค่านิยมองค์กร

ส	ส	ท
สื่อเพื่อสาธารณะ	สังคมเป็นธรรม	เที่ยงตรงโปร่งใส

2. วิเคราะห์สถานการณ์ที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

2.1 สถานการณ์ภายนอก

01 ภูมิทัศน์สื่อที่เปลี่ยนแปลง

02 ความคาดหวังของประชาชนต่อไทยพีบีเอส

03 การปรับตัวขององค์กรสู่การทำงานแบบ Co-Creation มากขึ้น

04 **ความคุ้มค่า**
- ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรที่เหมาะสมกับผลผลิตขององค์กร

คนที่มีทัศนคติและความสามารถที่สอดคล้องกับองค์กรสื่อสาธารณะ
Social Mind, Integrity, Collaboration

คนที่มีทักษะด้านการตลาด
Customer First

คนที่มีทักษะด้านดิจิทัล
Digital Skills

คนที่พร้อมปรับตัว
Adaptive Mindset

2.2 สถานการณ์ภายใน ส.ส.ท. (วิเคราะห์จากมุมมองของทีม HR)

1) การจ้างงานที่สอดคล้องกับยุคสมัย

เป้าหมาย	ช่องว่างที่ต้องอุด	สิ่งที่ต้องทำ
▪ สรรหาบุคลากรจากภายนอก เพื่อทดแทนอัตรากำลัง หรือตำแหน่งงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	1) กำหนดแนวทางและดำเนินการสรรหาเชิงรุก เข้าสู่ตลาดแรงงาน สถาบันการศึกษาและแหล่งวิชาชีพที่ต้องการ 2) ออกแบบการจ้างงานที่เหมาะสมสอดรับกับ Trend ของคนรุ่นใหม่ในปัจจุบัน	1) สรรหาบุคลากรที่ต้องการจากสถาบันการศึกษา (Targets) และแหล่งงานภายนอก 2) เปิดช่องทางรับสมัครผู้สนใจเข้าทำงานแบบไม่เป็นทางการ โดยไม่ต้องรอเปิดประกาศตำแหน่งงาน 3) นำเสนอรูปแบบการจ้างงานที่สอดรับกับ Trend ของคนรุ่นใหม่ 4) เสริมการสร้างแบรนด์องค์การ (Employer Branding) ให้เป็นที่รู้จักในตลาดแรงงาน

2) การปรับ Job Description และการสรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลง

เป้าหมาย	ช่องว่างที่ต้องอุด	สิ่งที่ต้องทำ
■ ทบทวน Job Description (JD) ให้ครอบคลุมถึงความคาดหวังต่อตำแหน่งงานและ Job Specification (JS) ที่สอดรับกับทิศทางองค์การ (โดยเฉพาะตำแหน่งงานใหม่ที่เปิดรับ)	1)JD ที่สอดคล้องกับความคาดหวังและภาระงานที่เปลี่ยนแปลง 2) เชื่อมโยง JD ไปสู่การกำหนด KPI รายบุคคล	1) Redesign JD Template เพื่อเชื่อมโยง Job Expectation 2) นำเสนอผู้บริหารให้ทราบถึงประโยชน์และรูปแบบการดำเนินงาน 3) สื่อสารทำความเข้าใจการทบทวน JD กับพนักงาน

3) การบริหารแรงจูงใจ (ความก้าวหน้าและค่าตอบแทน) เพื่อรักษาบุคคลากรที่สำคัญต่อความสำเร็จ

เป้าหมาย	ช่องว่างที่ต้องอุด	สิ่งที่ต้องทำ
1. ค่าตอบแทนที่สามารถแข่งขันในตลาดแรงงานและอุตสาหกรรมเดียวกัน	1) ทบทวนโครงสร้างค่าจ้างให้สอดคล้องกับตลาดแรงงาน 2) แนวทางการบริหารค่าตอบแทนที่ตอบโจทย์ Pay by performance	1) นำเสนอการปรับปรุงโครงสร้างค่าจ้างที่สอดคล้องกับตลาดแรงงาน / แข่งขันได้ 2.) นำเสนอหลักการบริหารตอบแทนที่ตอบโจทย์องค์การและแก้ไขปัญหาบุคลากร
2. ระบบความก้าวหน้าในอาชีพที่ได้มาตรฐาน 2.1 Career Path ที่คัดกรองผู้ที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งและความรับผิดชอบที่สูงขึ้น 2.2 ระบบ Succession Plan ที่มีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง	1) ทบทวนระบบ Career Path และหลักเกณฑ์ให้มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้และตอบรับทิศทางองค์การ 2) Succession Plan : - การสนับสนุนและให้เวลาของผู้บริหาร - การทบทวนและติดตามอย่างสม่ำเสมอ - สร้างความเข้าใจของหน่วยงานต้นสังกัดและ Successors	1) Career Path: รายละเอียดอยู่ใน Slide ถัดไป 2) Succession Plan - ทบทวน Succession Plan Process & Criteria & Successor' list - ทำงานร่วมกับผู้บริหารสายงาน - Share & สร้างความเข้าใจในระบบ Succession Plan ต่อหน่วยงานที่มี Successor

4) การจัดทำแผนความก้าวหน้าของสายอาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจน

เป้าหมาย	ช่องว่างที่ต้องอุด	สิ่งที่ต้องทำ
1. แผนความก้าวหน้าของพนักงานที่สอดคล้องกับทิศทางองค์กร มีโอกาสเติบโตทั้งสายบริหารและสายผู้เชี่ยวชาญ ภายใต้กรอบแนวทางและเกณฑ์เดียวกัน 2. ส่งเสริมขวัญกำลังใจของพนักงานและความผูกพันในองค์กรมากขึ้น	■ ทบทวนระบบ Career Path ให้มีความเหมาะสม เป็นไปได้และตอบรับทิศทางองค์กร และมีความชัดเจนในแต่ละสายงาน ■ หลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง / เลื่อนระดับที่สอดคล้องกับสถานการณ์และทิศทางขององค์กร ■ ระบบหมุนเวียนเพื่อศึกษางาน แบบข้ามหน่วยงาน (Temporary Rotation) ■ สื่อสารให้พนักงานได้ทราบถึงแนวทางการเติบโตภายในองค์การ	■ จัดทำ Career Path ตามสายงาน (Focus ตำแหน่ง) โดยวางแผนร่วมกับผู้บริหารสำนัก / ศูนย์ให้มากขึ้น ■ ปรับปรุงหลักเกณฑ์การเลื่อนตำแหน่ง / เลื่อนระดับ ให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์การและการเติบโตของพนักงาน ■ จัดทำแนวปฏิบัติเรื่องการหมุนเวียนงาน (Rotation) เพื่อศึกษางานและทดลองใช้งาน ■ สื่อสารกับพนักงานเกี่ยวกับ Career Path & Career System

5) การประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นธรรม

เป้าหมาย	ช่องว่างที่ต้องอุด	สิ่งที่ต้องทำ
การประเมินผลงานที่เป็นธรรมของผู้บังคับบัญชา	การให้ Feedback ผลการประเมิน Competency และ KPIs จากผู้บังคับบัญชา ที่อธิบายหลักฐานและเหตุผล เพื่อให้พนักงานเข้าใจเป้าหมาย จุดเด่น ข้อปรับปรุงที่ตรงกัน	■ กำหนดตัวอย่างสำหรับการอธิบาย Competency ที่เป็นรูปธรรมให้กับพนักงาน ■ ยกตัวอย่างกรณีที่เกิดขึ้น (Case) จากผลการประเมินผลงานทั้ง Competency และ KPIs
ทราบเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงาน (KPIs) ตั้งแต่ต้นปี	■ การตั้งเป้าหมายและตัวชี้วัด ที่ชัดเจน วัดผลได้จริง เป็นรูปธรรม ■ ความยาก–ง่ายในการกำหนดตัวชี้วัด	■ กำหนด KPIs ให้เสร็จในช่วงต้นปี (ไม่เกินไตรมาส 1) ■ สื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจตัวชี้วัดผลงานให้กับพนักงานทราบเป้าหมายที่สำนัก / องค์กรต้องการ ตั้งแต่ต้นปี
ระบบการประเมินผลต้องสามารถสนับสนุนพนักงานและผู้บริหาร	การประเมินผลต้องสะท้อนให้พนักงานรายบุคคลเห็นคุณค่าของผลงานที่ส่งไปถึงหน่วยงาน / องค์การ	■ มีการทบทวนเป้าหมาย หรือ Monitor ตัวชี้วัดในรอบกลางปี เพื่อประเมินสิ่งที่ทำอยู่กับเป้าหมายให้มีความสอดคล้องกัน
การ Feedback & Coaching จากผู้บังคับบัญชา	■ ผู้บังคับบัญชาบางคน ไม่ให้ความสำคัญหรือไม่ได้จัดสรรเวลาให้กับการ feedback พนักงาน	■ กำหนดให้การ Feedback มีความเป็นระบบมากขึ้น สามารถบันทึกพฤติกรรมที่เกิดขึ้นทั้งปี ผู้บังคับบัญชามีข้อมูลสำหรับการ Feedback / พนักงานมีข้อมูลไว้ Discussion

6) การให้โอกาสในการเพิ่มทักษะใหม่ๆ ในการทำงาน (Upskill & Reskill)

เป้าหมาย	ช่องว่างที่ต้องอุด	สิ่งที่ต้องทำ
1.บุคลากรมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญในการการปรับเปลี่ยนองค์การเข้าสู่ Thai PBS Digital First 2.บุคลากรมีทักษะด้านดิจิทัลและทักษะใหม่ ๆ ในการทำงานที่สอดคล้องกับภาระงานและยุทธศาสตร์องค์การที่ปรับเปลี่ยน	1) สร้างความเข้าใจ-ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนสู่ Digital First 2) ผู้บริหาร : - ทักษะการคิดวิเคราะห์, การใช้ข้อมูลในการบริหารงาน - การพัฒนากระบวนการทำงานให้คล่องตัว 3) พนักงาน : - ทักษะการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน - การนำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนางานด้านดิจิทัล	1) พัฒนากรอบความคิดและสร้างความตระหนัก (Mindset & Awareness) - Growth & Disruptive Mindset 2) พัฒนาทักษะสำหรับผู้บริหาร - Critical Thinking - Agile Management 3) พัฒนาทักษะสำหรับพนักงานแต่ละกลุ่ม - Data Analytic - Digital Literacy, Technology Savvy 4) ร่วมกับหน่วยงานต้นสังกัดในการประเมินและติดตามผลการพัฒนาที่ชัดเจน และมีคุณภาพ

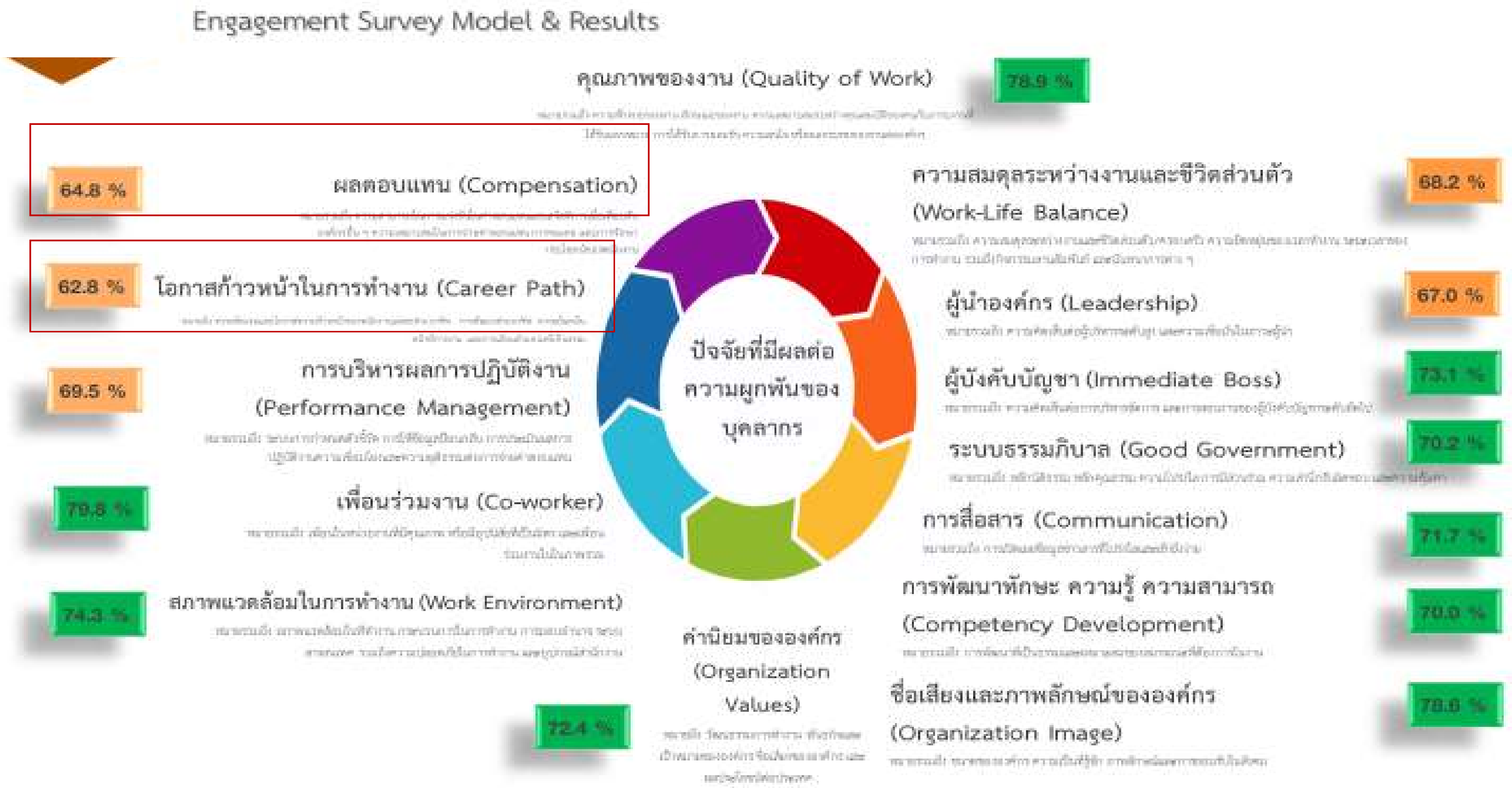
7) การเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ได้มีพื้นที่สร้างสรรค์

เป้าหมาย	ช่องว่างที่ต้องอุด	สิ่งที่ต้องทำ
1. คนรุ่นใหม่ได้รับการส่งเสริมศักยภาพ และได้โอกาสในการแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ โดยได้รับการสนับสนุนทั้งจากผู้บริหารในหน่วยงาน และองค์การ	1) โอกาสและพื้นที่ในการแสดงศักยภาพทั้งภายในสำนัก / ศูนย์ และพื้นที่กลางขององค์กร 2) ภาระงานมาก / แก้ปัญหางานประจำวัน จนไม่สามารถจัดสรรเวลาในส่วนที่จะพัฒนาสร้างสรรค์	1) สนับสนุนให้ทุกสำนัก / ศูนย์ มีตัวชี้วัดที่ส่งเสริมให้พนักงานได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ เช่น กำหนดพนักงานมี KPI ในการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และให้พื้นที่ในการ Show & Share 2) องค์กรจัดให้มีช่วงเวลา Creativity Time ประจำสัปดาห์ / เดือน (เช่น ทุกบ่ายวันศุกร์) 3) จัดพื้นที่กลางให้มีการประกวดงานสร้างสรรค์ / นวัตกรรมใหม่ๆ เช่น Innovation Day, Shark Tank 4) โครงการ Young Talent (Candidate Pool คนใน)

8) การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี

เป้าหมาย	ช่องว่างที่ต้องอุด	สิ่งที่ต้องทำ
1. มีการสื่อสารที่ดีระหว่างผู้บริหารระดับสูงไปจนถึงพนักงาน	1) ทำความเข้าใจในทิศทาง ยุทธศาสตร์ เป้าหมาย นโยบายขององค์กร โดยผู้บริหาร 2) เพิ่มพื้นที่สนทนาแลกเปลี่ยนระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	จัดให้มีการสื่อสารเพิ่มเติมในรูปแบบต่างๆ 1) Town Hall โดยผู้บริหารหรือตัวแทน 2) จัด Dialogue Space ระหว่างหน่วยงานกับพนักงาน อย่างน้อย 3 เดือน/ครั้ง
2. การสื่อสารที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับทีมงาน	1) การอธิบายถ่ายทอดเป้าหมายอย่างชัดเจน และการติดตามงาน แก้ไขปัญหาหน้างาน 2) การให้ข้อมูลสะท้อนกลับและการสอนงาน (Feedback & Coaching) อย่างสม่ำเสมอ	1) สนับสนุนการใช้เครื่องมือ After Action Review (AAR) 2) ฝึกทักษะและส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชา Feedback ทีมงานอย่างต่อเนื่อง
3. มีการสื่อสารที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน	1) เปิดพื้นที่สื่อสารเชิงสร้างสรรค์ หรือกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานข้ามสายงาน / การทำงานเป็นทีม	1) จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ / วงสนทนา 2) จัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยม การทำงานข้ามสายงาน Collaboration

2.2 สถานการณ์ภายใน : ผลสำรวจ Engagement



3. แผนยุทธศาสตร์สำนักทรัพยากรมนุษย์

ภาพแสดงความเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์องค์กรสู่แผนบริหารและพัฒนาบุคลากร ส.ส.ท.

ปัจจัยภายนอก (External Factor)

1. ภูมิทัศน์ดิจิทัลของไทยในระยะเวลา 20 ปี (2561-2580)
2. ทักษะอนาคต
3. ความคาดหวังของประชาชนต่อไทยพีบีเอส

ปัจจัยภายใน (Internal Factor)

1. นโยบายของคณะกรรมการนโยบาย
2. ทิศทางยุทธศาสตร์ แผนบริหารกิจการ ส.ส.ท. (2565-2568) , ค่านิยมองค์กร
3. มุมมองของพนักงาน และผลสำรวจระดับความผูกพันในองค์กร
4. ผลการประเมินองค์กรในมิติด้านทรัพยากรมนุษย์

วิสัยทัศน์องค์กร

มุ่งมั่นเป็นสถาบันสื่อสาธารณะ ที่สร้างสรรค์สังคมคุณภาพและคุณธรรม

แผนการบริหารกิจการ

บริหารและพัฒนาอัตรากำลัง ส.ส.ท.ให้สอดรับกับทิศทาง Digital Transformation

เป้าหมายยุทธศาสตร์

Strategy	แนวทาง
Strategy 1 : องค์กรที่เป็นธรรมและมีความสุข	1) ปรับระบบสวัสดิการสู่ระบบสวัสดิการแบบยืดหยุ่น 2) Open Dialogue 3) การประเมินด้วยหลักคุณธรรม
Strategy 2 : องค์กรนวัตกรรมและสมสมัย	1) Automated HR System 2) Cross Functional & Task Based Working Model 3) Personalize HRD System
Strategy 3 : องค์กรที่พร้อมปรับเปลี่ยนสู่เป้าหมายดิจิทัล	1) เพิ่มสัดส่วน Frontline & Digital DNA Staff และลดสัดส่วนพนักงานสนับสนุน 2) Open Innovation Recruit System

Key Area แผน

การบริหารและปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์

1) การบริหารอัตรากำลัง 2) การจัดทำ JD
3) การสรรหาและจ้างงานเชิงรุก 4) การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ 5) การส่งเสริม Engagement

การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร

1) พัฒนา Digital & PBS DNA 2) Digitize Working Culture
3) Career System 4) การบริหารผลการปฏิบัติงาน

3.1 วิสัยทัศน์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR Vision)

"HR จะเป็น Partner ขององค์กรในการบริหารและพัฒนาบุคลากร ส.ส.ท.
ให้มีศักยภาพสอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมสื่อสาธารณะ มีคุณภาพชีวิตที่ดีและมีความสุข"

ตัวชี้วัดผลความสำเร็จ (KPIs) ปี 2566 ของ สำนักทรัพยากรมนุษย์

D1

1) ความสำเร็จในการวางแผนและบริหารอัตรากำลังขององค์การ
2) ความสำเร็จในการยกระดับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรสู่องค์กรดิจิทัล
3) ความสำเร็จในการพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลของบุคลากร ส.ส.ท.
4) ความสำเร็จในการสื่อสารเชิงรุกเพื่อสร้างความเข้าใจและช่วยแก้ไขปัญหาบุคลากรของสำนัก/ศูนย์ เพื่อสร้างองค์กรที่เป็นธรรมและมีความสุข
5) ความสำเร็จของการสร้างความผูกพันของพนักงาน ส.ส.ท. ที่มีต่อองค์กร

D2

1) ระดับความพึงพอใจของประชาชนและภาคีเครือข่ายต่อการทำหน้าที่สื่อสาธารณะของไทยพีบีเอส
2) ระดับความพึงพอใจของภาคีเครือข่าย (กลุ่มเป้าหมาย) ต่อการร่วมดำเนินงานกับไทยพีบีเอสในการลดความเหลื่อมล้ำของกลุ่มผู้สูงวัย / ผู้พิการ

D3

1) ร้อยละของความสำเร็จในการบริหารโครงการและเบิกจ่ายงบประมาณ
2) ร้อยละของความสำเร็จในการหารายได้และลดรายจ่าย ได้แก่ ค่าใช้จ่ายสวัสดิการรวม และค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ของสำนักข่าว, โทรทัศน์, วิศวกรรม (ค่าล่วงเวลา ค่ากะ ค่าบริการโทรศัพท์)

D4

1) ระดับความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร [การพัฒนาขีดความสามารถด้านการใช้ดิจิทัล (Digital Literacy) ของบุคลากรสำนักทรัพยากรมนุษย์
2) เสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบ Agile (สนับสนุนการทำงาน Digital Transformation)

Action Plan

งานด้านการบริหารและปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์

1. การจัดทำโครงสร้างองค์การ & การจัดทำ JD
2. การสรรหาและว่าจ้างเชิงรุก
3. การบริหารค่าตอบแทน
4. การส่งเสริม Engagement

1 การจัดทำโครงสร้างองค์การ & การจัดทำ JD

การปรับโครงสร้างองค์การ และหน่วยงานย่อย ปี 2566

2 ม.ค. 66

ปรับโครงสร้างศูนย์พัฒนาการสื่อสารด้านภัยพิบัติ

1. ยุบงานพัฒนาเนื้อหา และช่องทางการสื่อสาร
2. ขอเปลี่ยนชื่องานพัฒนาเครือข่าย เป็น งานพัฒนาภาคีความร่วมมือ
3. เพิ่มกลุ่มยุทธศาสตร์การสื่อสารด้านภัยพิบัติ งานบริหารจัดการความรู้ และงานพัฒนาการสื่อสาร
4. โอนย้ายบุคลากรจากสำนักข่าว จำนวน 2 อัตรา มายังศูนย์พัฒนาการสื่อสารด้านภัยพิบัติ

1 ก.พ. 66

ปรับโครงสร้างสำนักข่าว

1. ยุบหน่วยงานย่อย
   1.1 ยุบเลิกข่าวสังคม สังกัดกลุ่มข่าววิเคราะห์ ด้านข่าวรายวันและข่าววิเคราะห์
   1.2 ยุบเลิกรายการจ้างผลิต สังกัดด้านข่าวสืบสวน
2. เปลี่ยนชื่อหน่วยงานย่อย ดังนี้
   2.1 บรรณาธิการข่าว/ผู้สื่อข่าว สังกัดกลุ่มบริหารข่าวรายวัน ด้านข่าวรายวันและข่าววิเคราะห์ เปลี่ยนชื่อเป็น ข่าวประจำวัน
   2.2 งาน Production สังกัดด้านข่าวออนไลน์ เปลี่ยนชื่อเป็น งานคลิปข่าว
3. ให้หน่วยงานย่อย ข่าวในพระราชสำนักและสถานีประชาชน ขึ้นตรงต่อบรรณาธิการบริหารด้านข่าวรายวันและข่าววิเคราะห์

13 มี.ค. 66

จัดโครงสร้างของ ส.ส.ท. และโครงสร้างสำนัก/ศูนย์/ฝ่าย

1. ยุบฝ่ายยุทธศาสตร์เนื้อหา ฝ่ายศูนย์การเรียนรู้สื่อสาธารณะ และฝ่ายเลขานุการ
2. ให้มี ฝ่าย หน่วยบริหารงาน และกลุ่มงาน ดังต่อไปนี้
   2.1 ฝ่ายสนับสนุนคณะกรรมการและผู้บริหาร
   2.2 หน่วยบริหาร ALTV
   2.3 หน่วยบริหาร VIPA
   2.4 กลุ่มงาน ThaiPBS Next

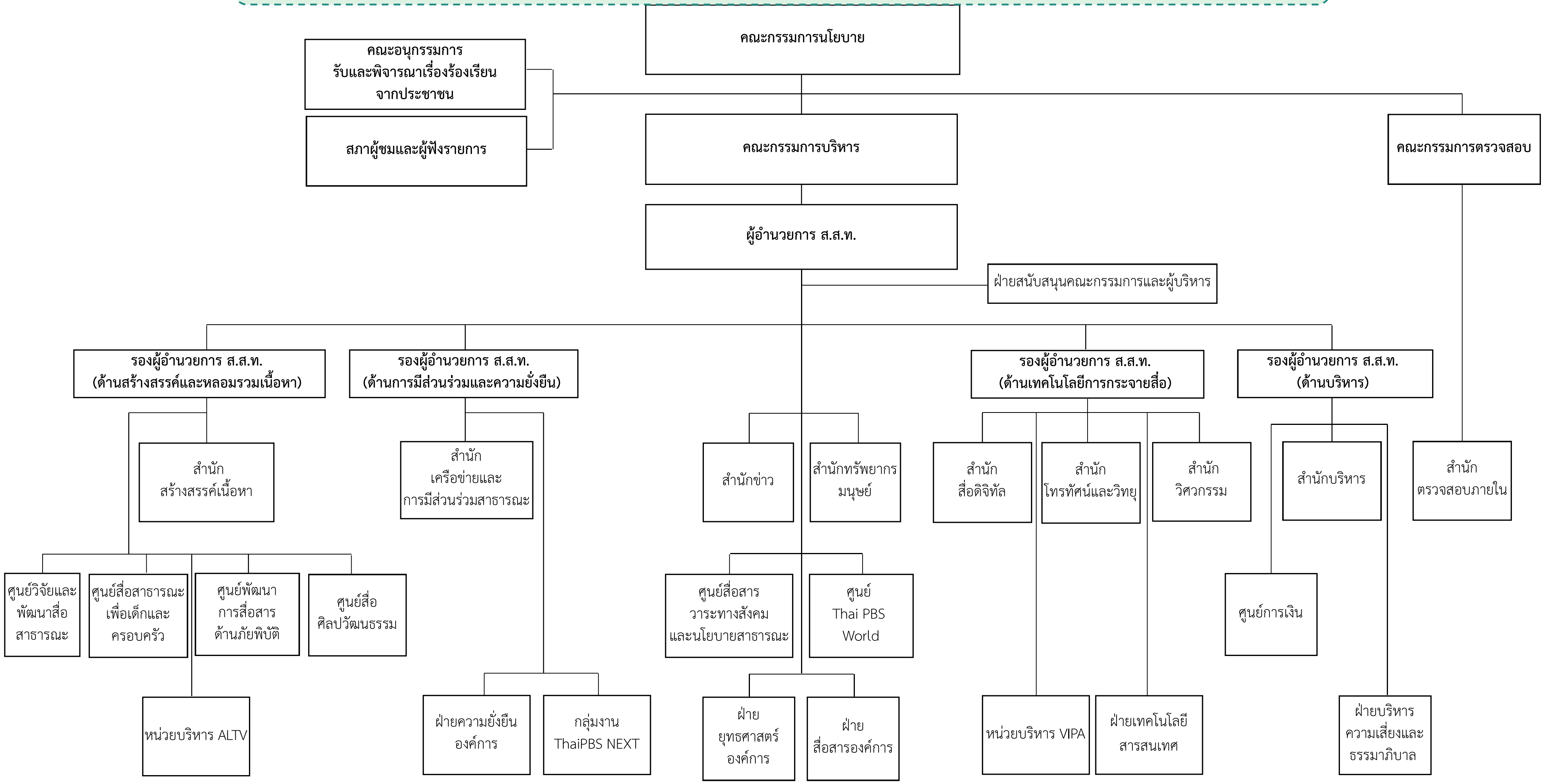
1 เม.ย. 66

ปรับโครงสร้างสำนักทรัพยากรมนุษย์

1. เปลี่ยนชื่อฝ่ายปฏิบัติการทรัพยากรมนุษย์ เป็น ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์
2. เพิ่มภารกิจงานด้าน HR Business Partner (HRBP)

โครงสร้างองค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย ๒๕๖๖

(ประกาศโครงสร้าง ส.ส.ท. และโครงสร้างสำนัก/ศูนย์/ฝ่าย ฉบับลงวันที่ 13 มีนาคม 2566)



2 การสรรหาและว่าจ้างเชิงรุก

New Channels for Candidates 2023 into Recruitment Process

- ❑ Agency & Job Advertisement for some positions
- ❑ HR & Job field Websites & Line groups
- ❑ Networking (Internal & External)
- ❑ Selected University for new graduated candidates
- ❑ Open for Employer Branding
- ❑ Job rotation area for challenged persons

Recruitment Process Review

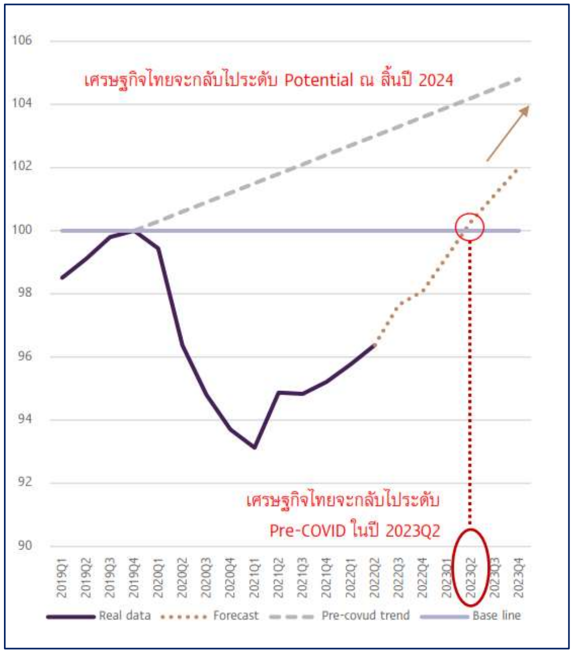
- ❑ Propose to review Recruitment process (rule)
- ❑ Digital skills and competency for new selection
- ❑ Implement Ayodia Recruitment Program for online application and candidate screening

3 การบริหารค่าตอบแทน

ทบทวนระบบบริหารค่าตอบแทน เพื่อให้สามารถแข่งขันในตลาดการจ้างงานธุรกิจ Media ได้

เศรษฐกิจไทย

ที่มา : SCB EIC



ประมาณการ 2022 ขยายตัว 3 % และ
คาดการณ์ว่า 2023 ขยายตัว 3.7 %

ค่าครองชีพ

ดัชนีราคาผู้บริโภค (Consumer Price Index) (ปีฐาน 2019)

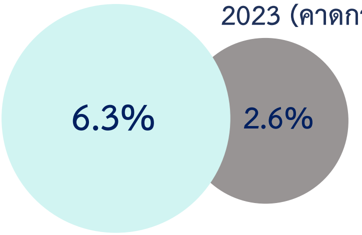
ชนิดของ CPI	2019	2022	%Diff
ทั่วไป (รวมทุกรายการ)	99.97	107.70	7.73%

ที่มา :กองดัชนีเศรษฐกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

อัตราเงินเฟ้อ

2022 (เฉลี่ยทั้งปี)

2023 (คาดการณ์)



ที่มา : ธนาคารแห่งประเทศไทย

คาดการณ์การปรับค่าจ้าง 2023

	Projected 2023 Mean
Global	4.1 %
Thailand	4.5 %

ที่มา : World at Work

4 การส่งเสริม Engagement

สำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไทยพีบีเอส

2562

HAPPINOMETER

สถาบันวิจัยประชากรและสังคม

มหาวิทยาลัยมหิดล

โครงการกิจกรรมสร้างสุขภายในองค์กร **Happy Workplace**

(516 คน)

- ด้านความพึงพอใจ 62.4
- ด้านความผูกพัน 64.1
- สมดุลชีวิต 53.1

(มีความสุข 3 / 4 ระดับ)

2563

HAPPINOMETER

สถาบันวิจัยประชากรและสังคม

มหาวิทยาลัยมหิดล

(812 คน)

- ด้านความพึงพอใจ 65.6
- ด้านความผูกพัน 67.5
- สมดุลชีวิต 56.6

(มีความสุข 3 / 4 ระดับ)

2564

สำรวจความรักและความผูกพันต่อองค์กร

และความพึงพอใจในการดูแลพนักงาน

ในสถานการณ์การแพร่เชื้อโควิด-19

สำนักทรัพยากรมนุษย์ TPBS

โครงการสร้างความรักและความผูกพันของพนักงาน Thai PBS Engagement

(516 คน)

2565

สำรวจความพึงพอใจและความผูกพัน

(Engagement Survey :

AEON Hewitt)

บริษัท วินทูเกตเกตอร์ จำกัด

(569 คน)

- **ความพึงพอใจโดยรวมกับไทยพีบีเอส 78.2% (ระดับดี)**
- **ความผูกพันโดยรวมกับไทยพีบีเอส 82.5 % (ระดับดีมาก)**

ความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานไทยพีบีเอส ปี 2565

ระดับปานกลาง

1. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน
2. ค่าตอบแทน
3. การนำองค์กรของผู้อำนวยการไทยพีบีเอส
4. ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว
5. การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ระดับดี

1. การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ
2. ธรรมาภิบาล
3. การสื่อสารขององค์กร
4. ค่านิยมองค์กร
5. ผู้บังคับบัญชา
6. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
7. ชื่อเสียงขององค์กร
8. คุณภาพของงาน
9. เพื่อนร่วมงาน

ระดับดีมาก

1.ความภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของไทยพีบีเอส

ผลการประเมินโดยสรุปของความผูกพันของพนักงานไทยพีบีเอส

ประเด็น	จำนวนผู้ตอบเรียงจากน้อยไปมาก										%
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
พิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ในแบบสำรวจ ท่านมีความผูกพันกับไทยพีบีเอสโดยรวมมากหรือน้อยเพียงใด	0.0 %	0.2 %	1.1 %	0.5 %	3.5 %	5.6%	14.6 %	29.9 %	19.9 %	24.8 %	82.5%

จากผลการสำรวจจะพบว่าความผูกพันในไทยพีบีเอส จะอยู่ใน**ระดับดีมาก** (82.5%) จึงแปลว่าพนักงานส่วนใหญ่ยังคงประสงค์จะอยู่ในไทยพีบีเอส ในระยะยาว โดยสามารถเปรียบเทียบกับผลการสำรวจที่ผ่านมาได้ดังนี้

	2562	2563	2565	ผลการเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของตลาดเอกชน
ระดับความผูกพันของไทยพีบีเอส	64.6%*	67.3%*	82.5%	79.4%**

จากการเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยในภาคเอกชนจะพบว่าพนักงานในไทยพีบีเอส **มีระดับความผูกพันที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยของภาคเอกชน และสูงกว่าผลสำรวจฯ ของ 2 ครั้งที่ผ่านมา** (ปี 2562-2563) เนื่องจากไทยพีบีเอส มีค่าตอบแทนและสวัสดิการของพนักงานประจำค่อนข้างดีและครอบคลุม รวมถึงบางส่วนยังเชื่อมั่นในจริยธรรมขององค์กรและความเป็นกลาง อีกทั้งการทำงานในลักษณะของครอบครัว มีความอบอุ่น มีความผูกพัน แต่ก็ยังขาดความชัดเจนในการตัดสินใจในบางเรื่อง ควรเสริมเรื่องความท้าทายที่จะก้าวไปสู่การเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ

แผนกลยุทธ์การสร้างความผูกพันของไทยพีบีเอส

❑ **แผนงานระยะสั้น (6 เดือน) (Short term action plan) ในการสร้างและยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของไทยพีบีเอส**

ในระยะสั้นเน้นการพัฒนาความภูมิใจ และการสื่อสารแนวทางในการแก้ไขปัญหาระบบงานต่าง ๆ ใน 6 เดือนดังนี้

- **การพัฒนา Video Clip** ที่นำผลงานโดดเด่นของไทยพีบีเอสมาเผยแพร่ พร้อมส่งเสริมค่านิยม สสท. ผ่านเวทีเรื่องเล่าความสำเร็จ ตามแผนงานส่งเสริมค่านิยมและจริยธรรม ส.ส.ท. ประจำปี 2565
- **การสื่อสารผ่านกิจกรรม Town Hall** เพื่อให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และเกิดความชัดเจนในการดำเนินการ
- **การพัฒนาผู้บังคับบัญชาในเรื่องการสอนงาน การประเมินผลปฏิบัติงานประจำปีและการมอบหมายงานที่เหมาะสม** เพื่อให้การประเมินและ feedback พนักงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีผู้เชี่ยวชาญด้านการ Coach และ Performance Management มาเป็นวิทยากร และ Facilitate ให้เกิดการพัฒนาผู้นำของไทยพีบีเอส
- **การเพิ่มกิจกรรมสันทนาการข้ามหน่วยงาน เพื่อให้เกิดความสามัคคี และพื้นที่แลกเปลี่ยนระหว่างพนักงาน** อันจะนำไปสู่การสร้างไอเดียใหม่ ๆ ความผูกพัน และเกิดการบูรณาการข้ามหน่วยงาน

❑ **แผนงานระยะยาว (> 6 เดือน) (Long term action plan) ในการสร้างและยกระดับความพึงพอใจและ ความผูกพันของไทยพีบีเอส**

จากผลการศึกษาและวิเคราะห์ความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานในไทยพีบีเอส จะพบว่าควรมีการแก้ไขระบบงานใน 2 ด้าน ที่ส่งผลสำคัญต่อความผูกพันของพนักงานคือ

ก) <u>ด้านที่สัมพันธ์โดยอ้อมกับการบริหารทรัพยากรบุคคล</u> ได้แก่ การปรับปรุงธรรมาภิบาล โดยฝ่ายบริหารความเสี่ยงและ ธรรมาภิบาล การสร้างชื่อเสียงและอัตลักษณ์ให้กับองค์กร ซึ่งส่วนนี้จะเกี่ยวกับทุกส่วนขององค์กร และคุณภาพของงานเสนอให้ดำเนินการตามยุทธศาสตร์และแผนบริหารกิจการของไทยพีบีเอส

ข) <u>ด้านที่เกี่ยวกับงานทรัพยากรบุคคล</u>ซึ่งรับผิดชอบโดยสำนักทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งนำไปสู่ข้อเสนอการปรับปรุงระบบทรัพยากรบุคคลของไทยพีบีเอส ผ่านความรับผิดชอบใน 2 ด้าน

ด้านที่ 1 การสร้างแรงจูงใจผ่านแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล

ด้านที่ 2 การสร้างบรรยากาศในการทำงาน (Human Resource Environment)

Action Plan

งานด้านพัฒนาศักยภาพบุคลากรและวัฒนธรรมองค์การ

1. การพัฒนาสมรรถนะ
2. การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ
3. การบริหารผลการปฏิบัติงาน
4. การพัฒนาค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การ

1 กรอบการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร ประจำปี 2566

แผนพัฒนาส่วนกลาง

- ระดับผู้บริหาร
- ระดับพนักงาน
- กลุ่ม Talent

Leadership Development

- Strategic Thinking สำหรับผู้บริหาร
- Feedback & Coach for Leadership

Upskill & Reskill

Digital Skill / Functional Skill

วง Management Talk

1) การบริหารคนในยุคดิจิทัล [ผอ.]
2) การสื่อสารสำหรับผู้บริหารในยุคดิจิทัล
3) Digital Leadership

Agile Thai PBS

การพัฒนาเพื่อสนับสนุน Digital Transformation

- Analytical and Systematic Thinking
- Digital Literacy
- Copy Writing: เขียนขายให้ได้ใจผู้ชม

PBS DNA

1. วง Show & Share

- Innovation / Process Improvement
- การทำงานแบบ Cross Functional

2.การพัฒนาด้านจริยธรรม

- เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้จริยธรรมฯ

3. การพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมาภิบาลและการบริหารความเสี่ยง

- การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน"
- ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจการเปิดเผยรายการความขัดแย้งทางผลประโยชน์

กลุ่ม Talent

- โครงการ Next Digital Leadership [กลุ่มเลื่อนตำแหน่ง]
  1) Changing for Growth 2) Design Thinking
- โครงการพัฒนาเพื่อประเมินศักยภาพทางการบริหาร
- โครงการพัฒนาผู้นำในยุค Digital Transformation
- โครงการ Adaptive Leadership [กลุ่ม Talent]

Blueprint

ผังโครงสร้างการพัฒนาบุคลากรปี 2566

ตำแหน่ง	การพัฒนาสู่การดำรงตำแหน่งในอนาคต	การพัฒนาสมรรถนะตามตำแหน่ง	การพัฒนาตามยุทธศาสตร์ / นโยบาย	พัฒนา PBS DNA
ผู้อำนวยการสำนัก	SC ผอ.สำนักและผจก.ฝ่าย: โครงการพัฒนาเพื่อประเมินศักยภาพทางการบริหาร	Agile ThaiPBS Strategic Thinking สำหรับผู้บริหาร Feedback & Coach for Leadership	วง Management Talk	วง Show & Share การพัฒนาด้านจริยธรรม การพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมาภิบาลและการบริหารความเสี่ยง
ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนัก	SC ผอ.สำนักและผจก.ฝ่าย: โครงการพัฒนาเพื่อประเมินศักยภาพทางการบริหาร SC ผอ.สำนักและผจก.ฝ่าย: โครงการพัฒนาผู้นำในยุค Digital Transform	Agile ThaiPBS Strategic Thinking สำหรับผู้บริหาร Feedback & Coach for Leadership	วง Management Talk	วง Show & Share การพัฒนาด้านจริยธรรม การพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมาภิบาลและการบริหารความเสี่ยง
ผู้จัดการฝ่าย	SC ผอ.สำนักและผจก.ฝ่าย: โครงการพัฒนาเพื่อประเมินศักยภาพทางการบริหาร SC ผอ.สำนักและผจก.ฝ่าย: โครงการพัฒนาผู้นำในยุค Digital Transform กลุ่มเลื่อนตำแหน่ง: Next Digital Leadership Program	Agile ThaiPBS Strategic Thinking สำหรับผู้บริหาร Feedback & Coach for Leadership	วง Management Talk Copy Writing: เขียนขายให้ได้ใจผู้ชม Digital Literacy	วง Show & Share การพัฒนาด้านจริยธรรม การพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมาภิบาลและการบริหารความเสี่ยง
หัวหน้างาน	SC ผอ.สำนักและผจก.ฝ่าย: โครงการพัฒนาเพื่อประเมินศักยภาพทางการบริหาร SC ผอ.สำนักและผจก.ฝ่าย: โครงการพัฒนาผู้นำในยุค Digital Transform กลุ่มเลื่อนตำแหน่ง: Next Digital Leadership Program	Analytical and Systematic Thinking สำหรับพนักงาน	Copy Writing: เขียนขายให้ได้ใจผู้ชม Digital Literacy	วง Show & Share การพัฒนาด้านจริยธรรม การพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมาภิบาลและการบริหารความเสี่ยง
เจ้าหน้าที่อาวุโส เจ้าหน้าที่	กลุ่มเลื่อนตำแหน่ง: Next Digital Leadership Program	Analytical and Systematic Thinking สำหรับพนักงาน	Copy Writing: เขียนขายให้ได้ใจผู้ชม Digital Literacy	วง Show & Share การพัฒนาด้านจริยธรรม การพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมาภิบาลและการบริหารความเสี่ยง
กลุ่มเป้าหมายอื่นๆ				
Change Agent/ Innovator/Talent	มอบหมายโครงการพิเศษ [โครงการ Adaptive Leadership]			
พนักงานใหม่	ปฐมนิเทศพนักงานใหม่	จริยธรรม ระเบียบ ธรรมาธิบาล (Online)		

หมายเหตุ: หลักสูตร Consumer Insight และ Data Analytic อยู่ในแผนพัฒนาสำนัก

Class Room / Workshop	Coaching	Online
Blended Learning (Online + Class + OJT)	ทำแผนพัฒนารายบุคคล	Activity

โครงการพัฒนา Digital DNA (ปี 2566)

วัตถุประสงค์ของโครงการ

(1) สร้างความเข้าใจ-ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนสู่ Thai PBS Digital First
(2) พัฒนากรอบความคิด (Digital Mindset & Awareness) และทักษะดิจิทัล (Digital Skill) ที่สอดคล้องกับทิศทางขององค์กรและสมรรถนะของ หน่วยงาน
(3) ส่งเสริมการเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning) ให้มีความสะดวก-รวดเร็วและเหมาะสมกับแต่ละบุคคล (Personalized Learning)
(4) ส่งเสริมสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมการทำงานที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรยุคดิจิทัล (Digitize Working Culture)

01 Mindset & Awareness

- Growth - Collaborative - Disruptive Mindset
- Customer Oriented

02 Skill

- Digital Leadership
- Agile & Collaboration Mgt.
- Data Analytic
- Digital Literacy
- Transmedia Professional
- Creativity
- Work process improvement

03 Working Culture

ส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานแบบ Digitize Working Culture

- Share & Admire for Creativity or Process Improvement
- นำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนงานพัฒนาเนื้อหาสู่ช่องทาง Digital ที่หลากหลาย
- การทำงานข้ามสายงาน

2 การพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ

2.1 People plan

วางแผน
การพัฒนากำลังคน

Activity Plan

- ทบทวน People Plan ร่วมกับสำนัก/ศูนย์
- นำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนการพิจารณาเลื่อนระดับ /เลื่อนตำแหน่งประจำปี และการพัฒนาบุคลากร

2.2 Career path

วางแผน
ความก้าวหน้าในอาชีพ

Activity Plan

- ร่วมกับสำนัก/ศูนย์กำหนด Critical Position
- จัดทำ Career Path Model & Skill Matrix
- จัดทำหลักเกณฑ์การหมุนเวียนงาน

2.3 Talent management

การบริหารบุคลากรที่มี
ศักยภาพโดดเด่น

Activity Plan

- ทบทวนหลักเกณฑ์
- ค้นหา Talent Pools / บุคลากรที่มีศักยภาพโดดเด่น
- บริหารและพัฒนา

2.4 Succession plan

แผนเตรียมความพร้อม
ผู้สืบทอดตำแหน่ง

Activity Plan

- ทบทวนตำแหน่งที่สำคัญและผู้สืบทอดตำแหน่ง
- ประเมินศักยภาพการบริหาร
- จัดทำแผน IDP

2.5 Promote

เลื่อนระดับ/
เลื่อนตำแหน่ง

Activity Plan

- ทบทวนเกณฑ์การพิจารณาการเลื่อนระดับ/เลื่อนตำแหน่ง
- เสนอพิจารณาเลื่อนฯ / ประเมินศักยภาพ / ประกาศแต่งตั้ง

โครงการ
Candidate Pool

โครงการประเมินศักยภาพ
ทางการบริหาร

โครงการพัฒนาศักยภาพ
ก่อนเข้าสู่ตำแหน่งใหม่
(Next Digital Leadership)

แผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) และแผนพัฒนาอาชีพรายบุคคคล (Individual Career Plan : ICP)

Career Management Action Plan

แผนงาน	รายละเอียดดำเนินการ	Q1			Q2			Q3			Q4		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. People Plan (การวางแผนด้านบุคลากร)	1.1 สื่อสารแนวทาง และทบทวนการจัดทำ People plan ทุกสำนัก/ศูนย์ทราบ												
	1.2 ทบทวน People Plan และจัดทำฉบับปัจจุบัน												
	1.3 สรุปรวบรวมข้อมูล และนำส่งข้อมูลเพื่อการพิจารณาเลื่อนระดับ และเลื่อนตำแหน่งประจำปี												
	1.4 จัดทำแผนพัฒนารายบุคค (IDP) เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนา												
2. Career Path (วางแผนความก้าวหน้าในอาชีพ)	2.1. ศึกษาโครงสร้าง กำหนดสำนัก /ศูนย์ และตำแหน่งเป้าหมาย (Critical Position) และกำหนดแนวทางการจัดทำ Career Path Model ร่วมกับสำนักต้นสังกัด												
	2.2. วิเคราะห์งานตำแหน่งที่กำหนด (Job Analysis)												
	2.3 จัดทำแผนเส้นทางอาชีพ (Career Roadmap) และทักษะที่ต้องมี (Skill Matrix)												
	2.4 จัดทำเกณฑ์การหมุนเวียนงานข้ามสายงานเพื่อการพัฒนา (Rotation)												
	2.5 ประเมินศักยภาพ และเสนอข้อมูลเข้าเป็น Candidate Pools												
3. Talent Management (การบริหารบุคลากรที่มีศักยภาพโดดเด่น)	3.1 ร่วมกับสำนักต้นสังกัดทบทวนและกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Talent)												
	3.2 วางแผนและพัฒนาศักยภาพพนักงานกลุ่มเป้าหมาย												
	3.3 ร่วมกับสำนักต้นสังกดประเมินศักยภาพหลังการพัฒนา												
	3.4 เสนอพนักงานที่มีความพร้อมเป็น Candidate Pools หรือ Successor Pools												
4. Succession Plan (การเตรียมความพร้อมผู้สืบทอดตำแหน่ง)	4.1 ทบทวนตำแหน่งที่สำคัญ และบุคลากรผู้สืบทอดตำแหน่ง												
	4.2 ประเมินศักยภาพทางการบริหาร และต้นสังกัดประเมินสมรรถนะ												
	4.3 วางแผนและพัฒนากลุ่ม Successor Pools												
	4.4 เสนอเป็น Candidate Pools												

5.แผนการดำเนินงานการเลื่อนตำแหน่ง-เลื่อนระดับประจำปี 2566

15 ก.พ.– 14 มี.ค.
รวบรวมข้อมูล
HR รวมรวมข้อมูล
ตรวจคุณสมบัติ
กลุ่ม Fast Track
/Normal Track
/เงินเดือนเต็มขั้น

15 มี.ค. – 28 มี.ค.
ต้นสังกัด เสนอรายชื่อ
ต้นสังกัด
เสนอรายชื่อผู้ที่มีคุณสมบัติ
เหมาะสม ผ่านระบบ

29 มี.ค. – 5 เม.ย.
ตรวจสอบคุณสมบัติ
HR ตรวจสอบคุณสมบัติ
ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด
ตามที่ได้รับการเสนอชื่อ

10 – 21 เม.ย.
เสนอรายชื่อผู้ผ่านเกณฑ์
HR เสนอรายชื่อ
ผู้ผ่านเกณฑ์การประเมินต่อ
ผอ.ส.ส.ท.

24 – 28 เม.ย.
คณะกรรมการพิจารณา
คณะกรรมการบุคคล
พิจารณา
ให้ความเห็นชอบ

1 พ.ค.
ประกาศผู้ผ่านเกณฑ์
ประกาศผู้ผ่านเกณฑ์การ
ประเมินการเลื่อนระดับ

1 – 25 พ.ค.
ประเมิน ครั้งที่ 1
ผู้ผ่านเกณฑ์การเลื่อน
ตำแหน่ง
ประเมิน ครั้งที่ 1
ก่อนการทดลองงาน

1 มิ.ย. – 28 ก.ย.
ทดลองงาน
ผู้ผ่านเกณฑ์
การประเมินเลื่อนตำแหน่ง
ทดลองปฏิบัติงาน 120 วัน

Next Digital Leadership Program

24 – 28 เม.ย.
ประเมิน ครั้งที่ 2
ผู้ผ่านเกณฑ์การเลื่อน
ตำแหน่ง
ประเมิน ครั้งที่ 2
หลังการทดลองงาน

1 ต.ค.
ประกาศรายชื่อ
ประกาศผู้ผ่าน
การเลื่อนตำแหน่ง
และปรับค่าจ้าง

3 : การบริหารผลการปฏิบัติงาน

เป้าหมาย

- เพิ่มความเข้าใจเรื่องการกำหนด KPI ให้กับผู้บริหารระดับกลางขึ้นไป
- มีการสื่อสารเพื่อพัฒนาและปรับปรุงผลงานอย่างสม่ำเสมอ
- เพื่อใช้เทคโนโลยีบริหารผลงาน ตั้งแต่กำหนดเป้าหมาย จนถึงการแสดงผลงาน และการติดตามได้อย่างรวดเร็ว

ตัวชี้วัด

1. ผลการปฏิบัติงานเป็นข้อตกลงรายบุคคล โดยเชื่อมโยงผลงานกับเป้าหมายขององค์กร
2. มีระบบการบริหารผลงานออนไลน์ที่มีคุณภาพ
3. ร้อยละของบุคลากรมีความพึงพอใจต่อระบบบริหารผลงาน

Q1

- ร่วมกับฝ่ายยุทธศาสตร์ฯ ประสานการจัดทำ KPI ระดับหน่วยงาน
- HR ร่วมกับผู้บริหารสำนัก/ศูนย์จัดทำ KPIs ระดับบุคคล

Q2

- Workshop Competency
- ผลักดันให้ใช้ IDP เป็นเครื่องมือในการบริหารและพัฒนาบุคลากรอย่างแท้จริง

Q3

- ประเมิน Competency กลางปี
- ผลักดันให้ Line Manager Feedback & Coaching

Q4

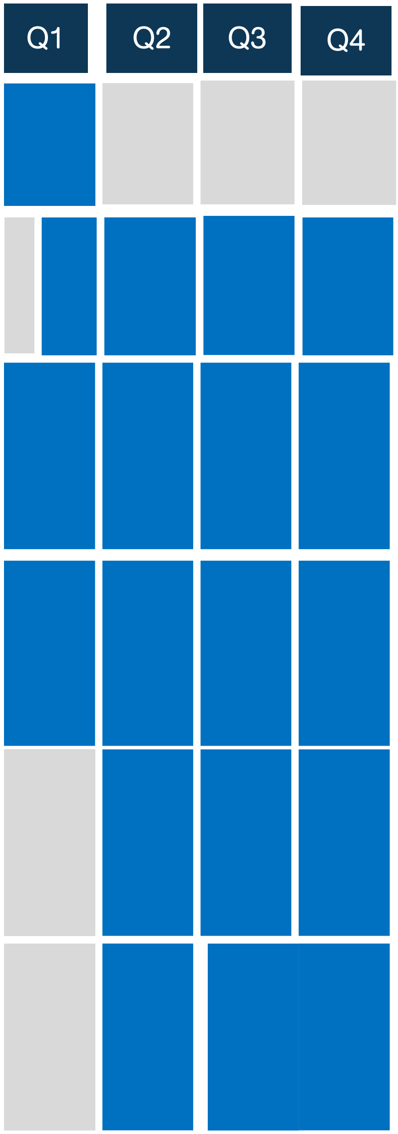
- ดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 66

หัวหน้าเล่นบทบาท การเป็น “โค้ช” ในการช่วยเหลือพนักงานให้ทำงานจนสำเร็จ และสนับสนุนระบบ Feedback อย่างทั่วถึง

ตารางการปฏิบัติการจัดทำ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน
ตามตัวชี้วัดองค์การฯ 2566-2567

ปี 2566										ปี 2567
ก.พ. - มี.ค.	**เม.ย**	**พ.ค.**	**มิ.ย.**	**ก.ค.**	**ส.ค.**	**ก.ย.**	**ต.ค.**	**พ.ย.**	**ธ.ค.**	**ม.ค.**
ยุทธศาสตร์ร่วมกับ HR ชี้แจง KPIs ระดับ Corporate และระดับสำนัก **(17 ก.พ.66)**	Workshop Competency	Coaching & Feedback (Workshop /Focus Group)	HR ตรวจสอบข้อมูล และความเรียบร้อยของ KPIs ก่อนเปิดระบบประเมิน	ประเมิน - Competency#1 - Monitor KPIs ระดับสำนัก/ศูนย์				สรุปคะแนนผลการพัฒนา IDP **(30 พ.ย. 66)**	พนักงาน ส.ส.ท. ประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2566 และหัวหน้า Feedback ลูกน้อง **(1-15 ธ.ค. 66)**	นำเสนอสรุปผลการประเมินประจำปี 2566 เสนอต่อคณะกรรมการบุคคล **(8-12 ม.ค. 67)**
				หัวหน้า Feedback ลูกน้อง						
ผอ.สำนักเสนออนุมัติ KPIs สำนัก แก่รอง ผอ. และผอ.ส.ส.ท. **(23-24 ก.พ.66)**		ให้ความรู้กับพนักงานเตรียมรับ feedback จากหัวหน้างาน							สรุปผลเสนอรอง ผอ.ส.ส.ท. และเสนอต่อ ผอ.ส.ส.ท. **(29 ธ.ค. 66)**	นำเสนอหลักเกณฑ์การปรับและวิธีการปรับค่าจ้างประจำปี 2566 **(16 ม.ค. 67)**
Workshop Cascading KPIs **(27 ก.พ.-3 มี.ค.66)**										ดำเนินการปรับค่าจ้างประจำปี 2566 **(17-19 ม.ค.67)**
HR ร่วมกับผู้บริหารสำนัก/ศูนย์จัดทำ KPIs ระดับบุคคล **(6-31 มี.ค.66)**										

4 แผนการขับเคลื่อนงานค่านิยมองค์กร และการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรปี 2566



4.1. การสรุปการทบทวนค่านิยมองค์กรและพฤติกรรมที่พึงประสงค์

- นำเสนอแก่ผู้บริหารระดับสูง และคณะกรรมการธรรมาภิบาล และนำเสนอคณะกรรมการนโยบาย

4.2. การส่งเสริมการรับรู้ด้วยสื่อสารเพื่อตอกย้ำค่านิยมองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร

- จัดกิจกรรม “PBS Day” , สื่อสารผ่านช่องทางต่างๆ

4.3. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการสื่อสารภายในองค์กร

- จัดให้มีการสื่อสารภายใน ระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับพนักงาน
- ส่งเสริมให้แต่ละสำนัก/ ศูนย์ฯ มีการสื่อสารภายในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน

4.4. ดำเนินการเชื่อมโยงกับแผนงานของคณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ

- ทดสอบความเข้าใจในค่านิยมพฤติกรรมที่พึงประสงค์และจริยธรรม (ได้ค่า Baseline)
- ขับเคลื่อนกิจกรรมส่งเสริมค่านิยม และจริยธรรมองค์กร

4.5. การนำไป Implement ในระดับสำนักและระดับบุคคล

- Focus พฤติกรรมการแสดงออกแต่ละหน่วยงาน
- ชื่อมโยงไปสู่ระบบบริหารงานบุคคล ตั้งแต่สรรหาและคัดเลือก พัฒนา ประเมิน เลื่อนตำแหน่ง

4.6. การส่งเสริม PBS DNA ไปควบคู่กับ Digitize Working Culture

- จัดกิจกรรมกลุ่มส่งเสริมการทำงานร่วมกน Collaboration
- ส่งเสริมให้พื้นที่พนักงานแสดงความคิดสร้างสรรค์

4.2 PBS DNA

วัตถุประสงค์ :

1. สื่อสื่อค่านิยมองค์กรและพฤติกรรมที่พึงประสงค์
2. สร้างการมีส่วนร่วม เข้าถึงพนักงานในรูปแบบที่หลากหลาย
3. พบปะแลกเปลี่ยนในบรรยากาศที่สร้างสรรค์

รูปแบบและกระบวนการ :

- **พิธีไหว้ครู "สร้างแรงยึดเหนี่ยวและหลอมรวมจิตใจให้คนทำงาน"** →

  เพื่อความเป็นสิริมงคลของคนทำงานด้านสื่อ และแสดงความกตัญญูรู้คุณ ต่อครูบาอาจารย์ หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และเครื่องมืออุปกรณ์

- Exhibition : **นิทรรศการ "20 ภาพฝันร้อยพันความภูมิใจ"** →

  ร้อยเรียงจากเรื่องเล่าประสบการณ์ในการทำงานและเหตุการณ์สำคัญต่างๆ

  - **บูธกิจกรรม :** จากสำนัก/ศูนย์ ต่างๆ
  - **วีดีทัศน์ :** ผลงานและคลิปจากวาระสำคัญต่างๆ เช่น ช่วงก่อตั้ง น้ำท่วมใหญ่ ร.9 สวรรคต ถ้ำหลวง วาระ 10 ปี COVID-19 และวาระ 15 ปีสื่อสาธารณะ
  - Hall of Fame : ข่าว รายการ ละคร สารคดี

  Contents :

  - ภาพฝันและความภาคภูมิใจของไทยพีบีเอส
  - คุณลักษณะคนไทยพีบีเอส
  - การพัฒนาจริยธรรมของผู้ปฏิบัติงานผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
  - PBS DNA ในมุมมองผู้บริหาร และพนักงาน (post-it)
  - เกม บูธกิจกรรม จากสำนัก / ศูนย์ ต่างๆ

- **เวที : 1) เสียงสะท้อนจากประชาชน และพนักงานต่อไทยพีบีเอส** →

  ตัวอย่างการได้รับโอกาสจากไทยพีบีเอส เช่น จากพนักงานตัดต่อสู่ผู้ประกาศ (หญิง) / ปุกแป้ง สน.ประชาชน จาก นศ.ฝึกงานสู่ผู้ดำเนินรายการ สน.ประชาชน / ตั๊ก สน.เนื้อหา จากผู้ประสานงานสู่ผู้ดำเนินรายการ / เอิ้น จากผู้ประสานงานเป็นผู้ประกาศข่าวกีฬา

  2) เสวนา "การสร้างวัฒนธรรมองค์กรในยุค Digital"

Next :

- เก็บภาพและเสียงจากผู้เข้าร่วมงานเพื่อนำไปสื่อสารต่อไปทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น ถ่ายทำรายการ เปิดบ้านไทยพีบีเอส , ทำคลิปสื่อสาร Employee Engagement
- เชื่อมโยงสู่ภารกิจของ HRD : พื้นที่สนทนา | วง Competency สำนัก/ ศูนย์

4.3 กิจกรรมเพื่อสร้าง Common Space for Communication

1 ผอ.ส.ส.ท. และผู้บริหารพบพนักงาน (Town Hall)

1) คนไทยพีบีเอสกับการก้าวสู่ Digital First
2) Net Zero ลดการใช้พลังงาน...ก้าวสู่ "การพัฒนาอย่างยั่งยืน"
3) หัวข้อร่วมตามที่ สมาพันธ์ฯ / Corporate Commu / HR นำเสนอ

1 ครั้ง/ไตรมาส

2 Show & Share เพื่อขับเคลื่อนวัฒนธรรมองค์กร

1) คนไทยพีบีเอส กับการทำงานด้านจิตอาสา
2) Innovation / Process Improvement / ผลงานที่น่าชื่นชม
3) การทำงานแบบ Cross Functional สู่ One Team

ทุกๆ 2 เดือน

3 Management Talk สำหรับ ผอ.สำนัก – ผจก.ฝ่าย

1) การบริหารคนในยุคดิจิทัล
2) การสื่อสารสำหรับผู้บริหารในยุคดิจิทัล
3) Digital Leadership [By Guest Speaker]

1 ครั้ง/ไตรมาส

4 HR Face 2 Face

We care your Voice

- Information & Feedback (ผู้จัดการ / หัวหน้างาน)
- Information / Q&A (พนักงาน)

1-2 ครั้ง/เดือน

4.4 แผนงานการพัฒนาด้านจริยธรรมและสนับสนุนความเข้าใจเรื่องธรรมาภิบาลของ ส.ส.ท.

1 การทบทวนข้อบังคับจริยธรรม กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน

1) **จัดกระบวนการรับฟังความคิดเห็น** ต่อชุดพฤติกรรมทางจริยธรรมของ กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน

2) สรุปร่างข้อบังคับ ส.ส.ท. ว่าด้วย จริยธรรมของกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน และ**นำเสนอคณะกรรมการธรรมาภิบาลฯ**

ไตรมาสที่ 1

2 การพัฒนาด้านจริยธรรม ส.ส.ท.

1) **เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้จริยธรรม ส.ส.ท.**
- เรื่องสิทธิมนุษยชนและความหลากหลาย
- เรื่องการใช้สื่อสังคมออนไลน์
- การพัฒนาจริยธรรมเจ้าหน้าที่ของรัฐ ในหัวข้อต่างๆ ตามความจำเป็น

2) **สื่อสารและส่งเสริมมาตรฐานจริยธรรม**
- จัดทำสื่อและรณรงค์ให้เกิดความเข้าใจประมวลจริยธรรม ส.ส.ท.
- ส่งเสริมกิจกรรมหล่อหลอมคุณธรรมและจริยธรรม อาทิ โครงการ 0 พึ่งตนคนไทยพีบีเอส กิจกรรมจิตอาสาต่างๆ

ไตรมาสที่ 2-4

3 การพัฒนาความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมาภิบาลและการบริหารความเสี่ยง

1) **จัดอบรมเรื่อง "การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน"** (Good Governance, Risk Management , Internal Control : GRC) สำหรับผู้จัดการขึ้นไป

2) **ส่งเสริมความรู้ความเข้าใจการเปิดเผยรายการความขัดแย้งทางผลประโยชน์ของพนักงาน** ตามคู่มือปฏิบัติเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์

ไตรมาสที่ 2-4