

## รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2563

ผลการดำเนิน การบริหารทรัพยากรบุคคลของ บมจ.ทีโอที ประจำปี 2563 พอสรุปได้ ดังนี้

### 1. การบริหารอัตรากำลัง

การบริหารอัตรากำลังมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยได้ดำเนินการเพิ่มประสิทธิภาพพนักงานด้านช่างและงานสนับสนุนให้มี multiskill สามารถทำงานได้เบ็ดเสร็จมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในปรับเปลี่ยนสายอาชีพไปปฏิบัติงานในงานที่เป็นธุรกิจหลักและงานที่ขาดแคลนบุคลากร เช่น งานออกแบบ solution ให้กับลูกค้า เป็นต้น กรณีที่ยังขาดอัตรากำลังจะประกาศรับสมัครจากบุคคลภายนอก โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์ เพื่อดำเนินการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงกับความ ต้องการของบริษัท

### 2. การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ

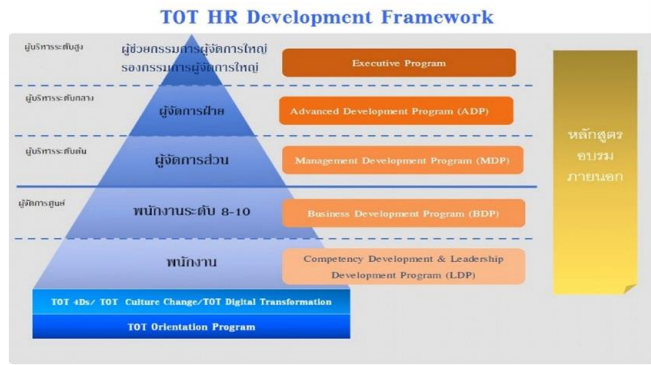
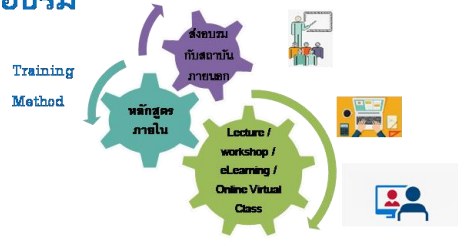
ปี 2563 ฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลได้มีการนำข้อมูลผลการปฏิบัติงานประจำปี 2562 มาวิเคราะห์เพื่อหา แนวทางการจัดสรรงบประมาณการขึ้นเงินเดือนตามหน่วยธุรกิจหรือสายงาน โดยอ้างอิงจากผลการปฏิบัติงานร่วมด้วย มีการทบทวนและปรับปรุงระเบียบ คำสั่ง วิธีปฏิบัติ ประกาศ เกี่ยวกับค่าตอบแทน สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ ของ พนักงานในสภาพการจ้างที่ต่างกันให้เทียบเคียงกัน เพื่อรองรับการควรวรมกิจการระหว่าง บมจ.ทีโอที และ บมจ.กสท โทรคมนาคม โดยพิจารณาปรับปรุงการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ การประเมินค่างาน สภาพธุรกิจ และผลประเมินขององค์กร ตลอดจนคำนึงถึงปัจจัยด้านสถานะทางธุรกิจ สภาพเศรษฐกิจและตลาดแรงงาน

### 3. การพัฒนาพนักงาน

บริษัทมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะ (ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ) ตรงตามที่ต้องการ สนับสนุนการเติบโตในสายอาชีพ สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานของบริษัท และเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายของบริษัท โดยบริษัทกำหนดแนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร การจัดกลุ่มองค์ความรู้ สำหรับการพัฒนา ตลอดจนวิธีการพัฒนาซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ การเรียนรู้งานโดยการสังเกตการทำงานของพนักงานที่มีความชำนาญและลงมือปฏิบัติจริง (On the job training) การในการให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ แก้ไขปัญหา พัฒนา และ ค้นหาศักยภาพในตัวบุคลากร (Coaching and Mentoring) และ การฝึกอบรม (Training) ซึ่งอธิบายได้ตามรูปภาพที่ 1 และ 2

# แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรม

วัตถุประสงค์: เพื่อสนับสนุนการพัฒนาสมรรถนะของพนักงาน (ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะ) ให้ตรงตามที่ต้องการเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร



รูปภาพที่ 1: แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร



รูปภาพที่ 2: การจัดกลุ่มองค์ความรู้สำหรับการพัฒนา

ในปี 2564 เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อ Covid-19 ยังคงมีอยู่ในประเทศไทย ดังนั้นการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของสังคมซึ่งตระหนักถึงการรักษาระยะห่างทางสังคม (Social Distancing) และมีการใช้งาน Online มากขึ้น ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรโดยการฝึกอบรมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งป้องกันและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดจากโรคติดต่อดังกล่าว โดย สถาบันวิชาการ (สก.2) จึงได้ทบทวนและปรับเปลี่ยนแนวทางและรูปแบบการฝึกอบรมบุคลากร โดยมุ่งเน้นการจัดการอบรมแบบ e-Learning และ Virtual Classroom

แทน ทั้งสำหรับหลักสูตรที่มีลักษณะแบบบรรยาย และจัดการอบรม Workshop และจัดการอบรมสัมมนาในห้องอบรมแบบปกติเท่าที่จำเป็น ดังนี้

รูปแบบการฝึกอบรม	วิธีการ	หลักสูตร
(1) e-Learning	เป็นการเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านระบบ Learning Management System (LMS) ซึ่งทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการนำส่งบทเรียนไปยังผู้อบรมผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ไปแสดงบน Web browser ของผู้อบรม จากนั้นระบบจะติดตาม และบันทึกความก้าวหน้า รวมทั้งสร้างรายงานกิจกรรม และผลการเรียนของผู้อบรม	สำหรับหลักสูตรระดับพื้นฐาน หรือหลักสูตรที่เป็นการสื่อสารทางเดียว และสามารถทบทวนบทเรียนได้
(2) Virtual Classroom	เป็นการเรียน การสอน พร้อมการอธิบายสด ด้วยกระดาน Interactive ในห้อง Studio เสมือนนักเรียนนั่งเรียนในห้องเรียนจริงร่วมกัน ผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ไปแสดงที่ Zoom Application (หรือ Application อื่นที่เลือกใช้ เช่น Webinar เป็นต้น) ในเครื่องคอมพิวเตอร์หรือ Smart Device ของผู้เข้าอบรมและสัมมนา ซึ่งสามารถเชื่อมต่อแบบ On-line จากสถานที่ต่างๆพร้อมกันและสามารถถาม-ตอบ และแลกเปลี่ยนผลการฝึกปฏิบัติร่วมกันได้	สำหรับหลักสูตรที่เป็นลักษณะบรรยาย ฝึกปฏิบัติ เน้นการชี้แจงและแลกเปลี่ยนซักถามระหว่างผู้เข้าอบรม และวิทยากรหรือผู้ฝึกสอน
(3) การจัดอบรมสัมมนาในห้องอบรมแบบปกติ	เป็นการเรียนการสอนแบบปกติที่วิทยากรหรือผู้ฝึกสอนและผู้เข้าอบรมเดินทางมาเข้าร่วมอบรมและทำกิจกรรมในห้องอบรมที่จัดเตรียมไว้ให้	สำหรับหลักสูตรที่ต้องการสะท้อนความคิดหลังจากการอบรมผ่านระบบ e-Learning หรือ Virtual Classroom มาแล้ว และมาพบกันเพื่อแลกเปลี่ยนสะท้อนความคิดร่วมกันหรือระดมสมองในเชิงลึกร่วมกัน (Reflection) และเน้นการสร้างเครือข่ายระหว่างผู้เข้ารับการอบรม และวิทยากร (Networking) หรือ  สำหรับหลักสูตรที่ไม่สามารถดำเนินการในรูปแบบ e-Learning หรือ Virtual Classroom ได้

ซึ่งการปรับเปลี่ยนแนวทางและรูปแบบการจัดอบรมสัมมนาดังกล่าว ยังช่วยประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทาง เข้ารับการฝึกอบรมของบุคลากร อีกทั้งบุคลากรยังสามารถเข้าถึงช่องทางการเรียนรู้และพัฒนาได้อย่างต่อเนื่อง และสะดวกมากยิ่งขึ้น และสามารถเข้าสู่บทเรียนหรือเนื้อหาหลักสูตรเพื่อทบทวนได้โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม ซึ่งการปรับเปลี่ยนแนวทางและรูปแบบดังกล่าว เป็นการส่งเสริมการยกระดับทักษะของบุคลากรในการใช้งานสื่อทางด้านออนไลน์และดิจิทัลได้มากและรวดเร็วยิ่งขึ้น

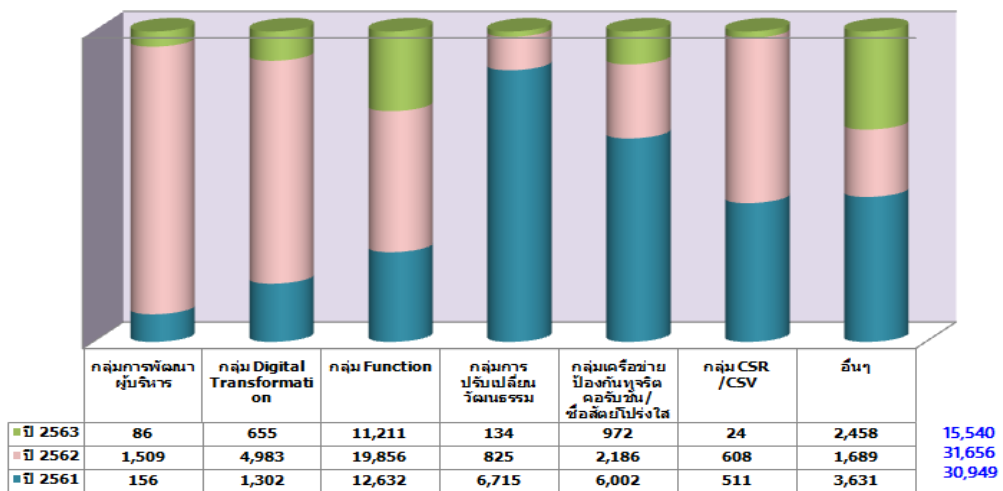
ในปี 2564 นี้ การกำหนดแผนการฝึกอบรมบุคลากรประจำปีและการจัดสรรบุคลากรเพื่อเข้ารับการฝึกอบรมกับสถาบันภายนอก ได้ดำเนินการภายใต้กรอบแนวทางการพัฒนาบุคลากรและการจัดกลุ่มองค์ความรู้ที่กำหนด ทั้งนี้ ผลการจัดฝึกอบรมปี 2563 สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปเปรียบเทียบสถิติการฝึกอบรมของบุคลากรเฉลี่ยต่อคนต่อปี จำแนกตามกลุ่มบุคลากร

หน่วย : จำนวนชั่วโมง / คน / ปี

กลุ่มบุคลากร	ปี 2563	ปี 2562	ปี 2561
บริหาร	23.69	44	71.49
พนักงาน	14.14	21	20.13

**สถิติฝึกอบรมแยกตามกลุ่มวิชา 3 ปี ย้อนหลัง (ม.ค.-ธ.ค.)**



รูปภาพที่ 3 สรุปสถิติการฝึกอบรมของบุคลากรจำแนกตามกลุ่มหลักสูตร