

## ผลการดำเนินการตามแผนการพัฒนาศักยภาพบุคคล ในปีงบประมาณ 2565 ได้แก่

องค์การเกื้อหนุนทรัพยากรที่ถึงความสำเร็จของการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ สนับสนุน การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรได้พิจารณาปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ โดยมีการพัฒนา Leader, Successor และ Talent ให้สามารถพัฒนาองค์กรและแข่งขันทางธุรกิจได้รวมทั้ง พัฒนาบุคลากรตาม Functional Competency ตามโครงสร้างใหม่ โดยมีวัตถุประสงค์การพัฒนาศักยภาพ บุคลากรมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้และพัฒนา ผ่านกระบวนการจัดเก็บองค์ความรู้ (ระบบ Maled)

การปรับปรุงที่สำคัญด้านการเรียนรู้และพัฒนา ได้แก่

1. ส่งเสริมการพัฒนาบุคลากรโดยมุ่งเน้นการ Coach จากผู้บริหารทุกระดับ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่าน กระบวนการจัดเก็บองค์ความรู้ เรียนรู้จากหน่วยงานภายนอกหรือผู้เชี่ยวชาญ การสอนงานจากวิทยากรภายใน การมอบหมายงานสำคัญ การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน

2. ระบุการประเมินประสิทธิผลการอบรม (Assessment Model) ลงในแผนพัฒนาบุคลากร

3. หลักสูตร/โปรแกรมการเรียนรู้ เชื่อมโยงแผนงาน/ระบบงานสำคัญ เช่น

3.1 พัฒนาระบบการทำงาน ด้วย Lean Process ได้แก่ TPS step 4 : Pull System , A3 Platform โรงงานผลิตวัคซีน (ชีววัตถุ) สระบุรี

3.2 เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ปรับปรุงการทำงานประจำ เกิดนวัตกรรมใหม่ใน Value Chain Goal Setting MUDA, Process Improvement และต่อยอดไปเป็นการประกวดโครงการ WOW Award

3.3 พัฒนาผู้บริหารทุกระดับตาม Leadership Capability

3.4 พัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแนวทางการทำงานในอนาคต (New Business, New Way of Work) : การทำงานแบบ Agile ผลิตวัคซีน Covid-19

3.5 พัฒนาบุคลากรตาม Functional Competency 4 โครงสร้างใหม่ เช่น ฝ่ายทะเบียนยา (RA) อบรมภายนอกและถ่ายทอดความรู้ภายในหน่วยงาน , ฝ่ายบริหารทุนมนุษย์ (HR) อบรมภายนอกและ มอบหมายงานต่างๆ , ฝ่ายสมุนไพรและเภสัชเคมีภัณฑ์ เพิ่มเติมการอบรมด้าน soft skill , การจัดการด้าน ธุรกิจและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

4. สร้างวัฒนธรรมการจัดการความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม

4.1 จัดโครงการ Wow Awards KM & Innovation ต่อเนื่องและแบ่งประเภทการประกวด ที่ชัดเจนขึ้น

4.2 การประกวด KM Achievement ส่งเสริมให้มีกระบวนการถ่ายทอดองค์ความรู้ทั่วทั้งองค์กร

4.3 Internal Trainer : A3 ได้อบรมให้กับหน่วยงานภายในด้วยกันจริง (อบรมข้ามฝ่าย)

4.4 ปรับปรุงระบบการเรียนรู้และพัฒนาเป็นรูปแบบ Digital มากขึ้น ผ่านระบบ Maled

4.5 ปรับปรุงกระบวนการให้ทุนการศึกษา โดยการกำหนดหลักสูตรให้สอดคล้องกับทักษะ ความต้องการในอนาคตขององค์กร

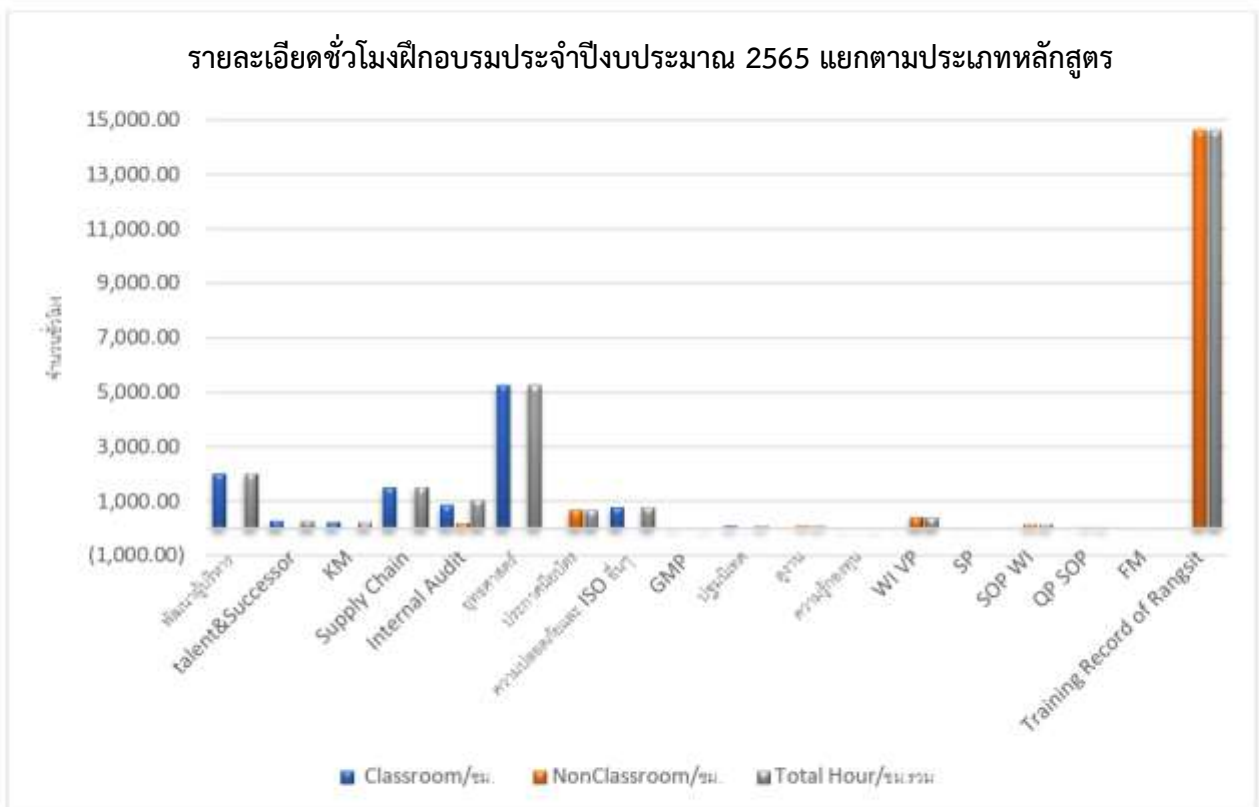
นอกจากนี้การเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรยังมีในรูปแบบของการหมุนเวียนงาน (Rotation) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์กับการดำเนินงานจริง

### ผลการดำเนินงานที่สำคัญด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ประจำปี 2565 ได้แก่

1. ผู้บริหารมีบทบาทในการ coach ผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น โดยเฉพาะผู้บริหารที่มี Successor เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา
2. มีการประเมินการอบรมหลักสูตรต่าง ๆ ในปีงบประมาณ 2565 ระบุไว้ในผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาบุคลากร
3. End Results ที่สำคัญ จากการพัฒนาบุคลากร ในปีงบประมาณ 2565 เช่น
  - 3.1 การพัฒนา Leader ผ่านการ Coach โดยใช้ Executive Coach สำหรับผู้บริหารระดับสูง (New N-1 และ N-2) และ Group Coaching จากผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ผู้บริหารสามารถสร้างผลลัพธ์หรือสร้างทีมได้ แสดงผลด้วยกิจกรรม Report out ของแต่ละหลักสูตร
  - 3.2 สร้าง Attitude และความมั่นใจในการบริหารทีม ภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงให้ผู้บริหารทุกระดับ
  - 3.3 ยอดขายรวมสูงกว่าเป้าหมาย
  - 3.4 ความสำเร็จในการจัดหา/ผลิตยารักษา Covid-19 (โมลนูพิราเวียร์)
  - 3.5 โครงการสำคัญที่เป็นตัวชี้วัดองค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย เช่น โครงการวัคซีน Covid-19 (HXP-GPOVac) , โครงการก่อสร้างโรงงานรังสีระยะที่ 2 , โครงการผลิตภัณฑ์กัญชา/กัญชง โครงการผลิตยารักษาโรคมะเร็ง , DC Warehouse เป็นไปตามเป้าหมาย
  - 3.6 Process Improvement มีโครงการเกิดขึ้น 256 โครงการ ครบทุกแผนก และส่งเข้าประกวด WOW award 36 โครงการ มีผู้บริหารระดับต่างๆ เป็น Coach ของแต่ละโครงการ
  - 3.7 แผนการดำเนินงานประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศน์เศรษฐกิจ (Eco Efficiency) อยู่ในระดับ 4
  - 3.8 ความสำเร็จ Project โรงงานวัคซีน สระบุรี จากการพัฒนาด้วยโปรแกรม A3 Platform และ Agile Boot Camp ได้การดำเนินงานจริงอย่างเป็นรูปธรรม
  - 3.9 โรงงานรังสี 1 ปรับรูปแบบการผลิตแบบ TPS ให้มีความสอดคล้องกับการผลิตของ GPO โดยมีการประเมิน ROI และสร้างระบบเป็น GPS (GPO Production System) และขยายผลจัดทำเป็นหนังสือ
4. ผลประเมินความพึงพอใจภายหลังการอบรมและการประเมินความรู้ในหลักสูตรต่างๆ อยู่ในเกณฑ์ที่ดี ได้แก่
  - 4.1 หลักสูตรปฐมนิเทศพนักงานใหม่และหลักสูตรอบรมเลื่อนระดับทุกระดับ
  - 4.2 โปรแกรมการพัฒนา Leader และ Talent
  - 4.3 ผลประเมินหรือผลการทดสอบจากหลักสูตร GMP

5. มีผลลัพธ์การถ่ายทอดความรู้ของ KM fa นำไปใช้ในการทำงานจริง เช่น ฝ่าย RA , สถาบันวิจัยและพัฒนา , ฝ่ายประกันคุณภาพ , โรงงานผลิตยารังสิต 1 เป็นต้น
6. ผลการทบทวนค่านิยมและพฤติกรรมพึงประสงค์ นำไปเป็น Input ของ Enabler ด้านต่างๆ
7. ผลการดำเนินการตามแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีงบประมาณ 2565 ครบ 100%

สรุปข้อมูลสถิติด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ปีงบประมาณ 2565



สรุปการฝึกอบรมประจำปี 2565	
จำนวนครั้งในการฝึกอบรมบุคลากร (ครั้ง/ ปี)	จำนวนครั้ง / ปี
สำนักงานใหญ่(พระรามหก)	509
โรงงานผลิตยารังสิต 1	434
ฝ่ายสมุนไพรและเภสัชเคมีภัณฑ์	199
โรงงานผลิต(วัคซีน) ชีววัตถุ	50
หน่วยงานสนับสนุน	675
	1867

## จำนวนผู้อบรมทั้งหมด ปีงบประมาณ 2565

ลำดับ	หน่วยงาน	จำนวนพนักงานทั้งหมด		จำนวนพนักงานที่อบรม		จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ+ลูกจ้าง		จำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการ+ลูกจ้าง (ต่อบรม)		จำนวนพนักงานระดับบริหาร	จำนวนพนักงานระดับบริหาร(ต่อบรม)		
		(คน)	(%)	(คน)	(%)	(คน)	(%)	(คน)	(%)		(คน)	(%)	
1	ผู้อำนวยการ	48	95.83	46	93.75	32	93.75	30	93.75	16	100.00	16	100.00
2	การประกันคุณภาพชีวิตฤ	51	86.27	44	84.09	44	84.09	37	84.09	7	100.00	7	100.00
3	การประกันคุณภาพโรงงานผลัดยาเร่งลิต 1	195	100.00	195	100.00	174	100.00	174	100.00	21	100.00	21	100.00
4	ฝ่ายการตลาดและการขาย	206	64.08	132	64.08	180	58.89	106	58.89	26	100.00	26	100.00
5	ฝ่ายชีวิตฤ	74	47.30	35	47.30	65	40.00	26	40.00	9	100.00	9	100.00
6	ฝ่ายทะเบียนและกฎหมายผลัดภักฤ	26	84.62	22	84.62	14	71.43	10	71.43	12	100.00	12	100.00
7	ฝ่ายเทคโนโลยีและวิศวกรรม	146	67.12	98	67.12	127	62.20	79	62.20	19	100.00	19	100.00
8	ฝ่ายบริหารทุนมนุษย์	67	80.60	54	80.60	49	73.47	36	73.47	18	100.00	18	100.00
9	ฝ่ายบริหารพัสดุและผลัดภักฤ	454	70.93	322	70.93	423	68.79	291	68.79	31	100.00	31	100.00
10	ฝ่ายบัญชีและการเงิน	93	61.29	57	61.29	75	52.00	39	52.00	18	100.00	18	100.00
11	ฝ่ายประกันคุณภาพ	220	82.27	181	82.27	193	79.79	154	79.79	27	100.00	27	100.00
12	ฝ่ายผลัดยา	608	74.51	453	74.51	585	73.50	430	73.50	23	100.00	23	100.00
13	ฝ่ายสมุนไพรและเภสัชเคมีภักฤ	117	94.87	111	94.87	94	93.62	88	93.62	23	100.00	23	100.00
14	โรงงานผลัด(วัดชิน)ชีวิตฤ	95	86.32	82	86.32	84	84.52	71	84.52	11	100.00	11	100.00
15	โรงงานผลัดยาปฏิชีวนะกลุ่มเบตา-แลคแตม	62	100.00	62	100.00	59	100.00	59	100.00	3	100.00	3	100.00
16	โรงงานผลัดยาเร่งลิต 1	503	100.00	503	100.00	481	100.00	481	100.00	22	100.00	22	100.00
17	สถาบันวิจัยและพัฒนา	161	64.60	104	64.60	139	58.99	82	58.99	22	100.00	22	100.00
18	สำนักตรวจสอบภายใน	19	94.74	18	94.74	14	92.86	13	92.86	5	100.00	5	100.00
19	สำนักบริหารยุทธศาสตร์	16	93.75	15	93.75	4	75.00	3	75.00	12	100.00	12	100.00
20	สำนักอำนวยการ	171	74.27	127	74.27	140	68.57	96	68.57	31	100.00	31	100.00
	<b>รวม</b>	<b>3332</b>	<b>79.86</b>	<b>2661</b>	<b>79.86</b>	<b>2976</b>	<b>77.45</b>	<b>2305</b>	<b>77.45</b>	<b>356</b>	<b>100.00</b>	<b>356</b>	<b>100.00</b>

องค์การเภสัชกรรมเตรียมความพร้อมบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ เทคโนโลยีดิจิทัล และสภาพการณ์แข่งขัน การพัฒนาบุคลากรให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจองค์การเภสัชกรรม แผนยุทธศาสตร์การบริหารทุนมนุษย์เพื่อใช้ในการวางแผนการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรให้ครอบคลุมบุคลากรทุกระดับ การดำเนินงานพัฒนาบุคลากรในปี 2565 พบปัญหาอุปสรรค ดังนี้

1. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามและประเมินผล นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ทำให้องค์กรต้องพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
2. การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านสถานการณ์โลกเศรษฐกิจและสังคม นอกจากนี้การแข่งขันที่เกิดขึ้นอย่างรุนแรงและรวดเร็ว ทักษะของบุคลากรที่มีในปัจจุบันไม่เพียงพอ
3. การแข่งขันในด้านธุรกิจ ทำให้องค์กรต้องปรับตัวให้พร้อมรับแข่งขัน
4. สถานการณ์ COVID-19 ส่งผลให้รูปแบบการพัฒนาฝึกอบรมเปลี่ยนแปลงไป มีการจัดอบรมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์มากขึ้น จึงเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรปรับตัวในการใช้เทคโนโลยีสำหรับการเรียนรู้รูปแบบ on-line ทำให้บุคลากรยังคงได้รับการอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

#### ข้อเสนอแนะ

1. ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อช่วยสนับสนุนการพัฒนาทักษะการใช้ระบบสารสนเทศ ทักษะด้านระบบฐานข้อมูล ทักษะด้านซอฟต์แวร์ ทักษะด้านระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศ
2. สนับสนุนให้ความสำคัญต่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถค้นคว้าเรียนรู้ด้วยตนเอง จึงมีความจำเป็นเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งบุคลากรต้องสามารถเชื่อมโยงความรู้และบูรณาการเข้าด้วยกัน ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์โดยใช้หลัก Design Thinking (กระบวนการคิดเชิงออกแบบ) ให้เกิดนวัตกรรมและสามารถช่วยแก้ปัญหาขององค์กรได้
3. การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและการเพิ่มทักษะ ความรู้ด้านการบริหารจัดการ การเพิ่มผลผลิต การบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อจะทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน
4. การพัฒนาบุคลากรด้านค่านิยมดำเนินการจัดกิจกรรม เพื่อมุ่งเน้นการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้แสดงพฤติกรรมตามค่านิยมอย่างต่อเนื่อง เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร