



ผอ.กฤษฎา
เลขรับที่ ๖๔๑
วันที่ ๓๑ ม.ค. ๒๕๖๓

รพ.
รับที่ ๕๒๑ (๑๔.๖๖๖)
วันที่ ๓๑ ม.ค. ๒๕๖๓

ผชบ.๑
เลขที่รับ ๑๖๒ (๑๔.๑๓๑๐)
วันที่ ๓๑ ม.ค. ๒๕๖๓

บันทึกข้อความ

เลขรับที่ ๙๗
วันที่ ๓๑ ม.ค. ๒๕๖๓
๑๖-๐๕

หน่วยงาน งานโครงสร้างองค์กรและแผนอัตรากำลัง กองแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล โทร ๘๘๒๓

ที่ มท. ๕๕๖๑๒-๑/๗๘ วันที่ ๓๑ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอจัดส่งข้อมูลสภาพทั่วไปของ อัตรากำลัง กปภ. ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ ผชบ.๒

เรียน รองผู้ว่าการ (บริหาร) ผ่านผู้ช่วยผู้ว่าการ (บริหาร) ๑ เลขที่รับ ๓๒๓
๓๑ ม.ค. ๒๕๖๓ วันที่ ๓๑ ม.ค. ๒๕๖๓

ตามที่ รพ. สั่งการต่อท้าย บันทึก ผชบ.๑ ที่ มท. ๕๕๖๑๐/๑๖๕ ลว. ๒๗ ธันวาคม ๒๕๖๒ ให้ กพท. จัดทำข้อมูลสภาพทั่วไปด้านอัตรากำลังของ กปภ. ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๒ สำหรับการประเมิน ITA นั้น

กพท. โดยงานโครงสร้างองค์กรฯ ได้จัดทำข้อมูล ดังกล่าวแล้วเสร็จ รายละเอียดดังนี้

๑. อัตรากำลัง ณ สิ้นปีงบประมาณ ๒๕๖๒ โดย จำแนกตาม สังกัด เพศ อายุ คุณวุฒิ การศึกษา และกลุ่มตำแหน่ง
๒. ข้อมูลจำนวนพนักงานลาออก ปี ๒๕๖๒
๓. ข้อมูลจำนวนผู้บริหารเกษียณอายุ ปี ๒๕๖๓-๒๕๗๐
๔. ข้อมูลผลสำรวจความผูกพันและความพึงพอใจด้านอัตรากำลัง ระหว่างปี ๒๕๕๘-๒๕๖๒

(เอกสารแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา แหม่นเห็นชอบด้วยโปรดแจ้ง ผชบ.๒ เพื่อทราบ และได้แจ้ง กวน. เพื่อดำเนินการต่อไปด้วย จะขอบคุณยิ่ง

๐-๒

น.ส.วรมาลย์ บุญโยอิน
ผู้อำนวยการกองแผนกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล

ทราบ/เรียน ผชบ.๒

เพื่อทราบและมอบกวน. เพื่อดำเนินการต่อไป

๙

(นายบำรุงศักดิ์ ฉิ่งวังตะกอก)

รองผู้ว่าการ (บริหาร)

๓๑ ม.ค. ๒๕๖๓

๙๗ ๙๐๖
เพื่อทราบและมอบกวน. เพื่อดำเนินการต่อไป

๙๗

(นายสมเกียรติ สิริสุทพล)

ผู้อำนวยการฝ่ายกฎหมาย

๙๐๖ งานโครงสร้างองค์กรและแผนอัตรากำลัง
เพื่อทราบและมอบกวน. เพื่อดำเนินการต่อไป
๙๐๖ ๙๐๖ ๙๐๖ ๙๐๖

๙๐๖

(นายเจียรนัย บุญรักษา)

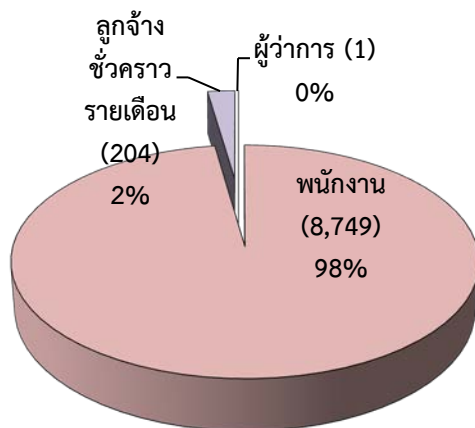
ผู้อำนวยการกองวินัยและส่งเสริมจริยธรรม

๓๑ ม.ค. ๒๕๖๓

สภาพทั่วไปด้านอัตรากำลัง ของ กปภ. ปีงบประมาณ 2562

อัตรากำลัง ณ สิ้นปีงบประมาณ 2562

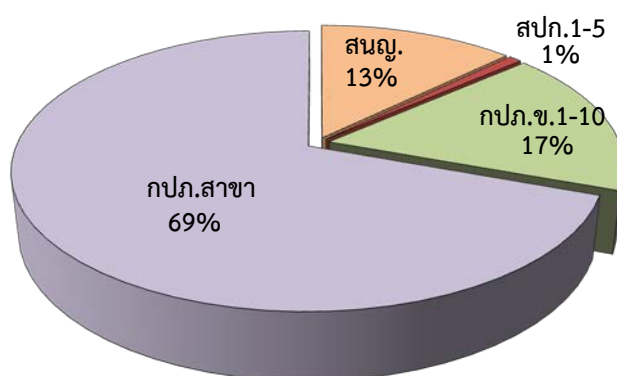
อัตรากำลัง กปภ. ณ 30 กันยายน 2562



อัตรากำลัง ณ 30 ก.ย. 2562	
ผู้ว่าการ	1
พนักงาน	8,749
ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน	204
รวม	8,954

อัตรากำลังจำแนกตามสังกัด

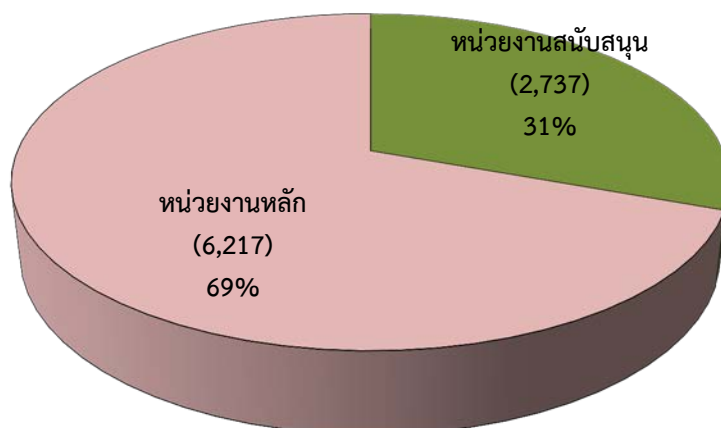
อัตรากำลัง จำแนกตามสังกัด



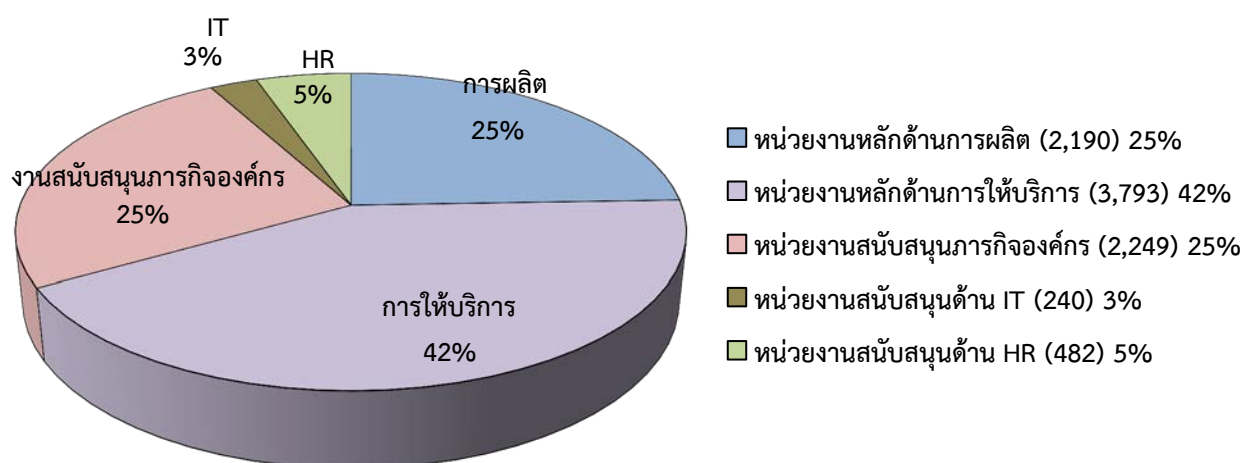
■ สนญ. (1,143) 13%
 ■ สปก.1-5 (75) 1%
 ■ กปภ.ข.1-10 (1,519) 17%
 ■ กปภ.สาขา (6,217) 69%

อัตรากำลังของ กปภ. ณ วันที่ 30 กันยายน 2562 มีจำนวนทั้งสิ้น 8,954 อัตราประกอบด้วยพนักงานจำนวน 8,749 อัตรา ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนจำนวน 204 อัตรา และเมื่อแบ่งตามสังกัดพบว่า อัตรากำลังสังกัด กปภ. สาขา มีจำนวนมากที่สุดคิดเป็นสัดส่วน 69%

สัดส่วนอัตรากำลังหน่วยงานหลักต่อหน่วยงานสนับสนุน

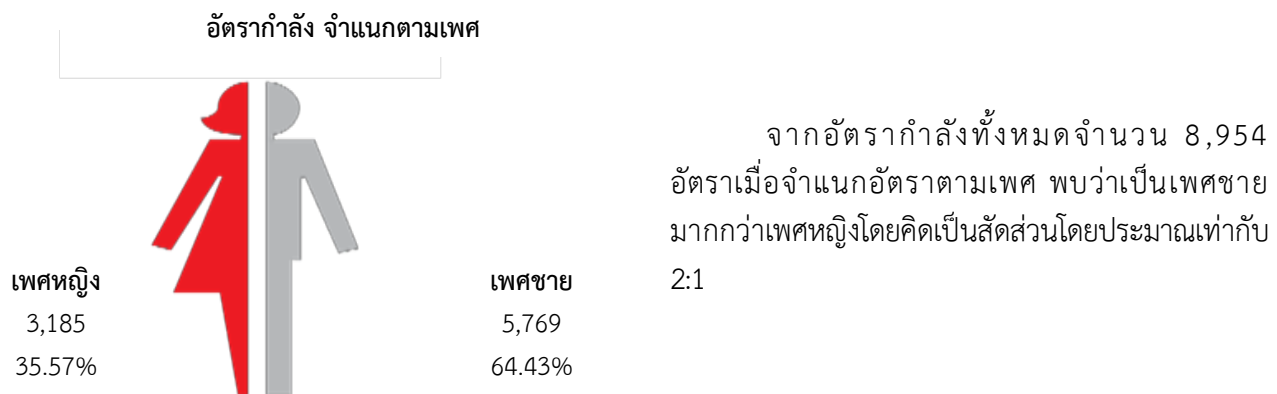


หมายเหตุ หน่วยงานหลัก : สำนักงานใหญ่/กปภ.ข.1-10 และ หน่วยงานสนับสนุน : กปภ.สาขา

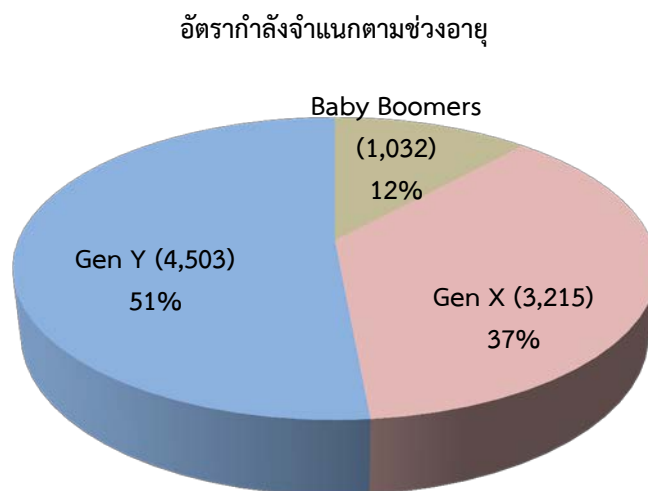


ทั้งนี้ เมื่อนำสัดส่วนอัตรากำลังหน่วยงานหลัก และหน่วยงานสนับสนุน ปี 2562 มาจำแนกออกเป็น หน่วยงานหลักด้านการผลิต หน่วยงานหลักด้านการบริการ หน่วยงานสนับสนุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ(IT) หน่วยงานสนับสนุนด้านทรัพยากรบุคคล(HR) และ หน่วยงานสนับสนุนด้านอื่นๆ พบว่าหน่วยงานหลักด้านการให้บริการ (พนักงานและลูกจ้างใน กปภ.สาขาที่ไม่ได้สังกัดงานผลิต) มีพนักงานและลูกจ้างจำนวนมากที่สุดคิดเป็น 42% ทั้งนี้ หน่วยงานหลักด้านการผลิต(25%) และด้านงานสนับสนุนภารกิจองค์กรอื่นๆ (ด้านกฎหมาย ด้านประชาสัมพันธ์ ด้านการเงิน ฯลฯ) เท่ากันคิดเป็น 25% หน่วยงานสนับสนุนด้าน IT คิดเป็น 3% และหน่วยงานสนับสนุนด้านHR (นับรวมพนักงานในงานอำนวยการ กปภ.สาขาแต่ละ 1 อัตราร) คิดเป็น 5%

อัตรากำลังจำแนกตามเพศ โครงสร้างอายุ และคุณวุฒิการศึกษา



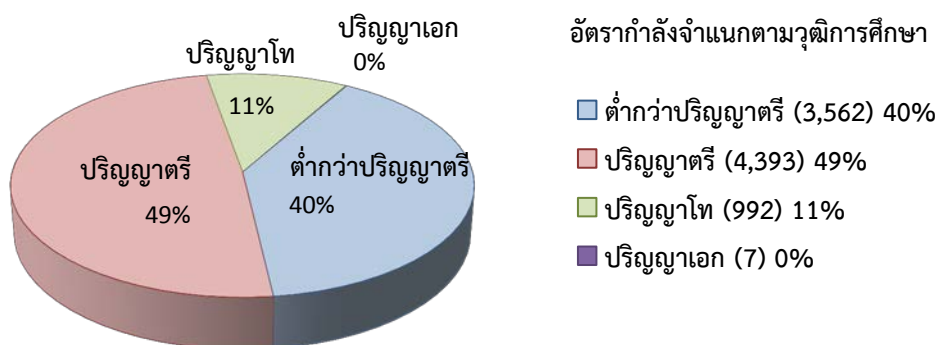
หมายเหตุ : อัตรากำลังจำแนกตามกลุ่มอายุไม่นับรวมลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน



เมื่อจำแนกตามช่วงอายุพบว่ากลุ่ม Gen Y มากที่สุดเท่ากับ 51% และมีอัตรากำลังในช่วงอายุ Baby Boomers น้อยที่สุดเท่ากับ 12% โดยมีอายุเฉลี่ยของพนักงานทั้งองค์กรเท่ากับ 41 ปี ทั้งนี้กลุ่ม Gen Y มีจำนวนพนักงานอายุมากกว่า 50 ปีถึง 25 % ซึ่งก้าวสู่การเป็นองค์กรผู้สูงอายุตามนิยามของ(OECD)

ตารางอัตรากำลังจำแนกตามช่วงอายุและระดับชั้น ณ 30 กันยายน 2562

ระดับชั้น	ช่วงอายุ			
	BB	X	Y	รวม
1	5	6	16	27
2	23	94	31	148
3		7	157	164
4	103	130	460	693
5	214	498	1,325	2,037
6	153	744	1,447	2,344
7	97	699	912	1,708
8	251	836	155	1,242
9	131	183		314
10	28	16		44
11	17	2		19
12	9			9
13	1			
รวม	1,032	3,215	4,503	8,750



อัตรากำลังทั้งหมดของ กปภ. จำนวน 8,954 อัตรา เมื่อจำแนกตามคุณวุฒิการศึกษา พบว่าส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีที่สัดส่วน 49% รองลงมาคือระดับต่ำกว่าปริญญาตรีที่สัดส่วน 40% ทั้งนี้มีผู้จบการศึกษาสูงสุดคือในระดับปริญญาเอกรวมทั้งสิ้นจำนวน 7 อัตรา

อัตรากำลังจำแนกตามตำแหน่งทางบริหาร

ตารางอัตรากำลังจำแนกตามตำแหน่งทางบริหาร

ตำแหน่งและระดับชั้น			อัตรากำลัง ณ 30 ก.ย. 2562		ตำแหน่งตาม โครงสร้างฯ ปัจจุบัน	ตำแหน่ง ว่างตาม โครงสร้างฯ
ผู้บริหารระดับสูง	13	ผู้ว่าการ	1	1	1	0
	12	รองผู้ว่าการ	9	9	9	0
	11	ผู้ช่วยผู้ว่าการ	9	19	9	0
		ผอ.กปภ.ข.	10		10	0
	10	ผช.ผอ.กปภ.ข.	10	44	10	0
		ผอ.ฝ่าย	15		15	0
		ผอ.สำนัก	10		10	0
		ผจก.กปภ.สาขาชั้นพิเศษ	9		9	0
รวมผู้บริหารระดับสูง			73	73	73	0
ผู้บริหาร	9	ผช.ผจก.กปภ.สาขาชั้นพิเศษ	9	303	9	0
		ผอ.กอง	129		129	0
		ผจก.กปภ.สาขาชั้น 1	165		168	-3
	8	ผช.ผจก.กปภ.สาขาชั้น 1	43	1,188	65	-22
		ผจก.กปภ.สาขาชั้น 2	56		57	-1
		หัวหน้างาน	1,089		1,142	-53
	7	หัวหน้างาน	167	167	171	-4
รวมผู้บริหาร			1,658	1,658	1,741	-83
รวมผู้บริหารทั้งหมด			1,731	1,731	1,814	-83

อัตรากำลังของ กปภ. ณ 30 กันยายน 2562 เมื่อจำแนกเฉพาะในตำแหน่งบริหาร พบว่ามีผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง (ระดับ 10 ขึ้นไป) จำนวน 73 อัตรา ครอบคลุมโครงสร้างปัจจุบัน และมีผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร (ระดับ 7-9) จำนวน 1,658 จากตำแหน่งตามโครงสร้างปัจจุบัน ทั้งหมด 1,814 อัตรา โดยมีการสรรหาคัดเลือกผู้บริหารในตำแหน่งที่ว่างตามโครงสร้างฯ เพิ่มขึ้นจากปี 2561 จำนวน 49 อัตรา

ตารางอัตรากำลังจำแนกตามกลุ่มตำแหน่งวิชาชีพทั่วไปและวิชาชีพเฉพาะ

อัตรากำลังจำแนกตามกลุ่มตำแหน่งวิชาชีพทั่วไปและวิชาชีพเฉพาะ								
ลำดับ	ตำแหน่ง	4	5	6	7	8	9	รวม
1	วิศวกร	57	66	126	172	1		422
2	สถาปนิก			2	1			3
3	วิทยาการฝึกอบรม	3	1	1	5			10
4	นิติกร	9	8	15	31	2		65
5	บุคลากร	5	12	12	29			58
6	ผู้ตรวจสอบ	3	2	3	17			25
7	เศรษฐกร	6	3	14	16			39
8	นักธรณีวิทยา				3			3
9	นักบริหาร						11	11
10	นักบริหารงานก่อสร้าง				1			1
11	พยาบาล		2					2
12	นักบริหารงานพัสดุ	7	11	4	12	2		36
13	นักบัญชี	60	72	168	277	2		579
14	นักประชาสัมพันธ์	4	8	19	27			58
15	นักบริหารงานทั่วไป	18	39	90	259	16		422
16	นักวิเคราะห์ระบบงาน	5	5	17	30			57
17	นักวิเคราะห์ระบบงาน(ช.)					1		1
18	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	6	10	27	96			139
19	นักวิชาการภูมิสารสนเทศ		5	13	48			66
20	นักวิทยาศาสตร์	14	19	40	56			129

สำหรับพนักงานในระดับปฏิบัติการ เมื่อจำแนกตามกลุ่มตำแหน่งคือกลุ่มวิชาชีพทั่วไปและกลุ่มวิชาชีพเฉพาะ พบว่า มีจำนวนพนักงานในตำแหน่ง นักบัญชี เป็นจำนวนมากที่สุด จำนวน 579 อัตรา เพิ่มขึ้นจากปี 2561 จำนวน 35 อัตรา รองลงมาได้แก่ ตำแหน่งวิศวกร จำนวน 422 อัตรา เพิ่มขึ้นจากปี 2561 จำนวน 1 อัตรา และ ตำแหน่งนักบริหารงานทั่วไป จำนวน 422 อัตรา เพิ่มขึ้นจากปี 2561 จำนวน 21 อัตราตามลำดับ

ตารางอัตรากำลังจำแนกตามกลุ่มตำแหน่งปฏิบัติการ

อัตรากำลังจำแนกตามกลุ่มตำแหน่งปฏิบัติการ										
ลำดับ	ตำแหน่ง	1	2	3	4	5	6	7	8	รวม
1	พนักงานการเงินและบัญชี			37	56	218	295	131	11	748
2	พนักงานโสตทัศนูปกรณ์					1		2		3
3	ช่างเครื่องกล		1	7	47					55
4	ช่างโยธา			92	82					174
5	ช่างไฟฟ้า			10	82					92
6	นายช่างเครื่องกล					270	349	45	1	665
7	นายช่างโยธา					424	400	103	13	940
8	นายช่างไฟฟ้า					379	434	64	5	882
9	ช่างฝีมือ				4	11				15
10	พนักงานเก็บเงิน				5	23				28
11	พนักงานบัญชี				8	40	27	5		80
12	พนักงานพัสดุ			14	27	96	112	42		291
13	พนักงานวิทยาศาสตร์					1		10		11
14	พนักงานคอมพิวเตอร์			1		8	46	25		80
15	พนักงานธุรการ	4	2	1	21	36	27	34		125
16	พนักงานขับรถ				5					5
17	พนักงานบริการ	6	11		42	89				148
18	พนักงานประปา		18		36	31	103			188
19	พนักงานผลิตน้ำ	17	116	1	71	129				334
20	พนักงานบริการทั่วไป			1						1
21	พนักงานสถานที่				3					3
22	พนักงานอ่านมาตร				4	12				16
23	พนักงานอ่านมาตรและเก็บเงิน				2	2				4
24	พนักงานบัญชีและเขียนบิล				1	4				5

หมายเหตุ พนักงานการเงินและบัญชีมีได้ทั้งกลุ่มวิชาชีพทั่วไป (แรกบรรจุป.ตรี) และกลุ่มปฏิบัติการ(แรกบรรจุปวส.)

นอกจากนี้ เมื่อจำแนกตามกลุ่มตำแหน่งคือปฏิบัติการ พบว่า มีจำนวนพนักงานในตำแหน่งช่าง/นายช่างโยธาเป็นจำนวนมากที่สุด จำนวน 1,114 อัตรา เพิ่มขึ้นจากปี 2561 จำนวน 46 อัตรา รองลงมาได้แก่ ตำแหน่งช่าง/นายช่างไฟฟ้าจำนวน 974 อัตรา เพิ่มขึ้นจากปี 2561 จำนวน 1 อัตรา และ พนักงานการเงินและบัญชี คือ จำนวน 748 อัตรา เพิ่มขึ้นจากปี 2561 จำนวน 7 อัตรา

จากตาราง กลุ่มวิชาชีพทั่วไปกลุ่มวิชาชีพเฉพาะและกลุ่มปฏิบัติการ ข้างต้น พบว่าในปี 2562 มีจำนวนรวม 7,019 อัตรา ซึ่งเพิ่มขึ้นจากปี 2561 จำนวนทั้งสิ้น 120 อัตรา และมีข้อสังเกต ดังนี้

- กลุ่มวิชาชีพทั่วไปและกลุ่มวิชาชีพเฉพาะมีบางตำแหน่งกำลังจะหมดไป เช่น นักธรณีวิทยานักบริหารงานก่อสร้าง สถาปนิก เนื่องจากไม่มีการเปิดรับตำแหน่งดังกล่าวเป็นเวลานาน เพราะบางหน่วยงานไม่มีภารกิจซึ่งจำเป็นต้องสรรหาคัดเลือกพนักงานตำแหน่งดังกล่าวเพิ่มขึ้นในช่วงที่ผ่านมา จึงต้องทำการวิเคราะห์ภารกิจ ลักษณะงาน ความจำเป็นและความต้องการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดตำแหน่งหลัก ตำแหน่งรองของหน่วยงาน และเพื่อรองรับภารกิจในอนาคต
- กลุ่มปฏิบัติการตำแหน่งที่กำลังจะหมดไป เช่น พนักงานวิทยาศาสตร์ พนักงานฝึกอบรม พนักงานโสตทัศนูปกรณ์ พนักงานบริการทั่วไป พนักงานสถานที่ พนักงานขับรถ ช่างฝีมือ พนักงานบัญชีและเขียนบิล พนักงานอ่านมาตร พนักงานอ่านมาตรและเก็บเงิน พนักงานเก็บเงิน พนักงานบัญชี ทั้งนี้เนื่องจาก กปภ. มีการรับพนักงานใหม่ในกลุ่มวิชาชีพเฉพาะและวิชาชีพทั่วไปเพิ่มขึ้น โดยกำหนดคุณสมบัติแรกบรรจุในระดับปริญญาตรี ทำให้ตำแหน่งดังกล่าวซึ่งรับที่คุณสมบัติแรกบรรจุในระดับ ปวช. ปวส. กำลังจะหมดไป จึงต้องมีการวิเคราะห์ภารกิจ ลักษณะงาน ความจำเป็นและความต้องการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งหากเป็นตำแหน่งที่มีลักษณะงานเป็นการสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งหลัก ควรพิจารณาการจ้างเหมาบริการ(นิติบุคคล) หรือการจ้างเอกชนดำเนินการในภารกิจนั้น โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสำคัญ ซึ่งขณะนี้อยู่ระหว่างดำเนินการ
- ตำแหน่ง นักวิชาการภูมิสารสนเทศ เป็นตำแหน่งที่ยังไม่ถูกระบุไว้ในแนบท้ายระเบียบ กปภ. ว่าด้วยคุณสมบัติสำหรับตำแหน่ง หลักเกณฑ์ และวิธีการแต่งตั้งเลื่อนชั้น พ.ศ. 2534 จึงต้องทำการวิเคราะห์ภารกิจ ลักษณะงาน ความจำเป็นและความต้องการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหากพบว่าตำแหน่งนักวิชาการภูมิสารสนเทศ เป็นตำแหน่งที่ กปภ. จำเป็นต้องมี จะพิจารณานำเสนอให้เพิ่มตำแหน่งดังกล่าวในระเบียบ กปภ.ฯ

จำนวนพนักงานลาออก ปี 2562

ตารางข้อมูลจำนวนพนักงานลาออก ในปีงบประมาณ 2562

ลำดับ	ตำแหน่ง ณ 30 ก.ย. 2562	จำนวนทั้งหมด	จำนวนลาออก	%
1	นิติกร	65	5	7.69%
2	ผู้ตรวจสอบ	25	1	4.00%
3	นักวิเคราะห์ระบบงาน	57	2	3.51%
4	บุคลากร	58	2	3.45%
5	เศรษฐกร	39	1	2.56%
6	ช่างเครื่องกล	55	1	1.82%
7	นักวิทยาศาสตร์	129	2	1.55%
8	วิศวกร	422	6	1.42%
9	นักบริหารงานทั่วไป	422	5	1.18%
10	ช่างไฟฟ้า	92	1	1.09%
11	นักบัญชี	579	5	0.86%
12	พนักงานธุรการ	125	1	0.80%
13	ผอ.กอง	129	1	0.78%
14	พนักงานบริการ	148	1	0.68%
15	พนักงานผลิตน้ำ	334	2	0.60%
16	ช่างโยธา	174	1	0.57%
17	พนักงานการเงินและบัญชี	748	4	0.53%
18	ผจก.กปภ.สาขา(ชั้น1)	230	1	0.43%
19	นายช่างโยธา	940	4	0.43%
20	นายช่างไฟฟ้า	882	3	0.34%
21	นายช่างเครื่องกล	665	1	0.15%
22	หัวหน้างาน(7-8)	1,256	1	0.08%
รวม		7,574	51	0.67%

ในปี 2562 พบว่ามีพนักงานลาออกในตำแหน่งวิศวกรมากที่สุด คือจำนวน 6 อัตรา แต่เมื่อเทียบอัตราการลาออกของพนักงานแยกรายตำแหน่งแล้วพบว่า ตำแหน่งนิติกรมีการลาออกของพนักงานเมื่อเทียบกับจำนวนพนักงานทั้งหมดในตำแหน่งเดียวกันมากที่สุดเท่ากับ 7.69% รองลงมาได้แก่ ตำแหน่งผู้ตรวจสอบ(4%) และนักวิเคราะห์ระบบงาน(3.51%) ทั้งนี้เมื่อคำนวณจากจำนวนพนักงานทั้งหมด จำนวน 8,954 อัตรา จะพบว่า อัตราการลาออกของพนักงานรวมทุกตำแหน่งเท่ากับ 0.57% ซึ่งเป้าหมายของ กปภ. กำหนดอัตราการลาออกของพนักงานภาพรวมทั้งองค์กรและรายตำแหน่งไว้ไม่ควรเกิน 5% สำหรับตำแหน่งนิติกร ที่มีอัตราการลาออกของพนักงานสูงกว่าเป้าหมาย กปภ.ควรมุ่งเน้นการรักษาบุคลากรในตำแหน่งดังกล่าว แต่อย่างไรก็ตามการกำหนดเป้าหมายของ กปภ. ยังต่ำกว่าผลการสำรวจของ PMAT Thailand Total Remuneration Survey and HR Bench-marking 2562/2563 ซึ่งพบว่าอัตราการลาออกของพนักงานในองค์กรต่างๆ ในไทย ณ เท่ากับ 19.7%

ข้อมูลจำนวนผู้บริหารเกษียณอายุ ในปี 2563-2570

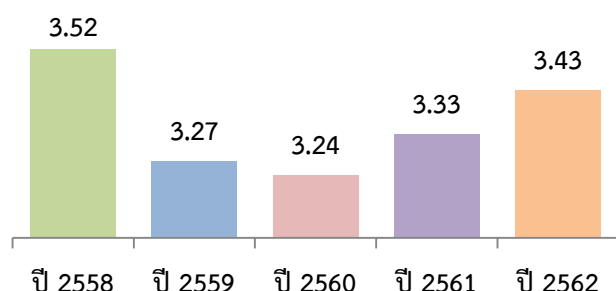
ตารางจำนวนผู้บริหารเกษียณอายุ ในปี 2563-2570

กลุ่มผู้บริหารและระดับชั้น			จำนวนเกษียณ							รวม		
			2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	ตำแหน่ง	ระดับชั้น
ผู้บริหารระดับสูง	13	ผู้ว่าการ (หมดสัญญาจ้าง)	1								1	1
	12	รองผู้ว่าการ	1		3	3					7	7
	11	ผู้ช่วยผู้ว่าการ	2	1	1					1	5	15
		ผอ.กปภ.ข.	2	3		2	2			1	10	
	10	ผช.ผอ.กปภ.ข.		2		1	1	3		2	9	38
		ผอ.ฝ่าย	3	1	2	1	3	1		1	12	
		ผอ.สำนัก	3	1	1			1		2	8	
		ผจก.กปภ.สาขาชั้นพิเศษ			3	1	1	1	2	1	9	
ผู้บริหาร	9	ผช.กปภ.สาขาชั้นพิเศษ					1	1	3	2	7	199
		ผอ.กอง	6	5	6	9	13	17	8	7	71	
		ผจก.กปภ.สาขาชั้น 1	7	10	16	8	27	18	18	17	121	
	8	ผช.ผจก.กปภ.สาขาชั้น 1	3	2		1	5	3	2	4	20	342
		ผจก.กปภ.สาขาชั้น 2	1	1	3	5	6	3	5	2	26	
		หัวหน้างาน	21	27	29	41	48	35	51	44	296	
	7	หัวหน้างาน	1	4	3	3	7	4	5	10	37	37
รวม			51	57	67	75	114	87	94	94	639	639

นอกจากนี้ เมื่อนำข้อมูลจำนวนผู้บริหารเกษียณอายุ ในปี 2563-2570 พบว่ามีผู้บริหารที่อายุครบ 60 ปีบริบูรณ์ภายในปี 2570 จำนวน 639 ราย จากจำนวนผู้บริหารทั้งหมดในปัจจุบันจำนวน 1,731 ราย กปภ. จึงต้องมีการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง เพื่อเตรียมกำลังคนที่มีความสามารถโดดเด่นเป็นที่ประจักษ์ให้มีภาวะผู้นำ และมีความพร้อมสำหรับการดำรงตำแหน่งบริหารทดแทนในตำแหน่งที่ว่างลง

ข้อมูลผลสำรวจความพึงพอใจด้านอัตรากำลังระหว่างปี 2558-2562

ผลสำรวจความพึงพอใจด้านอัตรากำลัง



จากข้อมูลผลสำรวจความพึงพอใจด้านอัตรากำลังระหว่างปี 2558-2562 เมื่อพิจารณาเฉพาะ ความพึงพอใจด้านอัตรากำลังพบว่าในปี 2560-2562 ระดับความพึงพอใจมีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

แต่อย่างไรก็ตาม เป้าหมายระดับความพึงพอใจของพนักงานต่อกปภ. เมื่อแยกออกเป็นแต่ละด้าน ยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายครบทุกด้าน รวมถึงด้านอัตรากำลัง ซึ่งในปี 2563 กำหนดเป้าหมายเท่ากับ 3.96 เมื่อเทียบผลการดำเนินงานปี 2562 พบว่ามีผลต่างเท่ากับ 0.53 ดังนั้นเพื่อให้ภาพรวมของระดับความพึงพอใจของพนักงานบรรลุตามเป้าหมายดังกล่าว จำเป็นต้องมีการวางแผนอัตรากำลังให้รองรับและเพียงพอกับภารกิจงานขององค์กร อีกทั้งนำกลยุทธ์ด้านอื่นๆ เช่นการพัฒนาบุคลากร การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้นับสนับสนุนการทำงานเพื่อลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานและการให้บริการลูกค้า เป็นต้น จึงจะทำให้ปริมาณงานต่อคนมีสัดส่วนที่เหมาะสมกับอัตรากำลัง ซึ่งส่งผลต่อระดับความพึงพอใจต่อการวางแผนอัตรากำลัง

ประเด็นการปรับปรุงการบริหารอัตรากำลัง

จากสภาพทั่วไปด้านอัตรากำลังของ กปภ. เมื่อนำมาวิเคราะห์แล้ว พบว่ามีประเด็นที่ควรปรับปรุง เพื่อให้การบริหารอัตรากำลังของ กปภ. มีประสิทธิภาพ ดังนี้

- ศึกษาการลาออกของพนักงานแต่ละกลุ่มแบบเจาะลึกตามกลุ่มวิชาชีพ โดยเฉพาะตำแหน่ง ช่าง/นายช่างโยธา วิศวกร นักบัญชีและนิติกร ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มีจำนวนการลาออกสูงในช่วงปี 2556-2562 ทั้งนี้เพื่อพัฒนาสร้างความผูกพันขององค์กร
- วางแผนการสรรหาพนักงานทดแทนพนักงานที่จะเกษียณอายุ ในตำแหน่งช่าง/นายช่างโยธา ช่าง/นายช่างไฟฟ้า ช่าง/นายช่างเครื่องกล เนื่องจากเป็นตำแหน่งหลักขององค์กร
- นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการสนับสนุนกระบวนการทำงาน เพื่อทดแทนตำแหน่งว่างที่เกิดจากการเกษียณอายุในตำแหน่งพนักงานการเงินและบัญชี พนักงานพัสดุ พนักงานธุรการ และพนักงานบัญชี
- ตำแหน่งว่างที่เกิดจากการเกษียณอายุของตำแหน่งพนักงานอ่านมาตร พนักงานเก็บเงิน พนักงานประปา พนักงานบริการ และพนักงานผลิตน้ำ เป็นตำแหน่งที่สามารถจ้างเหมาบริการ (Outsource) เพื่อทดแทนการสรรหาอัตรากำลังใหม่ได้
- กปภ. กำลังก้าวเข้าสู่องค์กรผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นองค์กรที่สะสมผู้มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญด้านระบบประปา จึงจำเป็นต้องเร่งการจัดเก็บความรู้ไว้กับองค์กร ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การสัมภาษณ์ผู้เกษียณอายุเพื่อเก็บข้อมูล ความรู้ หรือประสบการณ์ ต่างๆ ไว้เพื่อถ่ายทอดไว้ให้กับพนักงานรุ่นต่อไปก่อนที่พนักงาน ในกลุ่ม Baby Boomers และ Gen-X จะหมดไปจากองค์กร

- สร้างความผูกพันให้กับพนักงานใหม่ โดยเร่งสร้างกิจกรรมที่ส่งเสริม ความผูกพัน ตั้งแต่พนักงานเข้าสู่องค์กร ซึ่งกิจกรรมควรจะเหมาะกับพฤติกรรมของกลุ่ม Gen Y ทั้งนี้เพื่อลดอัตราการลาออกของพนักงานใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานกลุ่ม Gen Y
- พิจารณาค่าตอบแทนที่ กปภ.สามารถเพิ่มให้กับพนักงานในกลุ่มที่มีความเสี่ยง หรืออาจขาดแคลน หรือมีอัตราเข้า-ออก (Turnover) จำนวนมาก เพราะถึงแม้จะเป็นตำแหน่งที่สามารถสรรหาใหม่ได้เพราะตลาดแรงงานมีจำนวนมากแต่การลาออกจากงานของกลุ่มวิชาชีพบางตำแหน่ง เป็นการสูญเสียบุคลากรที่มีประสบการณ์และมีความรู้ ซึ่งไม่ส่งผลดีต่อ กปภ. ในระยะยาว
- กปภ.มีบุคลากรอยู่ใน Gen Y จำนวนมากที่สุด เมื่อเทียบกับกลุ่ม Generation อื่นๆ ดังนั้น กปภ. จะจัดสวัสดิการ สร้างบรรยากาศ และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ให้กับบุคลากรกลุ่มนี้ อย่างเหมาะสม โดยควรสำรวจหาความต้องการที่สอดคล้องกับความต้องการและวางแผนปรับสวัสดิการ บรรยากาศ และวัฒนธรรมองค์กรสู่องค์กรสมัยใหม่ เพื่อรองรับบุคลากรที่จะเพิ่มใหม่ (New Comer) ในอนาคต ซึ่งส่วนใหญ่เป็นกลุ่ม Gen Y
- กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าสายอาชีพ ให้กับพนักงานในกลุ่มปฏิบัติการ โดยเฉพาะพนักงานที่อยู่ในกลุ่มสูงสุดของขั้นควบ ให้มีโอกาสก้าวหน้าในสายอาชีพ ซึ่งจะเป็นการจูงใจให้พนักงานพัฒนาตนเอง เพื่อก้าวสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น และ กปภ.ได้ประโยชน์จากการมีพนักงานที่มีสมรรถนะสูงขึ้นด้วย