

O13 หลักเกณฑ์และแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569



หลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) มุ่งมั่นขับเคลื่อนองค์กรภายใต้หลักธรรมาภิบาล โดยให้ความสำคัญสูงสุดกับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล อย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ในทุกขั้นตอน ๆ โดยมีระเบียบบริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) ว่าด้วย การบริหารงานบุคคล พ.ศ. 2564 เป็นกรอบในการดำเนินการ โดยมีแนวทางและหลักเกณฑ์ ซึ่งใช้ใน ปี พ.ศ. 2569 ประกอบด้วย

(1) การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาคัดเลือกบุคลากร : ดำเนินการตามคำสั่งที่กำหนด โดยมีการกำหนดกรอบอัตราการสรรหา พิจารณาจากแผนยุทธศาสตร์ โครงสร้างบุคลากร อัตราการฟื้นฟูสภาพของพนักงาน ความต้องการอัตรากำลังของส่วนงานต่าง ๆ นโยบายการจ้างงาน และข้อมูลการจ้างงานในตลาดแรงงาน และนำเสนอผู้มีอำนาจอนุมัติ กรอบอัตราการสรรหาตลอดจนแนวทางการดำเนินการ ดังนี้

1.1 การสรรหาภายใน เป็นการสรรหาพนักงานที่มีคุณสมบัติตามที่บริษัทกำหนดให้สามารถยื่นความประสงค์เข้ารับการสรรหาคัดเลือก ซึ่งอัตราการสรรหาภายในจะต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลของบริษัทก่อนดำเนินการ การสรรหามีขั้นตอนดังนี้

- 1) ประกาศรับสมัครพนักงานภายในตามอัตราที่กำหนด ผ่านช่องทาง Intranet , HR News และบันทึกแจ้งเวียนภายในผ่านระบบงานสารบรรณ
- 2) พนักงานยื่นใบสมัครโดยไม่ผ่านผู้บังคับบัญชาต้นสังกัด
- 3) คัดเลือกโดยวิธีการที่บริษัทกำหนด เช่น สอบข้อเขียน สอบสัมภาษณ์ สอบปฏิบัติ เป็นต้น
- 4) นำเสนอขอความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจอนุมัติ
- 5) ออกคำสั่งย้าย

1.2 การสรรหาภายนอก เป็นการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถจากภายนอกบริษัท ตามอัตราความต้องการบุคลากรของบริษัท ซึ่งได้รับการพิจารณาจากคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล คณะกรรมการทรัพยากรบุคคล และได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท แล้ว การสรรหามีขั้นตอนดังนี้

- 1) ประกาศรับสมัครบุคคลภายนอกที่มีคุณสมบัติตรงตามที่บริษัทกำหนด ผ่าน Website ของบริษัท และช่องทางอื่นที่กำหนด
- 2) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิ์เข้ารับการสอบข้อเขียนตามวิธีการที่บริษัทกำหนด
- 3) ผู้มีสิทธิ์ดำเนินการสอบข้อเขียนตามวิธีการที่บริษัทกำหนด
- 4) ประกาศผลผู้ผ่านการสอบข้อเขียน เพื่อเข้ารับการสัมภาษณ์
- 5) แต่งตั้งคณะกรรมการสอบสัมภาษณ์
- 6) ดำเนินการสอบสัมภาษณ์
- 7) ประกาศรายชื่อผู้ผ่านการสอบคัดเลือกเพื่อเข้าทำงานกับบริษัท
- 8) รายงานตัว ทำสัญญาจ้าง และปฐมนิเทศเบื้องต้น
- 9) ส่งตัวเข้าทำงาน โดยให้ทดลองปฏิบัติงานเป็นเวลา 120 วัน
- 10) เมื่อผ่านการทดลองงาน จัดทำคำสั่งบรรจุ และแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งตามคุณสมบัติที่ได้รับการบรรจุต่อไป

(2) การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร มีขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

2.1 การสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเป็นพนักงาน ให้เป็นไปตามที่กรรมการผู้จัดการใหญ่กำหนด

2.2 การบรรจุบุคคลเป็นพนักงานตำแหน่งหรือระดับใด อัตราเงินเดือนใด ให้เป็นไปตามที่กรรมการผู้จัดการใหญ่กำหนด

กรณีที่บริษัท จำเป็นต้องบรรจุบุคคลที่มีประสบการณ์ มีความชำนาญพิเศษจากภายนอกบริษัทและผ่านการทดลองปฏิบัติงานภายในบริษัทตามที่กำหนดไว้ ให้เสนอขอความเห็นชอบจากกรรมการผู้จัดการใหญ่ ทั้งนี้ เป็นไปตามวรรคหนึ่ง สำหรับการเพิ่มอัตราเงินเดือน ให้เสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.3 การบรรจุตามข้อ 2.2 ให้เป็นอำนาจของกรรมการผู้จัดการใหญ่ สำหรับการบรรจุนอกเหนือจาก ข้อ 2.2 กรรมการผู้จัดการใหญ่เสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการ โดยต้องอยู่ภายใต้จำนวนส่วนงานตามโครงสร้างบริษัทและกรอบอัตรากำลังที่คณะกรรมการกำหนด

(3) การย้าย การโอน หรือการเลื่อน

3.1 การย้าย การโอนพนักงาน : แบ่งออกเป็น 3 กรณี ได้แก่

- กรณีที่ 1 : การย้ายตามความจำเป็นและเหมาะสมของบริษัท
- กรณีที่ 2 : การย้ายตามความประสงค์ของพนักงาน ซึ่งครอบคลุมเหตุผลต่างๆ ดังนี้
 - เพื่อความปลอดภัยของชีวิต ร่างกาย และทรัพย์สิน
 - เพื่อย้ายออกจากพื้นที่พิเศษและพื้นที่เสี่ยงภัยตามที่บริษัทกำหนด
 - เพื่อติดตามคู่สมรส (ที่เป็นข้าราชการหรือพนักงานรัฐวิสาหกิจ)
 - เพื่อกลับภูมิลำเนาเดิม
 - เพื่อดูแลบิดามารดา
 - เพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
- กรณีที่ 3 : การย้ายกรณีอื่น ตามที่กรรมการผู้จัดการใหญ่พิจารณาให้ความเห็นชอบ

3.1.1 หลักเกณฑ์การพิจารณา กรณีพนักงานขอย้ายตามความประสงค์ บริษัทจะพิจารณาคำขอย้ายพนักงานอย่างเป็นธรรม โดยคำนึงถึงปัจจัยความเหมาะสมกับงาน (คุณสมบัติของพนักงานต้องตรงตามอัตราที่บริษัทกำหนด) อัตรากำลังที่กำหนด (พิจารณากรอบอัตรากำลังของส่วนงานต้นทางและปลายทาง) ภาระค่าใช้จ่ายของบริษัท

3.1.2 พนักงานบรรจุใหม่ต้องปฏิบัติงานในสังกัดแรกบรรจุมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และการขอย้ายครั้งต่อไป ต้องปฏิบัติงานในส่วนงานปัจจุบันไม่น้อยกว่า 2 ปี สำหรับการย้ายออกจากพื้นที่พิเศษ/เสี่ยงภัย ต้องปฏิบัติงานในพื้นที่ดังกล่าวไม่น้อยกว่า 2 ปี

3.1.3 การย้ายเกิดจากความประสงค์ของพนักงานเอง พนักงานจะไม่มีสิทธิเบิกค่าเช่าบ้านและค่าใช้จ่ายใดๆ ในการย้ายทั้งสิ้น

3.1.4 ขั้นตอนและอำนาจการอนุมัติ

- พนักงานต้องยื่นขอย้ายผ่านระบบและวิธีปฏิบัติที่บริษัทกำหนด
- ต้องผ่านการเห็นชอบจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้น และอนุมัติโดยรองกรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือกรรมการผู้จัดการใหญ่ในสายงาน
- กรณีข้ามสายงานต้องได้รับอนุมัติจากผู้บริหารระดับรองกรรมการผู้จัดการใหญ่/กรรมการผู้จัดการใหญ่ ของส่วนงานปลายทางด้วย
- การย้ายตามความประสงค์ของพนักงาน จะดำเนินการออกคำสั่งภายหลังได้รับการอนุมัติแล้ว
- การรายงานตัวเมื่อได้รับคำสั่ง ต้องส่งมอบงานและไปปฏิบัติงานที่สังกัดใหม่ภายใน 30 วันนับแต่คำสั่งมีผลบังคับใช้

3.2 การเลื่อนระดับตำแหน่งพนักงาน : มีข้อกำหนดของบริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) เรื่อง การเลื่อนพนักงานขึ้นแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น

พ.ศ. 2563 สำหรับพนักงานที่โอนย้ายมาจาก บริษัท กสท โทรคมนาคม จำกัด (มหาชน) และคำสั่งบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ที่ รค. 9/2563 เรื่อง การเลื่อนระดับตำแหน่งพนักงาน สำหรับพนักงานที่โอนย้ายมาจาก บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) รองรับการดำเนินงาน โดยมีแนวทางดังนี้

- คุณสมบัติพื้นฐาน : พนักงานที่เป็นผู้มีสิทธิ์ได้รับการเลื่อนระดับ ต้องเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ ประพฤติเหมาะสมกับตำแหน่ง ได้รับผลการประเมินการปฏิบัติงานในปีที่ผ่านมาเป็นไปตามเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด ไม่อยู่ระหว่างถูกตั้งคณะกรรมการสอบสวนหรือถูกลงโทษทางวินัย ไม่ถูกงดการขึ้นเงินเดือน (เว้นแต่เงินเดือนเต็มขั้นหรือลาศึกษาต่อ) โดยต้องดำรงตำแหน่งในระดับเดิมตามระยะเวลาที่กำหนด
- การเลื่อนตำแหน่ง : ดำเนินการคัดเลือกตามเกณฑ์และกรอบอัตราเลื่อนที่ได้รับการพิจารณาและอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคล

(4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน บริษัทมีคำสั่งการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยมีปัจจัยที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน และมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน สรุปดังนี้

4.1 ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน 2 ด้าน ดังนี้

- 1) ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน (Key Performance Indicator : KPIs)
- 2) พฤติกรรมหรือทักษะความสามารถ (Competency)

4.2 กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนดังนี้

1) การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัดของผู้บริหารและพนักงานแต่ละคนจะประกอบด้วยตัวชี้วัดระดับองค์กรที่เชื่อมโยงกับตัวชี้วัดของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ที่กำหนดให้กับบริษัท และ ตัวชี้วัดตามหน้าที่งาน โดยใช้หลักการ Balance Score Card ในการกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การให้คะแนน ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินจะมีการหารือและตกลงร่วมกัน ก่อนรับทราบข้อตกลงตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานประจำปี

2) การทบทวนตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

ในระหว่างรอบปีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและพนักงาน จะมีการทบทวนและติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ร่วมกัน

3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- การประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด ผู้ประเมินทำการประเมินและให้คะแนนผลการปฏิบัติงาน โดยเปรียบเทียบ ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง กับเป้าหมายและเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแต่ละตัวชี้วัด
- การประเมินพฤติกรรมหรือทักษะความสามารถ (Competency) ผู้ประเมินทำการประเมินและให้คะแนนแต่ละพฤติกรรมและทักษะที่ผู้ถูกประเมินมีการแสดงออกในการปฏิบัติงาน ตามลักษณะพฤติกรรมหรือทักษะความสามารถที่บริษัทกำหนดไว้สำหรับแต่ละระดับ

4) การเชื่อมโยงผลการปฏิบัติงานกับระบบค่าตอบแทน

บริษัทนำผลการประเมินการปฏิบัติงานไปใช้ประกอบในการบริหารงานบุคคล อาทิ การขึ้นเงินเดือน การเลื่อนระดับ การพัฒนาอบรม เป็นต้น

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นแผนที่ครอบคลุมทั้งด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งบังคับใช้ในปี พ.ศ. 2569



บริษัท โทรคมนาคมแห่งชาติ จำกัด (มหาชน) จัดทำแผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล (HR Master Plan) ปี 2569 - 2573 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2569 เพื่อเป็นกรอบและแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้สามารถสนองตอบและรองรับการปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของแผนวิสาหกิจ บมจ.โทรคมนาคมแห่งชาติปี 2569 – 2573 แผนแม่บทสำคัญขององค์กรด้านต่าง ๆ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และหลักเกณฑ์ การประเมินผลด้านการบริหารทุนมนุษย์ของรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) โดยแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลประจำปี 2569 ประกอบด้วย 6 แผนงาน คือ 1. แผนการบริหารอัตรากำลัง 2. แผน Culture Cultivation 3. แผนการปรับปรุงแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงาน 4. แผนพัฒนาผู้นำเพื่อการ ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและเป้าหมายสำคัญของบริษัท 5. แผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคลเพื่อยกระดับประสิทธิภาพและการตัดสินใจเชิงข้อมูล 6. แผนเสริมสร้าง ศักยภาพบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนบทบาทเชิงกลยุทธ์ มีรายละเอียดที่ครอบคลุมทั้งด้านการบริหารและด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล สรุปดังนี้

1. ชื่อแผนงานโครงการ : แผนการบริหารอัตรากำลัง (งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร : ไม่มี)

เป้าหมาย/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	กิจกรรมหลัก/ระยะเวลา
<ul style="list-style-type: none"> Workforce Productivity Ratio ตามที่กำหนด สามารถพัฒนาพนักงานที่จำเป็นต้อง Upskill/Reskill ได้สำเร็จ ตามที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนหลักเกณฑ์และกรอบอัตรากำลังแต่ละสายงานให้เหมาะสมกับโครงสร้าง รูปแบบการดำเนินงานและเป้าหมายธุรกิจ พร้อมระบุจำนวนอัตรากำลัง ขาด/เกิน (Q1-Q2) ทบทวน Job Roles และ Future Skills ให้สอดคล้องกับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจ และเทคโนโลยี และวางแผนการพัฒนาพนักงานรายบุคคล (IDP) (Q1-Q2) พัฒนา ปรับ/เพิ่ม ทักษะพนักงาน (upskill/reskill) เพื่อรองรับการปรับเปลี่ยนหน้าที่งาน (เริ่ม Q2) ดำเนินการสรรหาพนักงานทั้งภายใน/ภายนอก (เริ่ม Q3) ปรับลดจำนวนบุคลากรตามนโยบายของบริษัท (เริ่ม Q1)

2. ชื่อแผนงานโครงการ : Culture Cultivation (งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร : 1.20 ล้านบาท)

เป้าหมาย/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	กิจกรรมหลัก/ระยะเวลา
<ul style="list-style-type: none"> มีพนักงานเข้ากิจกรรม/โครงการตามที่กำหนด คะแนนความพึงพอใจของพนักงานต่อจุด Touch Point ตามที่กำหนด คะแนนความผูกพันตามที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> จัดกิจกรรม/โครงการ ภายใต้ธีม ONE NT (Q1 เป็นต้นไป) จัดกิจกรรม/โครงการเพื่อส่งเสริมการทำงานในรูปแบบ Agile + Cross-functional Collaboration (Q1 เป็นต้นไป) เสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับพนักงานในทุกจุด Touch Point (Q1 เป็นต้นไป)

3. ชื่อแผนงานโครงการ : แผนการปรับปรุงแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงาน (งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร : ไม่มี)

เป้าหมาย/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	กิจกรรมหลัก/ระยะเวลา
<ul style="list-style-type: none"> พนักงาน ได้รับ Feedback จากผู้บังคับบัญชา ตามที่กำหนด คะแนนความพึงพอใจของปัจจัยด้าน PMS ตามที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวนแนวทาง/วิธีการประเมินผลและการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Q1) สื่อสารทำความเข้าใจให้ผู้บริหารและพนักงาน เกี่ยวกับแนวทาง/วิธีการประเมินผลและการบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากร (Q1-Q2) ปรับปรุงระบบงานที่เกี่ยวข้องให้สามารถรองรับการดำเนินการตามแนวทาง/วิธีการที่กำหนด (Q1-Q2) เริ่มใช้แนวทาง/วิธีการประเมินผลและการบริหารผลการปฏิบัติงานตามที่กำหนดสำหรับพนักงาน และลูกจ้าง สำหรับปี 2569 เป็นต้นไป (Q2 เป็นต้นไป)

4. ชื่อแผนงานโครงการ : แผนพัฒนาผู้นำเพื่อการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและเป้าหมายสำคัญของบริษัท (งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร : 10.00 ล้านบาท)

เป้าหมาย/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	กิจกรรมหลัก/ระยะเวลา
<ul style="list-style-type: none"> คะแนนความพึงพอใจของปัจจัยด้าน Leadership Dimension ตามที่กำหนด 	<p><u>ภาพรวม</u></p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนดคุณลักษณะผู้นำที่จำเป็นต่อการขับเคลื่อนองค์กร ทบทวน Leadership Competency (Q1-Q2) ปรับปรุงและเชื่อมโยงระบบงานรองรับการเก็บบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ Succession และ Talent (Q1-Q2) <p><u>การพัฒนาผู้บริหารและกลุ่ม High Potential</u></p> <ul style="list-style-type: none"> พัฒนาศักยภาพด้านภาวะผู้นำและทักษะที่สำคัญให้กับผู้บริหาร จัด Mentoring Program ภายใต้ Leadership Mentoring Network เชื่อมโยงผู้นำรุ่นใหม่กับผู้นำระดับสูง (Q3 เป็นต้นไป) พัฒนาและใช้ประโยชน์พนักงานที่มีศักยภาพ (High Potential) (Q3 เป็นต้นไป) <p><u>การบริหารการสืบทอดตำแหน่ง (Succession)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> กำหนด Critical Positions และจัดทำ Success Profile (Q1-Q2) ประเมินและจัดระดับความพร้อม (Succession Readiness) (Q2) พัฒนาเตรียมความพร้อมด้วยวิธีการและรูปแบบที่กำหนด (Q3 เป็นต้นไป)

5. ชื่อแผนงานโครงการ : แผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและการตัดสินใจเชิงข้อมูล (งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร : ไม่มี)

เป้าหมาย/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	กิจกรรมหลัก/ระยะเวลา
<ul style="list-style-type: none"> ระบบ PMS รองรับแนวทาง/วิธีการการประเมินผลที่กำหนด มีระบบรองรับการบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้อง กับ Succession และ Talent management สามารถแสดงข้อมูลสำคัญที่เป็นการเชื่อมโยงข้อมูล HR กับข้อมูลสำคัญของหน่วยธุรกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุงระบบ PMS รองรับการปรับเปลี่ยนแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแนวทาง/วิธีการที่กำหนด พร้อมคู่มือการใช้งาน (Q1-Q2) กำหนด และพัฒนาระบบงานให้รองรับการดำเนินงาน Succession และ Talent (Q1-Q2) กำหนดแนวทางการเชื่อมโยงและใช้ข้อมูลสำคัญด้าน HR และหน่วยธุรกิจ เพื่อประมวลและแสดงผลประกอบการพิจารณาและตัดสินใจตามที่กำหนดบน HR Dashboard (Q1) ศึกษา วิเคราะห์เชิงเทคนิคในการนำ AI มาใช้สำหรับการคาดการณ์ รองรับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ในมิติต่างๆ (Q2 เป็นต้นไป)

6. ชื่อแผนงานโครงการ : แผนพัฒนาขีดความสามารถบุคลากรด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อขับเคลื่อนบทบาทเชิงกลยุทธ์ (งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร : ไม่มี)

เป้าหมาย/ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	กิจกรรมหลัก/ระยะเวลา
<ul style="list-style-type: none"> จำนวนหน่วยธุรกิจที่มี HRBP สนับสนุนการดำเนินงานตามที่กำหนด 	<ul style="list-style-type: none"> ทบทวน Job roles ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการทางด้าน HR (Q1) พัฒนาเพื่อปรับ/เพิ่มสมรรถนะ (KSA) ของทีมงาน HR ให้สามารถทำหน้าที่เป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ (Q2 เป็นต้นไป) กำหนดแนวทางและวิธีการดำเนินงานของ HRBP ให้สามารถตอบสนองความต้องการของหน่วยธุรกิจให้คล่องตัวมากยิ่งขึ้น (Q2 เป็นต้นไป)