

แผนปฏิบัติการทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

*"Fostering Collaborative Synergy towards
Advancing Rail Technology"*



**Rail Technology Research
and Development Agency**

สถาบันวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีระบบราง (องค์การมหาชน)

สารบัญ

1. บทนำ.....	3
2. บริบทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล.....	4
อัตรากำลัง.....	4
การบรรจุพนักงาน.....	4
อุปสรรคและข้อจำกัดในการทำงาน.....	5
3. แผนปฏิบัติการทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2568.....	7
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล.....	8
ด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล.....	14



แผนปฏิบัติการทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 สถาบันวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีระบบราง (องค์การมหาชน)

1. บทนำ

กระทรวงคมนาคมได้กำหนดยุทธศาสตร์และแนวทางในการพัฒนาระบบขนส่งมวลชนและโครงสร้างพื้นฐานของประเทศ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยสถาบันวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีระบบราง (สทร.) ซึ่งเป็นหน่วยงานภายใต้สังกัดกระทรวงคมนาคม มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาระบบราง เพื่อให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติและสนองตอบต่อนโยบายของรัฐบาล

การบริหารทรัพยากรบุคคลจึงเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานของ สทร. ให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาระบบรางของประเทศ การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ส่งเสริมการสร้างสมรรถนะและความรู้ในด้านเทคโนโลยีระบบราง การวิจัย และนวัตกรรม รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ความยั่งยืน และการทำงานเป็นทีม

นอกจากนี้ การจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลจะมุ่งเน้นไปที่การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร และการเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นต่อการปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและกระแสโลกาภิวัตน์ เพื่อให้ สทร. มีความพร้อมในการพัฒนาระบบรางอย่างยั่งยืนและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อประเทศชาติ

แผนบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณนี้ 2568 นี้ จะประกอบไปด้วยการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาบุคลากร การจัดทำแผนพัฒนาทักษะ การฝึกอบรม การส่งเสริมการเรียนรู้และนวัตกรรม ตลอดจนการสร้างความสุขในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรมีความพร้อมทั้งด้านทักษะ วิสัยทัศน์ และจริยธรรมในการปฏิบัติงานอย่างมืออาชีพ

2. บริบทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลัง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 สถาบันวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีระบบราง (องค์การมหาชน) ได้กำหนดกรอบอัตรากำลังจำนวน 80 อัตรา โดยมีเป้าหมายเพื่อให้โครงสร้างกำลังคนขององค์กรมีความสอดคล้องกับภารกิจหลักของสถาบันฯ ในการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีระบบรางของประเทศ

ปัจจุบัน สถาบันฯ มีพนักงานที่ได้รับการบรรจุและปฏิบัติงานอยู่แล้วจำนวน 41 ราย และลูกจ้างจำนวน 8 ราย ซึ่งคิดเป็น ประมาณ 61% ของกรอบอัตรากำลังที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตาม จากการประเมินโครงสร้างกำลังคนและการสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน พบว่า ยังมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคลในบางหน่วยงาน ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของสถาบันฯ

โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ยังขาดบุคลากรในงานสนับสนุนที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร เช่น ตำแหน่ง งานสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Support) ซึ่งมีหน้าที่ดูแลระบบเครือข่าย ดูแลความปลอดภัยของข้อมูล และสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีในองค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึง ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ที่มีหน้าที่บริหารจัดการแผนงานโครงการ ดูแลการจัดสรรงบประมาณ และติดตามผลการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ขาดแคลนบุคลากรในตำแหน่งเหล่านี้ส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานบางส่วนขาดความต่อเนื่อง ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการลดลง และอาจส่งผลต่อการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรในระยะยาว ดังนั้น สถาบันฯ จึงมีความจำเป็นต้องเร่งสรรหามอบบุคลากรในส่วนงานดังกล่าว เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสามารถรองรับภารกิจที่เพิ่มขึ้นในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

การบรรจุพนักงาน

จากเจ้าหน้าที่ทั้งหมด 49 ราย ประกอบไปด้วยพนักงาน 41 ราย และลูกจ้าง 8 ราย พบว่ามีเจ้าหน้าที่ ที่เข้าบรรจุใหม่ตั้งแต่เดือนพฤษภาคม 2567 ถึง 28 คน คิดเป็น 58.3% จากพนักงานทั้งหมด ทำให้สถาบันจำเป็นต้องมีการเร่งพัฒนากระบวนการอบรมต้อนรับพนักงานใหม่ (On-boarding) ที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างระบบการแบ่งปันองค์ความรู้และพัฒนาบุคลากร ที่จะช่วยเอื้อให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นไปอย่างมีศักยภาพ

นอกจากนี้ สำหรับด้านการสร้าง Loyalty และ Engagement ก็เป็นประเด็นสำคัญในการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร ให้พนักงานเกิดความผูกพันกับองค์กร ด้วยเหตุผลนี้ สถาบันจึงจำเป็นต้องจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานอย่างสม่ำเสมอ เช่น กิจกรรมสนทนา การทำงานเป็นทีม หรือ

กิจกรรมทางสังคม การสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร จะช่วยสร้างความมั่นคงทางอารมณ์ให้พนักงาน และเพิ่มความจงรักภักดีต่อองค์กร

อุปสรรคและข้อจำกัดในการทำงาน

ปัจจุบัน การบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีระบบราง (องค์การมหาชน) ยังคงดำเนินงานภายใต้ระบบเอกสาร (Paper-based System) เป็นหลัก ซึ่งส่งผลให้เกิดข้อจำกัดและอุปสรรคหลายประการ โดยเฉพาะในด้านการจัดเก็บและบริหารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ไม่ว่าจะเป็น ข้อมูลประวัติพนักงาน ข้อมูลการขาด ลา มาสาย ประวัติการฝึกอบรม พัฒนาทักษะ รวมถึงข้อมูลด้านสวัสดิการและผลตอบแทนต่าง ๆ การจัดการข้อมูลดังกล่าวในรูปแบบเอกสารทำให้เกิดปัญหาในหลายด้าน ทั้งในเรื่อง ความถูกต้อง แม่นยำ การอัปเดตข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ความสะดวกในการเข้าถึง และระยะเวลาในการประมวลผลข้อมูล

นอกจากนี้ การติดตามและรายงานข้อมูลบุคลากรยังเป็นไปอย่างล่าช้า เนื่องจากต้องใช้เวลามากขึ้นในการค้นหาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่จัดเก็บไว้เป็นรายบุคคล ทำให้เกิดภาระงานที่เพิ่มขึ้นแก่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล อีกทั้งยังเพิ่มความเสี่ยงต่อความผิดพลาดจากการจัดเก็บข้อมูลแบบแมนนวล ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการวิเคราะห์แนวโน้มการทำงานของพนักงาน การจัดทำแผนพัฒนาศักยภาพบุคลากร และการวางแผนทรัพยากรบุคคลในระยะยาว

อีกประเด็นสำคัญคือ ข้อจำกัดด้านการควบคุมพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงาน เนื่องจากระบบเอกสารไม่สามารถตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมการทำงานแบบเรียลไทม์ได้ การตรวจสอบข้อมูลด้านเวลาทำงานและการใช้สิทธิ์วันลาในแต่ละครั้งจำเป็นต้องอาศัยการรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ซึ่งอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาด ความล่าช้า หรือการใช้ทรัพยากรบุคคลอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

การขาดระบบดิจิทัลที่รองรับการทำงานด้านทรัพยากรบุคคลยังส่งผลต่อการสื่อสารและการให้บริการข้อมูลแก่พนักงาน เช่น การยื่นขอเอกสาร การแจ้งข้อมูลสิทธิสวัสดิการ หรือการขออนุมัติการลา ซึ่งในปัจจุบันยังต้องดำเนินการผ่านกระบวนการเอกสารที่ใช้เวลานานและเพิ่มภาระงานแก่ฝ่ายบุคคล อีกทั้งยังเป็นอุปสรรคในการปรับเปลี่ยนองค์กรไปสู่การทำงานแบบ Digital HR ที่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในอนาคต

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และเพิ่มความคล่องตัวในการติดตาม วิเคราะห์ และรายงานข้อมูลที่สำคัญ องค์กรจำเป็นต้องเร่งพัฒนาและ

ปรับเปลี่ยนระบบการทำงานไปสู่การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital HR System) ซึ่งจะช่วยให้การบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นไปอย่างรวดเร็ว แม่นยำ และสอดคล้องกับแนวโน้มการทำงานขององค์กรยุคใหม่มากยิ่งขึ้น

นอกเหนือจากอุปสรรคทางด้านระบบงานแล้ว โครงสร้างองค์กรและเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) ก็เป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคล ปัจจุบันองค์กรยังคงมีข้อจำกัดในด้านโครงสร้างตำแหน่งงานที่ชัดเจน โดยเฉพาะในสายงานเชิงเทคนิคและงานวิจัย ทำให้บุคลากรในบางตำแหน่งขาดแนวทางที่ชัดเจนในการเติบโตและพัฒนาตนเองในระยะยาว ส่งผลให้เกิดความไม่แน่นอนในเส้นทางอาชีพของพนักงาน

การพัฒนา Career Path ที่ชัดเจนและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร จะช่วยให้พนักงานสามารถวางแผนการเติบโตในสายงานของตนเองได้อย่างเป็นระบบ และช่วยสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กร นอกจากนี้ การมีแผนพัฒนาสายอาชีพที่ชัดเจนจะช่วยให้องค์กรสามารถรักษาพนักงานที่มีศักยภาพ (Talent Retention) ลดอัตราการลาออก และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารทรัพยากรบุคคลในระยะยาว

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น องค์กรจำเป็นต้อง ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับภารกิจและเป้าหมายของหน่วยงาน โดยมุ่งเน้นการกำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน สร้างกลไกในการพัฒนาสายอาชีพ และกำหนดเส้นทางการเติบโตของพนักงานให้มีความสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในระดับประเทศ

3 แผนปฏิบัติการทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2568



แผนปฏิบัติการทรัพยากรบุคคลประจำปี 2568 นี้ถูกออกแบบมาเพื่อพัฒนาและยกระดับขีดความสามารถขององค์กร แบ่งออกเป็นในด้านของการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ คือ

1. การยกระดับขีดความสามารถองค์กร,
2. การนำระบบ Digital HR มาใช้,
3. การสร้างความเข้มแข็งในวัฒนธรรมองค์กร

และด้านของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 1 กลยุทธ์ ได้แก่

4. การพัฒนาศักยภาพบุคคล,

แต่ละกลยุทธ์ประกอบไปด้วยแผนงานย่อยที่มีจุดมุ่งหมายในการตอบสนองความต้องการในการพัฒนาองค์กรและบุคลากร เพื่อส่งเสริมให้การทำงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรในการเติบโตและความยั่งยืนในระยะยาวรวมทั้งสิ้น 8 แผนงาน ซึ่งมีรายละเอียดของแต่ละแผนงาน ดังนี้

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์ที่ 1 Digital HR

ชื่อแผนงาน : แผนที่ 1 HR Core Data base พัฒนาระบบฐานข้อมูล HR รองรับการทำงานแบบดิจิทัล

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาระบบฐานข้อมูล HR ที่มีประสิทธิภาพและรองรับการจัดการข้อมูลพนักงานแบบดิจิทัล ทำให้การจัดเก็บข้อมูล การเข้าถึง และการวิเคราะห์ข้อมูลพนักงานเป็นไปอย่างมีระบบ ช่วยลดข้อผิดพลาดและเพิ่มความสะดวกในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย : 1. พัฒนาระบบสำหรับรองรับข้อมูลพนักงานจำนวน 1 ระบบ
2. พัฒนาแดชบอร์ดสำหรับรายงานข้อมูลพนักงานแบบเรียลไทม์จำนวน 1 แดชบอร์ด

งบประมาณ : 500,000 บ.

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

1. มีฐานข้อมูลพนักงานบนระบบ สามารถค้นหา และใช้ประโยชน์ได้สะดวก
2. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ และตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารบุคคลได้อย่างแม่นยำ

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2567			2568								
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	รวมรวบเตรียมข้อมูลจากเอกสาร	✓	✓	✓									
2	พัฒนาระบบฐานข้อมูล				✓	✓	✓						
3	นำข้อมูลขึ้นระบบ						✓	✓					
4	พัฒนาแดชบอร์ดรายงานผล							✓	✓	✓	✓	✓	✓

กลยุทธ์ที่ 2 สร้างความเข้มแข็งวัฒนธรรมองค์กร

ชื่อแผนงาน : แผนที่ 2 Employee Engagement Promotion เสริมสร้างความกลมเกลียว
และความเป็นทีมในองค์กร

วัตถุประสงค์ : เพื่อเสริมสร้างความกลมเกลียว ความเป็นทีม และความผูกพันในหมู่พนักงาน กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร และส่งเสริมความภักดีต่อองค์กร

เป้าหมาย : 1. จัดกิจกรรมเสริมสร้างความผูกพันองค์กรอย่างน้อย 3 ครั้ง ต่อปี
2. มีโครงการจัดจ้างบริษัทดูแลวิเคราะห์และปรับปรุงพฤติกรรมความพึงพอใจพนักงาน
3. มีการจัดทำกระบวนการ Offboarding

งบประมาณ : 1,200,000 บ.

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

1. การทำงานร่วมกันระหว่างทีมมีประสิทธิภาพสูงขึ้น
2. พนักงานมีความผูกพันและความภักดีต่อองค์กรมากขึ้น
3. ลดอัตราการลาออกของพนักงาน และเพิ่มความพึงพอใจในที่ทำงาน

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2567			2568								
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	จัดกิจกรรมเสริมความผูกพัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	จัดจ้างบริษัททำ PI	✓	✓	✓									
3	สำรวจและรายงานผลความ ผูกพันองค์กรของพนักงาน						✓						✓

กลยุทธ์ที่ 3 ยกระดับขีดความสามารถองค์กร

ชื่อแผนงาน : แผนที่ 1 Recruitment & Talent Acquisition Optimization เพิ่มประสิทธิภาพการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้แทนการรับสมัครด้วยกระดาษ โดยเน้นความรวดเร็ว ความเหมาะสมกับตำแหน่ง และสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ลดระยะเวลาการสรรหา และดึงดูดผู้มีความสามารถที่เหมาะสมเข้ามาร่วมงาน

เป้าหมาย : 1. พัฒนาการสรรหาให้มีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. นำเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในกระบวนการสรรหา

งบประมาณ : -

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงาน :

1. การสรรหาพนักงานมีประสิทธิภาพและรวดเร็วขึ้น ลดระยะเวลาในการจ้างงาน
2. ได้บุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับตำแหน่งงาน
3. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กรในฐานะนายจ้างที่น่าทำงานด้วย

แผนดำเนินงาน

ลำดับ	กิจกรรม	2567			2568								
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
1	ปรับปรุงกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	✓	✓	✓									
2	พัฒนาเครื่องมือคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน				✓								
3	พัฒนาระบบฐานข้อมูลผู้สมัครงาน (Talent Pool)				✓	✓	✓	✓					

