



กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
กรมทางหลวง



แผนการบริหาร ทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 – 2570

และแผนปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567

กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง กรมทางหลวง

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1-1
1.1 ความสำคัญ	1-1
1.2 วัตถุประสงค์	1-2
1.3 การบริหารทรัพยากรบุคคล	1-2
1.4 ผลสัมฤทธิ์	1-4
บทที่ 2 ลักษณะสำคัญของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง	2-1
2.1 ข้อมูลองค์กร	2-1
2.1.1 การดำเนินงานของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง	2-1
2.1.2 การจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทาง	2-3
2.2 การจัดโครงสร้างการทำงานผ่านการมีคณะกรรมการบริหารเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง	2-5
2.3 อำนาจหน้าที่ของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง	2-7
2.4 อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภายใน กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง	2-8
2.5 กรอบอัตรากำลังบุคลากร	2-18
บทที่ 3 ทิศทางองค์กร	3-1
3.1 วิสัยทัศน์	3-1
3.2 พันธกิจ	3-1
3.3 สมรรถนะหลักองค์กร	3-1
3.4 ค่านิยมองค์กร	3-2
3.5 วัฒนธรรมองค์กร	3-2
3.6 เป้าประสงค์องค์กร	3-2
3.7 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566-2570	3-3
3.8 ประเด็นความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ	3-3

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล	4-1
4.1 HR Scorecard ใน 5 มิติ	4-1
4.2 ผลการประเมินตามแนวทาง HR Scorecard 5 มิติ	4-3.
4.2.1 ตัวชี้วัดการประเมิน	4-3
4.2.2 สรุประดับคะแนนในแต่ละมิติ	4-7
4.2.3 ผลคะแนนในแต่ละมิติ	4-8
4.3 สภาพแวดล้อมภายในที่มีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล	4-9
4.3.1 ข้อมูลการเกษียณอายุของบุคลากรกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2570	4-9
4.3.2 ข้อมูลการลาออกของบุคลากรกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2570	4-13
4.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (SWOT) ในการบริหารทรัพยากรบุคคล	4-16
4.4.1 จุดแข็ง (Strengths, “S”)	4-16
4.4.2 จุดอ่อน (Weaknesses, “W”)	4-17
4.4.3 โอกาส (Opportunities, “O”)	4-17
4.4.4 อุปสรรค (Threats, “T”)	4-17
4.5 การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์	4-19
4.5.1 การวิเคราะห์เทอว์เมทริกซ์ (TOWS Matrix)	4-19
4.6 ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการในอดีต	4-24
4.6.1 ปัจจัยความสำเร็จตามเป้าหมายการดำเนินงานในอดีต	4-24
4.6.2 สภาวะปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล	4-31
4.6.3 การบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน	4-31

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ระยะ 5 ปี	
กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570	5-1
5.1 วิสัยทัศน์ แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ระยะ 5 ปี	5-1
5.2 ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570	5-1
5.3 ความสอดคล้องและความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลกับ ยุทธศาสตร์เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง	5-2
5.4 ครอบคลุมของยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570	5-7
5.5 แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570	5-8
บทที่ 6 แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567	6-1
6.1 แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567	6-1

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.5-1	กรอบอัตรากำลังบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
2-18	
ตารางที่ 2.5-2	กรอบอัตรากำลังบุคลากรข้าราชการ
2-19	
ตารางที่ 2.5-3	กรอบอัตรากำลังบุคลากรพนักงานราชการ
2-20	
ตารางที่ 2.5-4	กรอบอัตรากำลังบุคลากรลูกจ้างประจำ
2-20	
ตารางที่ 2.5-5	กรอบอัตรากำลังบุคลากรพนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
2-21	
ตารางที่ 2.5-6	กรอบอัตรากำลังบุคลากรลูกจ้างชั่วคราว
2-22	
ตารางที่ 3.8-1	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน : จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness) โดยใช้หลักการ 7S's cKinsey
3-4	
ตารางที่ 3.8-2	ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก : โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) โดยใช้หลักการ C-PEST
3-6	
ตารางที่ 4.2.1-1	มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Concordance of Strategy)
4-4	
ตารางที่ 4.2.1-2	มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)
4-5	
ตารางที่ 4.2.1-3	มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)
4-6	
ตารางที่ 4.2.1-4	มิติที่ 4 ความพร้อมรับมือด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
4-7	
ตารางที่ 4.2.2-1	สรุประดับคะแนนในแต่ละมิติ
4-7	
ตารางที่ 4.3.1-1	ข้อมูลการเกษียณอายุของบุคลากรกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2570
4-9	
ตารางที่ 4.3.1-2	ข้อมูลการเกษียณอายุของข้าราชการตามตำแหน่ง
4-9	
ตารางที่ 4.3.1-3	ข้อมูลการเกษียณอายุของพนักงานราชการตามตำแหน่ง
4-10	
ตารางที่ 4.3.1-4	ข้อมูลการเกษียณอายุของลูกจ้างประจำตามตำแหน่ง
4-10	
ตารางที่ 4.3.1-5	ข้อมูลการเกษียณอายุของพนักงานเงินทุนตามตำแหน่ง
4-11	
ตารางที่ 4.3.1-6	ข้อมูลการเกษียณอายุของลูกจ้างชั่วคราวตามตำแหน่ง
4-12	
ตารางที่ 4.3.2-1	ข้อมูลการลาออกของบุคลากรกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2566
4-13	

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.3.2-2 ข้อมูลการลาออกของข้าราชการตามตำแหน่ง	4-13
ตารางที่ 4.3.2-3 ข้อมูลการลาออกของพนักงานราชการตามตำแหน่ง	4-13
ตารางที่ 4.3.2-4 ข้อมูลการลาออก/เสียชีวิตของลูกจ้างประจำตามตำแหน่ง	4-14
ตารางที่ 4.3.2-5 ข้อมูลการลาออกของพนักงานเงินทุนตามตำแหน่ง	4-14
ตารางที่ 4.3.2-6 ข้อมูลการลาออกของลูกจ้างชั่วคราวตามตำแหน่ง	4-15
ตารางที่ 4.5.1-1 การวิเคราะห์เทอว์เมทริกซ์ (TOWS Matrix) ในด้านกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)	4-20
ตารางที่ 4.5.1-2 การวิเคราะห์เทอว์เมทริกซ์ (TOWS Matrix) ในด้านกลยุทธ์แนวทางแก้ไข (WO Strategy)	4-21
ตารางที่ 4.5.1-3 การวิเคราะห์เทอว์เมทริกซ์ (TOWS Matrix) ในด้านกลยุทธ์แนวทางตั้งรับ (ST Strategy)	4-22
ตารางที่ 4.5.1-4 การวิเคราะห์เทอว์เมทริกซ์ (TOWS Matrix) ในด้านกลยุทธ์ป้องกัน (WT Strategy)	4-23

สารบัญรูป

หน้า

รูปที่ 2.2-1	โครงสร้างองค์การการทำงานผ่านการมีคณะกรรมการบริหารเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง	2-5
--------------	---	-----

บทที่ 1

บทนำ

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญ

ในอนาคตอีก 20 ปีข้างหน้า บริบทและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกประเทศมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีพลวัตสูง และมีความซับซ้อนหลากหลายมิติ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่ออนาคตการพัฒนาประเทศไทยเป็นอย่างมาก สถานการณ์และแนวโน้มในอนาคตมีหลากหลายมิติ และมีความซับซ้อนเกี่ยวพันซึ่งกันและกันเป็นอย่างมาก และสร้างความท้าทายให้กับการบริหารองค์การในปัจจุบัน ที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง ไม่ว่าจะเป็นทางสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการเมือง ทำให้เกิดสภาพความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอนของอนาคต และต้องทำความเข้าใจในบริบทต่าง ๆ เหล่านี้ อย่างลึกซึ้ง ทั้งโอกาสที่จะเกิดขึ้น และความเสี่ยง ความท้าทายที่ต้องบริหารจัดการอย่างชาญฉลาดและทันเหตุการณ์ เพื่อที่จะกำหนดกลยุทธ์ทั้งเชิงรุกในการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดขึ้น และเชิงรับในการบริหารอุปสรรค และความเสี่ยงบนพื้นฐานของทำความเข้าใจถึง “จุดแข็ง” และ “จุดอ่อน” โดยต้องอาศัยองค์ความรู้ขององค์การและบุคลากรที่ทำให้องค์กร ต้องเน้นในการสร้าง องค์ความรู้ ในด้านต่าง ๆ ให้กับบุคลากร ที่สามารถรองรับความท้าทาย ความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลง ที่มีความซับซ้อน และส่งผลต่อการบริหารจัดการคนในองค์กร ที่ต้องให้ความสำคัญมากยิ่งขึ้น ซึ่งองค์กรสมัยใหม่ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนถือว่าทรัพยากรบุคคลมีความสำคัญต่อการบริหาร ซึ่งในปัจจุบันกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล มิได้จำกัดอยู่เพียงแค่การสรรหา คัดเลือก หรือการสร้างแรงจูงใจ และพัฒนาบุคลากรเท่านั้น ยังต้องเตรียมความพร้อมด้านขีดความสามารถกำลังคน ให้มีปริมาณ และคุณภาพที่สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์องค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้พนักงานมีความพึงพอใจ และความผูกพันกับองค์กรอันมีผลต่อความสำเร็จของงาน

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570 จัดทำขึ้นเพื่อเป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล และสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะยาว เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 พร้อมทั้งทบทวนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2566 (แผนในอดีต) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน และแก้ไข โดยมีแนวทางในการดำเนินงานดังนี้

- 1) ศึกษาทิศทางองค์กร วิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน รวมทั้งศึกษาค้นคว้า รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคล สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการระยะยาวเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง
- 2) ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน รวมทั้งความคาดหวังต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล
- 3) ดำเนินการจัดทำแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยพิจารณาข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ในข้อ 1 และ 2
- 4) แปลงแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการการบริหารทรัพยากรบุคคล (Action Plan) และเผยแพร่เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ ซึ่งในการจัดทำ การบริหารทรัพยากรบุคคล ได้พิจารณาถึงความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการระยะยาว เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง ปีงบประมาณ 2566 - 2570 และเพื่อให้แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง ปีงบประมาณ 2566 - 2570 นำไปสู่การปฏิบัติ จึงได้มีการแปลง ยุทธศาสตร์การดำเนินงานไปสู่การปฏิบัติในรูปของแผนปฏิบัติการการบริหารทรัพยากรบุคคล (Action Plan) ประจำปี

1.2 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- 2) เพื่อพัฒนาเจ้าหน้าที่ของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ให้มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ สมรรถนะ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 การบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีขั้นตอนต่าง ๆ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรบุคคล การจัดคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการรักษา ความสัมพันธ์ เป็นต้น โดยสรุปเป็นข้อได้ดังนี้

1) การวางแผนทรัพยากรบุคคล เป็นการพิจารณากำหนดความต้องการกำลังคนขององค์การธุรกิจทั้งในด้านปริมาณ และคุณลักษณะของกำลังคนที่ต้องการ หากความต้องการดังกล่าว ไม่สอดคล้องกับกำลังคนที่มีอยู่ องค์การจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสม ในการพิจารณากำหนดความต้องการนั้น ผู้บริหารต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงองค์การธุรกิจการเปลี่ยนแปลงด้านบุคลากร และ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ ในการกำหนดคุณลักษณะของกำลังคนที่ต้องการนั้นจำเป็นต้องจัดทำให้อยู่ในรูปแบบของคำบรรยายลักษณะงาน และข้อกำหนดตำแหน่งงานอย่างชัดเจน

2) การจัดคนเข้าทำงาน เป็นการสรรหาบุคลากรทั้งจากภายนอกและภายในองค์การธุรกิจจึงคัดเลือกด้วยวิธีการ ต่างๆ เพื่อให้ได้บุคคลที่เหมาะสมที่สุดสำหรับตำแหน่งงานนั้น ๆ

3) เมื่อช่วงเวลาการทำงานผ่านไประยะหนึ่งจึงควรจัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นการดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ตลอดจนทักษะที่ จำเป็นต่อการทำงานทั้งที่รับผิดชอบอยู่ในปัจจุบันและในอนาคต โดยต้องวิเคราะห์ความจำเป็นและความต้องการในการฝึกอบรม ใน ขณะเดียวกันพนักงานทุกคนก็ต้องพร้อมรับเกณฑ์การปฏิบัติงานและการวัดผลนั้นด้วย

4) การจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานในธุรกิจ สามารถ ทำได้ทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน โดยผู้บริหารธุรกิจจ่ายค่าตอบแทนด้วยความเสมอภาคและเป็นธรรม การสร้างขวัญและ กำลังใจในการทำงาน เพื่อเพิ่มสมรรถนะการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิภาพเหนือกว่าคู่แข่ง และเป็นไปตามข้อตกลงที่กฎหมายกำหนด

5) การประเมินผลงาน เป็นเรื่องที่สำคัญและต้องมีข้อตกลงจากทั้งสองฝ่าย ที่เป็นธรรม โดยการประเมินผลอาจทำได้ทั้งรายปี หรือ ถี่กว่านั้น โดยถือเป็นข้อตกลงร่วมกัน

6) การรักษาความสัมพันธ์ เป็นในด้านของการสร้างขวัญและกำลังใจ ตลอดจน การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น

ขั้นตอน	คำศัพท์เทคนิคที่ใช้	วิธีการ
การสรรหาและการคัดเลือก	Recruitment and Selection	ผู้บริหารสามารถสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีลักษณะดี เป็นผู้มีทักษะความรู้ ความสามารถ ตลอดจนมีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับงาน เพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่องค์กรธุรกิจต้องการอย่างแท้จริง
การประเมินผลการปฏิบัติงาน	Performance Management	ผู้บริหารสามารถประยุกต์ความสามารถหลัก (Competency) เพื่อนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งนอกเหนือจากมุมมองของผลงาน (What is done) แล้วยังให้ความสำคัญกับมุมมองด้านพฤติกรรมการทำงาน (How work is done) ของทรัพยากรมนุษย์ด้วย เพื่อประเมินถึงประสิทธิภาพต่อการทำงานในปัจจุบัน และศักยภาพต่อการทำงานองค์การ
การบริหารงาน การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	Training and Development	องค์การสามารถส่งเสริมให้ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้มีทักษะความรู้ ความสามารถ ทักษะคติ ตลอดจนมีพฤติกรรมที่สามารถเตรียมความพร้อมสำหรับรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้โดยใช้พื้นฐานของ Competency การออกแบบหลักสูตรการกำหนดการฝึกอบรม และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
การวางแผนการเติบโตในอาชีพ	Career Planning	ผู้บริหารสามารถพิจารณา Competency ที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานต่าง ๆ เพื่อกำหนดแผนพัฒนาอาชีพแก่ทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสมตามหน้าที่งานตามหน่วยงาน หรือตามทักษะ ความรู้ ความสามารถ เพื่อให้สามารถก้าวหน้าและเติบโตต่อไปในอนาคต และเป็นการใช้ประโยชน์ (Utilize) ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรได้อย่างเต็มที่ เหมาะสมกับทักษะ ความรู้ และความสามารถของแต่ละบุคคล

1.4 ผลสัมฤทธิ์

ผลสัมฤทธิ์ตามแผนพัฒนาบุคลากรและแผนปฏิบัติการประจำปี เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง โดยมีการจัดทำตามหลักวิชาการด้วยกระบวนการแบบมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาของการดำเนินการ เพื่อให้ได้ผลงาน ดังนี้

- 1) แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570
- 2) แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง ประจำปี 2567

บทที่ 2

ลักษณะสำคัญของ
กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง

บทที่ 2

ลักษณะสำคัญของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง

2.1 ข้อมูลองค์กร

2.1.1 การดำเนินงานของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง

กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองได้ถูกจัดตั้งโดยอาศัยอำนาจตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2532 เห็นชอบให้มีการดำเนินการตามมติคณะกรรมการพัฒนาพื้นที่บริเวณชายฝั่งทะเลตะวันออก

ครั้งที่ กพอ.1/2532 เมื่อวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2532 โดยกำหนดให้เป็นทางหลวงพิเศษที่มีการควบคุมทางเข้า - ออก แบบสมบูรณ์ (Full Control of Access) โดยกั้นรั้วถาวรตลอดแนวเขตทางและให้เป็นทางหลวงที่เก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางในระบบปิด (Close System) โดยมีเส้นทางวงแหวนรอบนอกด้านตะวันออก (บางปะอิน - บางพลี) ทางหลวงพิเศษหมายเลข 9 สายถนนวงแหวนรอบนอกกรุงเทพมหานคร (ถนนกาญจนาภิเษก) ตอนบางปะอิน - บางพลี) และทางหลวงสายกรุงเทพฯ - ชลบุรี - พัทยาสายใหม่ (ทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 สายกรุงเทพมหานคร - บ้านฉาง ตอนกรุงเทพมหานคร - เมืองพัทยา รวมทางแยกไปบรรจบทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 34 (บางวัว) ทางแยกเข้าชลบุรี ทางแยกเข้าท่าเรือแหลมฉบัง และทางแยกเข้าพัทยา)

โดยกรมทางหลวงได้เปิดให้บริการครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2541 ด้วยการใช้ระบบการเก็บค่าผ่านทางแบบกึ่งอัตโนมัติเป็นการจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางในระบบปิด ต่อมา กรมทางหลวงได้ดำเนินการปรับปรุงระบบเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางบนทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 เพื่อให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 13 พฤษภาคม 2532 ซึ่งเป็นระบบที่จัดเก็บค่าธรรมเนียมตามระยะทางที่ผู้ใช้ทางแต่ละรายได้ใช้ทางจริง โดยจัดให้มีด่านควบคุมการจัดเก็บค่าธรรมเนียมทั้งขาเข้าและขาออกจากระบบโดยสมบูรณ์ตลอดเส้นทางที่มีการจัดเก็บค่าธรรมเนียม

โดยในระยะแรก ปี 2559 กรมทางหลวงมีด่านเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางบนทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 จำนวน 5 ด่าน ได้แก่ ด่านฯ ลาดกระบัง, ด่านฯ บางบ่อ, ด่านฯ บางปะกง, ด่านฯ พนัสนิคม และด่านฯ พานทอง โดยได้จัดเก็บค่าธรรมเนียมตามอัตราที่กำหนดไว้ในบัญชีท้ายกฎกระทรวงกำหนดค่าธรรมเนียมการใช้นายยนต์บนทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 ตอนกรุงเทพมหานคร - เมืองพัทยา พ.ศ. 2558 ต่อมากรมทางหลวงได้ดำเนินการก่อสร้างด่านเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางถาวร บนทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 ช่วงชลบุรี - พัทยา โดยทำการก่อสร้างปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพ ทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 ช่วงชลบุรี - พัทยา เพิ่มประสิทธิภาพให้สูงขึ้น ควบคุมทางเข้าออกแบบสมบูรณ์และจัดให้มีระบบอำนวยความสะดวกและปลอดภัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องตามมาตรฐานของทางหลวงที่มีการจัดเก็บค่าธรรมเนียม เช่น ระบบอำนวยความสะดวกด้านการจราจร ระบบโทรทัศน์วงจรปิด ระบบป้ายแนะนำข้อมูลการจราจรอิเล็กทรอนิกส์ รวมทั้งก่อสร้างด่านเก็บค่าธรรมเนียมเพิ่มเติมอีกจำนวน 5 ด่าน

ได้แก่ ด่านฯ บ้านบึง ด่านฯ บางพระ ด่านฯ หนองขาม ด่านฯ โป่ง และด่านฯ พัทยา ซึ่งเปิดให้บริการเมื่อวันที่ 19 เมษายน 2561 และยกเลิกการจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางที่ด่านฯ พานทอง โดยได้จัดเก็บค่าธรรมเนียมตามอัตราที่กำหนดไว้ในบัญชีท้ายกฎกระทรวงกำหนดค่าธรรมเนียมการใช้นายนตรับนทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 ตอนกรุงเทพมหานคร - เมืองพัทยา พ.ศ. 2561

ในวันที่ 24 สิงหาคม 2563 กรมทางหลวงได้เปิดให้บริการทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 ส่วนต่อขยายช่วงพัทยา - มาบตาพุด โดยเปิดให้บริการด่านเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางเพิ่มเติมอีก 3 แห่ง ได้แก่ ด่านฯ ห้วยใหญ่ ด่านฯ เขาชีโอน และด่านฯ อุตะเภา โดยได้จัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางตามอัตราที่กำหนดไว้ในบัญชีท้ายกฎกระทรวงกำหนดค่าธรรมเนียมการใช้นายนตรับนทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 ตอนกรุงเทพมหานคร - เมืองพัทยา พ.ศ. 2558 ซึ่งส่งผลให้กรมทางหลวงมีด่านเก็บเงินค่าธรรมเนียมผ่านทางที่ให้บริการบนทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 และหมายเลข 9 ดังนี้

ทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 จำนวน 12 ด่าน ประกอบไปด้วย

- | | |
|--------------------|--------------------|
| 1) ด่านฯ ลาดกระบัง | 7) ด่านฯ หนองขาม |
| 2) ด่านฯ บางบ่อ | 8) ด่านฯ โป่ง |
| 3) ด่านฯ บางปะกง | 9) ด่านฯ พัทยา |
| 4) ด่านฯ พนัสนิคม | 10) ด่านฯ ห้วยใหญ่ |
| 5) ด่านฯ บ้านบึง | 11) ด่านฯ เขาชีโอน |
| 6) ด่านฯ บางพระ | 12) ด่านฯ อุตะเภา |

ทางหลวงพิเศษหมายเลข 9 จำนวน 4 ด่าน ดังนี้

- 1) ด่านฯ ทับช้าง 1
- 2) ด่านฯ ทับช้าง 2
- 3) ด่านฯ รัษฎบุรี 1
- 4) ด่านฯ รัษฎบุรี 2

2.1.2 การจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทาง

ปัจจุบันกรมทางหลวงมีรูปแบบดำเนินการจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทาง 3 รูปแบบ คือ ระบบจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางเงินสด (Manual Toll Collection, MTC) ระบบเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางอัตโนมัติ (Electronic Toll Collection System : ETC) และระบบจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางอัตโนมัติแบบไม่มีไม้กั้น (M-Flow) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) ระบบจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางเงินสด (Manual Toll Collection, MTC)

เป็นระบบการชำระค่าผ่านทางที่ต้องชำระค่าผ่านทางโดยตรงกับเจ้าหน้าที่บริเวณช่องเก็บค่าผ่านทาง โดยเมื่อผู้ขับขี่ได้ชำระค่าผ่านทางเสร็จเรียบร้อยแล้ว ไม้กั้นช่องเก็บค่าผ่านทางจะเปิดทางให้ผู้ขับขี่สามารถใช้บริการทางหลวงได้ สำหรับข้อดีของรูปแบบการชำระค่าบริการนี้คือ สามารถตรวจสอบจำนวนผู้เข้าใช้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและไม่มีผู้ขับขี่คนใดสามารถหลีกเลี่ยงการชำระค่าบริการได้ อย่างไรก็ตามการชำระค่าผ่านทางรูปแบบนี้จะทำให้เกิดความล่าช้าบริเวณหน้าด่านสูงมาก เนื่องจากต้องหยุดรถเพื่อชำระค่าผ่านทางบริเวณช่องเก็บค่าผ่านทาง

2) ระบบจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางบัตรผ่านทางอัตโนมัติ (Electronic Toll Collection : ETC)

เป็นระบบที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสะดวกรวดเร็วในการจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทาง โดยการใช้ระบบเทคโนโลยีอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยในการจำแนกประเภทรถและระบุอัตราค่าธรรมเนียมผ่านทาง ผู้ใช้ทางสามารถชำระค่าธรรมเนียมผ่านทางล่วงหน้า (Prepaid) ผ่านการลงทะเบียนเติมเงินเข้าระบบ และติดตั้งอุปกรณ์ส่งสัญญาณบนรถ (OBU) เมื่อผู้ใช้งานขับรถผ่านด่าน อุปกรณ์ส่งและรับสัญญาณที่ทำการติดตั้งบริเวณด่านเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางและที่รถยนต์จะเชื่อมต่อกับระบบบัตรผ่านทางอัตโนมัติของผู้ใช้ทางแล้วหักค่าธรรมเนียมผ่านทางจากบัตรโดยอัตโนมัติ ส่งผลให้สามารถชำระค่าธรรมเนียมผ่านทางโดยไม่ต้องใช้เงินสดหรือคูปองและผู้ขับรถสามารถขับรถผ่านด่านได้โดยไม่ต้องมีการหยุดรถ เนื่องจากไม่มีการรับ/ทอนเงิน ตัวอย่างระบบการชำระค่าผ่านทางแบบบัตรอิเล็กทรอนิกส์

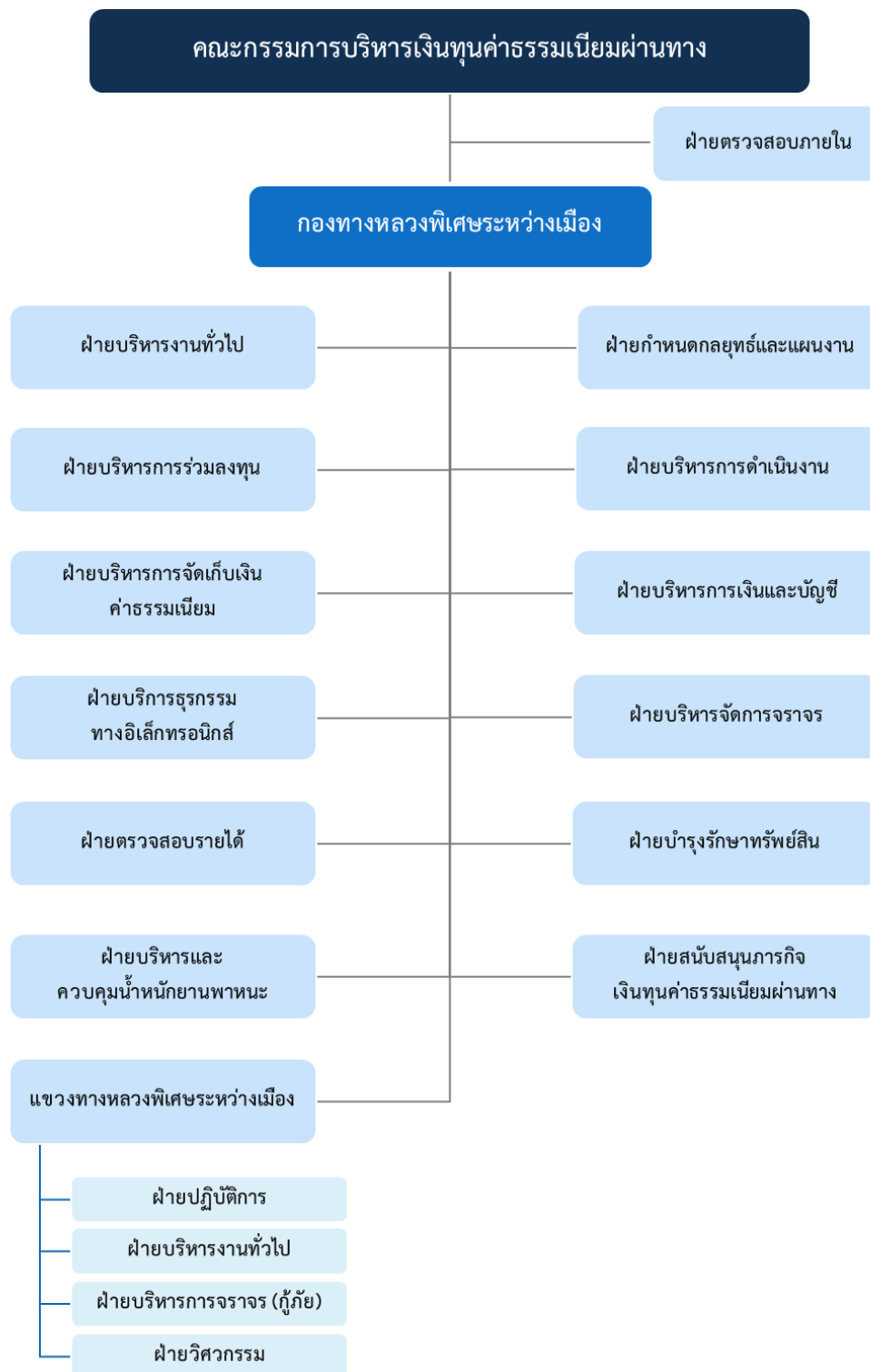
ในการพัฒนาระบบเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางอัตโนมัติ กรมทางหลวงได้นำระบบเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางอัตโนมัติ (ETC : Electronic Toll Collection System) มาให้บริการ ในชื่อว่า “M-PASS” เพื่อลดปัญหาการจราจรหนาแน่นบริเวณหน้าด่านเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางและเสริมสร้างความสะดวกสบายในการเดินทางให้กับประชาชน โดยมอบหมายและร่วมมือกับธนาคารกรุงไทยในการดูแลผู้ให้บริการ ทั้งในด้านการกระจายบัตร การเติมเงิน ตรวจสอบดูแลบัญชี และบริหารจัดการธุรกรรมทางการเงิน เปิดใช้งานเมื่อวันที่ 31 กรกฎาคม 2558 ในระยะแรก M-Pass ใช้งานได้เฉพาะทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 และทางหลวงพิเศษหมายเลข 9 ต่อมาวันที่ 1 พฤศจิกายน 2559 ได้มีการเชื่อมต่องานระบบเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางอัตโนมัติ (ETC : Electronic Toll Collection System) ระหว่าง M-PASS ของกรมทางหลวง และ Easy Pass ของการทางพิเศษแห่งประเทศไทย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บค่าผ่านทางที่ทำให้ประชาชนได้รับความสะดวกในการชำระค่าผ่านทางด้วยบัตรเพียงใบเดียว

3) ระบบจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางอัตโนมัติแบบไม่มีไม้กั้น (M-Flow)

การจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางอัตโนมัติแบบไม่มีไม้กั้น (M-Flow) เป็นระบบจัดเก็บค่าผ่านทางอัตโนมัติแบบไม่มีไม้กั้น (Free Flow) ตามนโยบายของกระทรวงคมนาคม เพื่อแก้ไขปัญหาการจราจรติดขัดบนทางด่วนและมอเตอร์เวย์ โดยการใช้เทคโนโลยี AI มาพัฒนาระบบจัดเก็บค่าผ่านทางด้วยกล้องตรวจบันทึกภาพป้ายทะเบียนรถ ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลแบบ Video Tolling แทนการเก็บค่าผ่านทางอัตโนมัติแบบระบบไม้กั้น ทำให้ผู้ใช้รถยนต์สามารถขับขึ้นผ่านบริเวณด่านฯ โดยไม่ต้องหยุดหรือชะลอรถ ด้วยความเร็วได้ถึง 120 กม./ชม. ช่วยระบายรถได้ 2,000 - 2,500 คัน/ชม./ช่องทาง สามารถรองรับการใช้งานกับรถยนต์ทุกประเภทที่ได้รับอนุญาตให้วิ่งบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองหรือทางพิเศษ ทั้งรถยนต์ 4 ล้อ รถยนต์ 6 ล้อ และรถยนต์มากกว่า 6 ล้อขึ้นไป โดยชำระค่าธรรมเนียมผ่านทางวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์หลังการให้บริการ หรือ ระบบ Post Paid ทั้งแบบชำระเป็นรายครั้งหรือชำระตามรอบบิล รวมไปถึงการชำระผ่านเว็บไซต์หรือโมบายแอปพลิเคชันของระบบ M-Flow ตลอดจนการชำระด้วยระบบ QR Code และการชำระผ่านระบบตัดเงินอัตโนมัติ

โดยกรมทางหลวงได้เปิดให้บริการระบบจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางอัตโนมัติแบบไม่มีไม้กั้น (M-Flow) เติมรูปแบบบนทางหลวงพิเศษหมายเลข 9 ในวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2565 ตั้งแต่เวลา 22.00 น. ซึ่งประกอบไปด้วย ด่านฯ ทับช้าง 1 ด่านฯ ทับช้าง 2 ด่านฯ ธัญบุรี 1 และด่านฯ ธัญบุรี 2 พร้อมทั้งได้บูรณาการการทำงานร่วมกับการทางพิเศษแห่งประเทศไทย เพื่อให้ระบบจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางอัตโนมัติแบบไม่มีไม้กั้น (M-Flow) มีรูปแบบและมาตรฐานเดียวกัน (Single Platform System) และเตรียมขยายผลนำไปใช้กับทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองและทางพิเศษ ในเส้นทางอื่น ๆ ต่อไป

2.2 การจัดโครงสร้างการทำงานผ่านการมีคณะกรรมการบริหารเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง



รูปที่ 2.2-1 โครงสร้างองค์การการทำงานผ่านการมีคณะกรรมการบริหารเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง

โครงสร้างองค์กร

กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ประกอบด้วยหน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
 - (1) งานสารบรรณ
 - (2) งานละเมิด (งานกฎหมาย)
 - (3) งานพัสดุและสัญญา
 - (4) งานประชาสัมพันธ์
 - (5) งานบุคคล
 - (6) งานสารสนเทศ
- 2) ฝ่ายกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน
- 3) ฝ่ายบริหารการร่วมลงทุน
- 4) ฝ่ายบริหารการดำเนินงาน
- 5) ฝ่ายบริหารการจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียม
- 6) ฝ่ายบริหารการเงินและบัญชี
- 7) ฝ่ายบริการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์
- 8) ฝ่ายบริหารจัดการจราจร
- 9) ฝ่ายตรวจสอบรายได้
- 10) ฝ่ายบำรุงรักษาทรัพย์สิน
- 11) ฝ่ายบริหารและควบคุมน้ำหนัทยานพาหนะ
- 12) แขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
 - (1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป (แขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง)
 - (2) ฝ่ายปฏิบัติการ (แขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง)
 - (3) ฝ่ายวิศวกรรม (แขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง)
 - (4) ฝ่ายบริหารการจราจร (กู้ภัย) (แขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง)
- 13) ฝ่ายสนับสนุนภารกิจเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- 14) ฝ่ายตรวจสอบภายใน**

** ปัจจุบัน ฝ่ายตรวจสอบภายใน ใช้สำนักงานตรวจสอบภายใน กรมทางหลวง

2.3 อำนาจหน้าที่ของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง

กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองมีอำนาจหน้าที่บริหารเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางตามที่กำหนดในกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการกรมทางหลวง กระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2558 และประกาศกรมทางหลวง เรื่อง โครงสร้างและการจัดองค์กร อำนาจหน้าที่ วิธีการดำเนินงานและสถานที่ติดต่อ เพื่อขอรับข้อมูลข่าวสารของกรมทางหลวง พ.ศ. 2566 ดังนี้

- 1) ประกาศกรมทางหลวง เรื่อง โครงสร้างและการจัดองค์กร อำนาจหน้าที่ วิธีการดำเนินงานและสถานที่ติดต่อ เพื่อขอรับข้อมูลข่าวสารของกรมทางหลวง พ.ศ. 2558
 - ดำเนินการจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางและจัดระบบการจราจรและระบบความปลอดภัยบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
 - บริหารจัดการเพื่อพัฒนาและบำรุงรักษาโครงข่ายทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
 - กำกับดูแลและติดตามงานเกี่ยวกับทางหลวงสัมปทาน
 - สนับสนุน/ปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย
- 2) ประกาศกรมทางหลวง เรื่อง โครงสร้างและการจัดองค์กร อำนาจหน้าที่ วิธีการดำเนินงานและสถานที่ติดต่อ เพื่อขอรับข้อมูลข่าวสารของกรมทางหลวง พ.ศ. 2566
 - ศึกษา พัฒนา และบริหารจัดการโครงข่ายทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองทั้งในส่วนของทางหลวงพิเศษ และทางหลวงสัมปทาน
 - ดำเนินงานส่วนที่เกี่ยวกับการบำรุงและรักษาทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองตามที่ได้รับมอบหมาย
 - ดำเนินงานส่วนที่เกี่ยวกับการจัดเก็บค่าธรรมเนียมการใช้นายยนต์บนทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองตามที่ได้รับมอบหมาย
 - ดำเนินงานส่วนที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการและควบคุมระบบการจราจร การอำนวยความสะดวก การจัดให้มีการบริการและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ และการบริหารจัดการทรัพย์สินในเขตทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองตามที่ได้รับมอบหมาย
 - จัดทำ ดำเนินงาน กำกับดูแลและติดตาม โครงการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองและกิจกรรมเกี่ยวเนื่องที่เป็นการให้เอกชนร่วมลงทุน
 - ตรวจสอบตรา ดูแล และบังคับใช้กฎหมายว่าด้วยทางหลวงและกฎหมายว่าด้วยการกำหนดค่าธรรมเนียมการใช้นายยนต์บนทางหลวงและสะพานตามที่ได้รับมอบหมาย
 - ดำเนินการเกี่ยวกับการอนุญาตตามกฎหมายว่าด้วยทางหลวงตามที่ได้รับมอบหมาย
 - ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

2.4 อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานภายใน กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง

1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารงานทั่วไป กำกับดูแลงานสารบรรณ งานละเมิด งานพัสดุและสัญญา งานประชาสัมพันธ์ งานบุคคล และงานสารสนเทศ ดังนี้

(1) งานสารบรรณ

- รับผิดชอบงานสารบรรณของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง เช่น งานรับส่งหนังสือร่างโต้ตอบหนังสือ
- ตรวจสอบ กลั่นกรองสรุปสาระสำคัญของเรื่องและสรุปย่อเพื่อเสนอพิจารณาสั่งการในการอนุมัติ อนุญาตดำเนินการต่าง ๆ ตรวจสอบข้อมูล เอกสารและการนำเสนอต่าง ๆ ให้ครบถ้วนถูกต้องตามระเบียบ คำสั่งที่เกี่ยวข้อง
- ดำเนินการเกี่ยวกับรายงานต่าง ๆ
- ติดต่อประสานงาน อำนวยความสะดวกในการติดตามเรื่อง รวมทั้งข้อมูลต่าง ๆ ในหน้าที่ให้กับผู้เกี่ยวข้อง
- เก็บรวบรวมเอกสาร และข้อมูลต่าง ๆ ทั้งหมดที่อยู่ในความรับผิดชอบ ตลอดจนให้บริการด้านข้อมูล
- พิจารณาเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อประกอบการปรับปรุงงาน และพัฒนางานในหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ

(2) งานละเมิด (งานกฎหมาย)

- ดำเนินงานเกี่ยวกับความรับผิดทางแพ่ง การชดใช้การกระทำผิดและอุบัติเหตุบริเวณด่านเก็บเงินค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- ดำเนินงานเกี่ยวกับความรับผิดทางละเมิดของเจ้าหน้าที่ และสอบสวนพนักงานกระทำผิดเบื้องต้น
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

(3) งานพัสดุและสัญญา

- ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง และบริการพัสดุ
- จัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะของวัสดุ บัญชีหรือทะเบียนคุมทรัพย์สินแยกประเภทของวัสดุ
- ให้คำปรึกษา แนะนำ ตอบปัญหา หรือชี้แจงในเรื่องเกี่ยวกับงานพัสดุ ตลอดจนการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ
- รับผิดชอบดูแลการดำเนินงานเกี่ยวกับยานพาหนะและน้ำมันเชื้อเพลิง
- ดำเนินการเกี่ยวกับพัสดุ ครุภัณฑ์สำนักงาน เพื่อให้มีอุปกรณ์ที่มีคุณภาพไว้ใช้งาน และอยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน

(4) งานประชาสัมพันธ์

- ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสาร ผลการปฏิบัติงาน และความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับงานในหน้าที่ของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- จัดทำแผนการประชาสัมพันธ์ งานที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- ผลิตข่าว สื่อ เพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ ในรูปแบบต่าง ๆ
- ส่งเสริมและดำเนินการเพื่อสนับสนุนภาพลักษณ์ที่ดีของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางให้เกิดขึ้นต่อสาธารณชน
- ให้บริการด้านข่าวสารข้อมูลการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ตลอดจนสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางสู่สาธารณชนอย่างทั่วถึงและสม่ำเสมอ

(5) งานบุคคล

- ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารทรัพยากรบุคคล การส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพบุคลากร
- วางแผนอัตรากำลังบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบความต้องการของตำแหน่งและคุณสมบัติในการเข้าสู่ตำแหน่ง ดำเนินการปรับเกลียอัตรากำลังให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามภารกิจเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- บริการข้อมูลประวัติบุคคล สถิติข้อมูลประวัติบุคคลรูปแบบต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ในการบริหารงานบุคคล
- ดำเนินการเกี่ยวกับสิทธิและประโยชน์ของบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง

(6) งานสารสนเทศ

- ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- จัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารผ่านเครือข่ายคอมพิวเตอร์
- พัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์และเครือข่าย บริหารจัดการบริการทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น Website กระดานถามตอบ จัดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ฯลฯ
- เสนอเทคโนโลยีที่เหมาะสม ทันสมัย เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและบริการ
- ควบคุม ดูแล การทำงาน การเข้าใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ให้บริการ

2) ฝ่ายกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน

- จัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- วิเคราะห์รายการของงบประมาณประจำปีเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง จัดทำรายละเอียดความต้องการงบประมาณประจำปี เพื่อขออนุมัติประมาณการรายจ่ายเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- ศึกษาความเหมาะสมและจัดทำแผนดำเนินงานโครงการย่อย
- กำหนดกลยุทธ์แผนงานและงบประมาณ โครงการก่อสร้าง บำรุงรักษา งานทาง สะพาน และงานระบบ
- ปรับปรุงแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ
- ศึกษา วิเคราะห์ เพื่อพัฒนางานทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง และโครงการที่เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ
- ให้คำปรึกษา แนะนำ ปรับปรุง เร่งรัด ติดตาม ประเมินผล ประมาณการรายจ่ายให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนงาน การปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- วิเคราะห์ ตรวจสอบแผนงานของแขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และแผนยุทธศาสตร์ทางพัฒนาทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง

3) ฝ่ายบริหารการร่วมลงทุน

- กำกับดูแลและติดตามงานเกี่ยวกับทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองที่ร่วมลงทุนกับเอกชน
- ให้คำปรึกษา แนะนำ และดำเนินการเรื่องการขอใช้พื้นที่บริการสำหรับโครงการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองร่วมลงทุนกับเอกชน
- จัดทำบันทึกข้อตกลงเพื่อดำเนินการโครงการที่เกี่ยวข้องในการพัฒนางานทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- เร่งรัด ติดตาม ผลการดำเนินงานของโครงการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองที่ร่วมลงทุนกับเอกชนให้เป็นไปตามระเบียบและกฎหมายที่กำหนด
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

4) ฝ่ายบริหารการดำเนินงาน

- กำกับ ควบคุม และดำเนินการบริหารจัดการงานก่อสร้างและบูรณะทาง โครงการติดตั้งงานระบบจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียมผ่านทาง ระบบควบคุมการจราจร ระบบควบคุมน้ำหนัทยานพาหนะ ระบบโครงข่ายไฟฟ้าและสื่อสาร และอื่น ๆ
- ศึกษา วางแผน ติดตาม วิเคราะห์ ประเมินผล และเร่งรัดการดำเนินการพร้อมปรับแผนงานโครงการก่อสร้างและบูรณะทาง โครงการติดตั้งงานระบบจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียมผ่านทาง ระบบควบคุมการจราจร ระบบควบคุมน้ำหนัทยานพาหนะ ระบบโครงข่ายไฟฟ้าและสื่อสาร และอื่น ๆ แก้ไขปัญหาขัดข้องและประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้โครงการเป็นไปตามแผนที่กำหนด
- กำกับดูแลความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมระหว่างก่อสร้างและบูรณะทาง
- ตรวจสอบ ติดตาม เร่งรัด และปรับแผนการปฏิบัติงานของแขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- รายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินงานแก่คณะกรรมการบริหารเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ให้คำปรึกษา แนะนำ วิธีการก่อสร้าง วิธีการติดตั้ง และวิธีการควบคุมงานระบบต่าง ๆ ให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ศึกษา วิเคราะห์ และปรับปรุงระบบบริหารการก่อสร้าง รูปแบบการก่อสร้าง และการติดตั้งงานระบบต่าง ๆ
- เร่งรัด ติดตาม แก้ไขปัญหาข้อขัดข้อง เพื่อให้การดำเนินงานของโครงการเป็นไปตามแผนงานที่กำหนด

5) ฝ่ายบริหารการจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียม

- ศึกษา วิเคราะห์ วางแผน ประเมินผล พัฒนา และปรับปรุงเทคโนโลยี สำหรับการบริหารการจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- ดำเนินการ ควบคุม กำกับ ดูแล และบริหารจัดการจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียมผ่านทาง ในทุกระบบจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- จัดทำรายงานและบัญชีควบคุมสำหรับตรวจสอบ การใช้งานอุปกรณ์และบัตรผ่านทางทุกประเภท
- บริหารจัดการ ควบคุม ตรวจสอบ และแก้ไขปัญหาในการจัดจำหน่ายและให้บริการบัตรผ่านทางอัตโนมัติผ่านศูนย์บริการแบบเบ็ดเสร็จ

- บริหารจัดการการจราจรในบริเวณหน้าด่านเก็บเงินค่าธรรมเนียมผ่านทางทั้งหมด
- รวบรวมข้อมูลและประมวลผลสถิติของรายได้ ปริมาณการจราจรที่ผ่านด่าน เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการให้บริการประชาชน

6) ฝ่ายบริหารการเงินและบัญชี

- บริหารการเงินและบัญชี โดยกำกับ ดูแล ควบคุม ตรวจสอบ วิเคราะห์ประเมินผลทางด้านการเงิน การบัญชี งานเบิกจ่าย และจัดทำบัญชี ให้เป็นไปตามกฎหมายและระเบียบเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- ตรวจสอบงานบัญชี การเบิกจ่ายเงินประมาณการรายจ่ายประจำปี และภาระผูกพันตามสัญญาต่อกรมบัญชีกลาง ตามระเบียบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (GFMIS) และการบันทึกบัญชีระบบ Manual
- ตรวจสอบและรายงานด้านบัญชีสินทรัพย์เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- เบิกจ่ายและตรวจสอบความถูกต้องของค่าตอบแทน ค่าครองชีพ เงินประกันสังคม และค่าเบี้ยเลี้ยงของบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
- จัดทำรายงานงบการเงินและบัญชีของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ตามหลักการบัญชีที่กระทรวงการคลังกำหนด

7) ฝ่ายบริการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์

- วางแผน พัฒนา ตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไข ระบบการตรวจสอบธุรกรรมการเงินอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งในส่วนของการบริหารจัดการระบบตัวร่วม บัตรผ่านทางอัตโนมัติ งานบริการกระทบยอดเงิน การเติมเงินล่วงหน้า และค่าธรรมเนียมการให้บริการ
- เสนอแผนพัฒนาและบำรุงรักษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- ศึกษา กำกับ ดูแล ตรวจสอบ วิเคราะห์ ประเมินผล รายงานธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ การใช้งานบัตรผ่านทางอัตโนมัติ และตัวร่วม
- ควบคุม กำกับ ดูแล ประสานงาน ตรวจสอบ วิเคราะห์ ติดตามประเมินผล การใช้งานบัตรผ่านทางอัตโนมัติ
- จัดทำรายงานวิเคราะห์ ประเมินผล และวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ การใช้บัตรผ่านทางอัตโนมัติ

8) ฝ่ายบริหารจัดการจราจร

- ศึกษา วางแผน วิเคราะห์ ประเมินผล พัฒนา และปรับปรุงเทคโนโลยี ระบบควบคุมการจราจร ด้านอำนวยความสะดวกและศูนย์บัญชาการกลาง (CCB)
- ตรวจสอบการทำงานของระบบควบคุมการจราจร รวมทั้งการเสนอแผนพัฒนา และรักษา ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- บริหารจัดการจราจรบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ร่วมกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- อำนวยความสะดวกและความปลอดภัย โดยดำเนินการ ควบคุม กำกับ ดูแล และบูรณาการทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดความสะดวกรวดเร็วและปลอดภัย ผ่านระบบควบคุมการจราจร ด้านอำนวยความสะดวกและศูนย์บัญชาการกลาง (CCB)
- รวบรวมข้อมูลและประเมินผลด้านสถิติเกี่ยวกับปัญหาจราจรบนสายทาง จุดที่เกิดอุบัติเหตุ บ่อยครั้งและอื่น ๆ พร้อมวิเคราะห์และประเมินผลสำหรับการแก้ไขปัญหา
- ประสานงานการจัดการปัญหาจราจรภาคสนามให้กลับสู่สถานการณ์ปกติโดยเร็วที่สุด
- ควบคุม ดูแล พัฒนาระบบบริการสารสนเทศ แจ้งเหตุและขอความช่วยเหลือผ่านสายด่วน ทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง สื่อสังคมออนไลน์ และแอปพลิเคชัน

9) ฝ่ายตรวจสอบรายได้

- ศึกษา คำนวณ พัฒนาวิธีการตรวจสอบรายได้ ทั้งในระบบเปิด ระบบปิด ระบบจัดเก็บ อัตโนมัติ และระบบอื่น ๆ
- วางแผน ตรวจสอบการปฏิบัติงานและตรวจสอบรายได้จากการจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียมผ่านทาง และโครงการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองที่ร่วมลงทุนกับเอกชน
- สอบทานข้อมูล วิเคราะห์ ประเมินการตรวจสอบของเจ้าหน้าที่พร้อมแจ้งผลการตรวจสอบ แก่หน่วยงานที่รับตรวจ
- จัดทำรายงานเสนอปัญหาข้อขัดข้องและแนวทางการแก้ปัญหาเพื่อการพัฒนาต่อไป

10) ฝ่ายบำรุงรักษาทรัพย์สิน

- วางแผนและพัฒนา แผนดำเนินงาน แผนบำรุงรักษาของทรัพย์สิน และระบบโครงข่ายไฟฟ้า และสื่อสารทุกประเภท เว้นแต่ทรัพย์สิน งานทางที่รับผิดชอบโดยแขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- ศึกษา วิเคราะห์ ประเมินผล พัฒนา และปรับปรุงเทคโนโลยี การบริหารการบำรุงรักษา ทรัพย์สินและระบบโครงข่ายไฟฟ้าและสื่อสาร
- กำกับ ดูแล ตรวจสอบ และซ่อมบำรุงรักษาระบบสาธารณูปโภคประกอบอาคารของอาคาร สำนักงาน อาคารที่พักอาศัย และอาคารศูนย์บัญชาการกลาง (CCB)
- วางแผน ตรวจสอบ งานซ่อมและบำรุงรักษา ติดตาม และประเมินสภาพเครื่องจักร ยานพาหนะ และอื่น ๆ

- ดำเนินการ ควบคุม กำกับ ดูแล งานซ่อมแซมฉุกเฉินและงานบำรุงรักษา ระบบโครงข่ายสื่อสารโทรคมนาคม ระบบโครงข่ายคอมพิวเตอร์ ระบบวิทยุสื่อสาร ระบบ IP Phone ระบบโครงข่ายสื่อสารข้อมูล แบบสายใยแก้วนำแสง (Fiber Optic) และแบบไร้สาย (Wireless Network) ระบบโครงข่ายคอมพิวเตอร์หลักและย่อย
- ดำเนินการ ควบคุม กำกับ ดูแล งานซ่อมแซมฉุกเฉินและงานบำรุงรักษาระบบโครงข่ายไฟฟ้า และอุปกรณ์ประกอบบนสายทาง
- ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานสาธารณูปโภค ไฟฟ้า ประปา โทรศัพท์ และการสื่อสาร เพื่อขยายเขตการให้บริการรองรับกับการทำงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง

11) ฝ่ายบริหารและควบคุมน้ำหนัทยานพาหนะ

- วางแผน ตรวจสอบ และควบคุมน้ำหนัทยานพาหนะบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ให้เป็นไปตามกฎหมาย
- ดำเนินการ ควบคุม กำกับ ดูแลศูนย์ควบคุมกลางสถานีตรวจสอบน้ำหนัทยานพาหนะบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- ตรวจสอบ ติดตาม แก้ไขปัญหา และประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับงานควบคุมน้ำหนัทยานพาหนะบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- เสนอแผนพัฒนางานบำรุงรักษาสถานีตรวจสอบน้ำหนักทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- รวบรวมข้อมูลและประมวลผลด้านสถิติงานควบคุมน้ำหนัทยานพาหนะ

12) แขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง

- วางแผนเกี่ยวกับงานบำรุงรักษา งานอำนวยความสะดวกและงานก่อสร้างโครงการขนาดเล็ก บนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- สำรอง ตรวจสอบ จัดทำแผน และข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งวัสดุงานทางและสภาพสายทางเบื้องต้น
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานบำรุงรักษา งานอำนวยความสะดวก และงานก่อสร้างโครงการขนาดเล็กบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- บำรุงรักษาเพื่อป้องกันเสีย ปรับแต่ง ซ่อมบำรุงเครื่องจักร ยานพาหนะ เครื่องมือเครื่องใช้สำหรับงานก่อสร้าง
- ดำเนินการเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่ที่มีโครงการก่อสร้าง บำรุงรักษาทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- ตรวจตรา ดูแล และบังคับใช้กฎหมายว่าด้วยทางหลวงตามที่ได้รับมอบหมาย
- ดำเนินการเกี่ยวกับการอนุญาตตามกฎหมายว่าด้วยทางหลวงตามที่ได้รับมอบหมาย
- สนับสนุนและปฏิบัติงานร่วมกับจังหวัดและหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

(1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป (แขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง)

- รับผิดชอบงานสารบรรณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุและสัญญางานสารสนเทศ งานประชาสัมพันธ์ และการมีส่วนร่วมของประชาชนในพื้นที่
- รวบรวม ติดตาม จัดทำรายงานและให้ข้อมูลต่าง ๆ
- ให้คำปรึกษาแนะนำด้านการบริหารงานทั่วไป
- ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- จัดทำรายงานสถิติการเกิดอุบัติเหตุบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองทุกเหตุการณ์ ทุกกรณีทั้งที่มี และไม่มีทรัพย์สินของทางราชการเสียหาย

(2) ฝ่ายปฏิบัติการ (แขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง)

- วางแผนกำกับและดำเนินการควบคุมการปฏิบัติงานบำรุงรักษาทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง เพื่อให้อยู่ในสภาพเรียบร้อย สะดวก ปลอดภัยต่อการจราจร
- วางแผนและควบคุมการใช้เครื่องจักร ยานพาหนะเครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ในงานทางให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสม
- ควบคุมงานก่อสร้าง งานบำรุงรักษา และงานอำนวยความสะดวกปลอดภัยให้เป็นไปตามสัญญามาตรฐานและข้อกำหนด
- ดำเนินการเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกในเขตทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- ควบคุมดูแลเขตทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ระวังชี้แนวเขตทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองที่ดินสงวนนอกเขตทางในพื้นที่รวมทั้งการป้องกันการรุกล้ำเขตทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- ตรวจตรา ควบคุมดูแลและดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย
- ตรวจสอบและควบคุมการขออนุญาตใด ๆ ในเขตทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- รายงานผลการปฏิบัติงานและสถิติต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมายตลอดจนการรายงานน้ำท่วม อุบัติเหตุ และเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- บูรณาการการทำงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในพื้นที่
- เร่งรัด ติดตาม แก้ไขปัญหาและรายงานผลการปฏิบัติงาน

- เสนอความเห็นรายงานข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินการใด ๆ ในเขตทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ดำเนินการโครงการตามที่ได้รับมอบหมาย

(3) ฝ่ายวิศวกรรม (แขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง)

- จัดทำแผนยุทธศาสตร์และบูรณาการแผนต่าง ๆ ของแขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อวางแผนและจัดลำดับความสำคัญงานบำรุงรักษา งานอำนวยความสะดวก และงานก่อสร้างโครงการขนาดเล็กบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- จัดทำแผนดำเนินงาน งานบำรุงรักษา งานอำนวยความสะดวก และงานก่อสร้างโครงการขนาดเล็กบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- ตรวจสอบและจัดทำแผนงานบำรุงปกติและแผนเครื่องจักรยานพาหนะ
- เร่งรัด ติดตาม ประเมินผล รายงานความก้าวหน้าของโครงการให้เป็นไปตามแผน และเพื่อปรับปรุงการวางแผน รวมทั้งเสนอข้อแก้ไขปัญหาดังกล่าว
- จัดทำข้อมูลแหล่งวัสดุงานทางและสภาพสายทางเบื้องต้น
- ดำเนินการด้านงานอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับไฟสัญญาณจราจรไฟฟ้าแสงสว่าง และซ่อมแซมไฟฟ้าแสงสว่างและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องในอาคารสำนักงาน และอาคารที่พักอาศัย
- ดำเนินการด้านงานอำนวยความสะดวกเกี่ยวกับการติดตั้งป้ายและเครื่องหมายจราจร
- ควบคุม ดูแล บำรุงรักษา ป้าย เครื่องหมายจราจรและอุปกรณ์อำนวยความสะดวกอื่น ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ซ่อมแซมอาคารสำนักงาน บ้านพัก และอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง
- ปรับปรุงดูแลงานภูมิทัศน์ในพื้นที่ทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- ดำเนินงานด้านการบริหารการใช้เครื่องจักรกล รวมทั้งการซ่อมและบำรุงรักษาเครื่องจักรกล

(4) ฝ่ายบริหารการจราจร (กู้ภัย) (แขวงทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง)

- รับผิดชอบและพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- กำกับ ดูแล รักษาระบบความปลอดภัยระบบจราจรเฉพาะกิจและการกู้ภัยบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- วางแผนและดำเนินการควบคุมการปฏิบัติงานของชุดกู้ภัยบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- วางแผนและดำเนินการควบคุมดูแลเครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องจักรที่ใช้สำหรับงานกู้ภัย
- ควบคุมดูแลศูนย์วิทยุสื่อสารกู้ภัยทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองและช่องทางการสื่อสารอื่น ๆ ที่ประสานการทำงานและปฏิบัติการกู้ภัยกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการบริหารการจราจรและอำนวยความสะดวกในภาคสนาม
- ดำเนินการร่วมมือกับตำรวจทางหลวงในการกิจพิเศษ

13) ฝ่ายสนับสนุนภารกิจเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง

สนับสนุนการปฏิบัติงานของกองกำกับการ 8 กองบังคับการตำรวจทางหลวง (กก.8 บก.ทล.) ในด้านเอกสารเกี่ยวกับการอำนวยความสะดวก การอำนวยความสะดวกด้านจราจร ให้บริการประชาชนลดและป้องกันอุบัติเหตุ การป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม และดูแลรักษาทรัพย์สินบนทางหลวงพิเศษหมายเลข 7 และหมายเลข 9

14) ฝ่ายตรวจสอบภายใน**

- ดำเนินการตรวจสอบภายในที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ตรวจสอบ ด้านการบริหารการเงินและบัญชี การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ
- วางแผนการตรวจสอบประจำปีตามผลการประเมินความเสี่ยงและวางแผนการตรวจสอบระยะยาว
- สอบทานและประเมินระบบควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ

** ปัจจุบัน ฝ่ายตรวจสอบภายใน ใช้สำนักงานตรวจสอบภายใน กรมทางหลวง

2.5 กรอบอัตรากำลังบุคลากร

กระทรวงการคลังให้ความเห็นชอบกรอบอัตรากำลังบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2560 (หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0406.5/12013) และเห็นชอบกรอบอัตรากำลังพนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง (เพิ่มเติม) เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2563 (หนังสือกระทรวงการคลัง ที่ กค 0406.5/40177) และวันที่ 29 ตุลาคม 2564 (กค 0406.5/49562) โดยปัจจุบันเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง มีกรอบอัตรากำลัง ดังนี้

ตารางที่ 2.5-1 กรอบอัตรากำลังบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง

ลำดับที่	หน่วยงาน	ข้าราชการ	พนักงาน ราชการ	ลูกจ้าง ประจำ	พนักงาน เงินทุนฯ	ลูกจ้าง ชั่วคราว	รวม
1	ผู้อำนวยการกอง	1	-	-	-	-	1
2	ผู้เชี่ยวชาญวิชาชีพเฉพาะวิศวกรรมโยธา	1	-	-	-	-	1
3	ฝ่ายตรวจสอบภายใน	-	-	-	-	-	-
4	ฝ่ายบริหารบริหารงานทั่วไป	4	9	5	9	34	64
5	ฝ่ายกำหนดกลยุทธ์และแผนงาน	5	-	-	1	2	7
6	ฝ่ายบริหารการร่วมลงทุน	6	-	-	37	-	39
7	ฝ่ายบริหารการดำเนินงาน	8	-	-	6	27	44
8	ฝ่ายบริการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์	2	1	-	3	6	12
9	ฝ่ายบริหารการเงินและบัญชี	3	3	1	2	7	17
10	ฝ่ายบริหารการจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียม	4	-	50	226	1,667	1,947
11	ฝ่ายตรวจสอบรายได้	2	-	-	5	28	36
12	ฝ่ายบริหารจัดการจราจร	2	-	1	5	39	48
13	ฝ่ายบริหารและควบคุมน้ำหนักรถบรรทุก	-	-	-	12	148	162
14	ฝ่ายบำรุงรักษาทรัพย์สิน	3	3	-	8	61	72
15	ฝ่ายสนับสนุนภารกิจเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง	-	-	-	-	28	28
16	แขวงทางหลวงพิเศษ	27	11	-	25	324	385
17	ฝ่ายบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	2	-	-	-	-	-
รวม		70	27	57	339	2,371	2,863

สำหรับกรอบอัตรากำลังเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง สามารถจำแนกประเภทตำแหน่งของข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และลูกจ้างชั่วคราว ดังนี้

ตารางที่ 2.5-2 กรอบอัตรากำลังบุคลากรข้าราชการ

ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566

ลำดับที่	ตำแหน่ง	กรอบ	ปฏิบัติงาน
1	ผู้อำนวยการกอง	1	1
2	ผู้เชี่ยวชาญวิชาชีพเฉพาะด้านวิศวกรรมโยธา (วิศวกรโยธา) (ชช.)	1	1
3	วิศวกรโยธา (ชพ.)	7	5
4	วิศวกรโยธา (ปก./ชก.)	14	12
5	นายช่างโยธา (อว.)	4	4
6	นายช่างโยธา (ปง./ชง.)	16	16
7	นายช่างไฟฟ้า (ปง./ชง.)	2	2
8	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ (ชพ.)	2	1
9	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ (ปก./ชก.)	3	3
10	นักวิชาการสถิติ (ปก./ชก.)	3	2
11	เจ้าพนักงานสถิติ (ปง./ชง.)	2	2
12	นักวิชาการเงินและบัญชี (ชพ..)	1	1
13	นักวิชาการเงินและบัญชี (ปก./ชก.)	3	3
14	เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี (ปง./ชง.)	2	2
15	นักจัดการงานทั่วไป (ปก./ชก.)	2	2
16	เจ้าพนักงานธุรการ (อว.)	1	1
17	เจ้าพนักงานธุรการ (ปง./ชง.)	2	1
18	นักวิชาการพัสดุ (ปก./ชก.)	1	1
19	เจ้าพนักงานพัสดุ (ปง./ชง.)	3	2
รวม		70	62

ตารางที่ 2.5-3 กรอบอัตรากำลังบุคลากรพนักงานราชการ

ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566

ลำดับ	ตำแหน่ง	วุฒิ	กรอบ	ปฏิบัติงาน
1	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	ปริญญาตรี	2	1
2	พนักงานโยธา	ปวช./ปวส.	6	6
3	พนักงานธุรการ	ปวช./ปวส.	10	10
4	พนักงานบริการ	มัธยม/ปวช./ปวส.	4	4
5	พนักงานไฟฟ้า	ปวช./ปวส.	3	2
6	พนักงานเครื่องกล	ปวช./ปวส.	1	1
7	พนักงานขับและควบคุมเครื่องจักร	ปวช./ปวส.	1	1
รวม			27	25

ตารางที่ 2.5-4 กรอบอัตรากำลังบุคลากรลูกจ้างประจำ

วันที่ ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566

ลำดับ	ตำแหน่ง	กรอบ	ปฏิบัติงาน
1	นายด่าน ระดับ 1 - ระดับ 2	3	3
2	ผู้จัดการด่าน ระดับ 1 - ระดับ 2/หัวหน้า	13	11
3	ผู้ช่วยผู้จัดการด่าน ระดับ 1- ระดับ 4/หัวหน้า	24	12
4	พนักงานธุรการ ระดับ 1 - ระดับ 4/หัวหน้า	17	5
รวม		57	31

ตารางที่ 2.5-5 กรอบอัตรากำลังบุคลากรพนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง

ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566

ลำดับ	ตำแหน่ง	วุฒิ	กรอบ	ปฏิบัติงาน
1	วิศวกร	ปริญญาตรี	20	2
2	วิศวกรโยธา	ปริญญาตรี	6	6
2	วิศวกรไฟฟ้า	ปริญญาตรี	1	1
3	นิติกร	ปริญญาตรี	1	1
4	นักจัดการงานทั่วไป	ปริญญาตรี	256	254
	- บริหารงานทั่วไป		27	27
	- รองผู้จัดการด้าน		96	95
	- ควบคุมระบบจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทาง		128	127
	- ควบคุมระบบอำนวยความสะดวกจราจร		3	3
	- เทคโนโลยีสารสนเทศ		2	2
5	นักวิชาการเงินและบัญชี	ปริญญาตรี0	2	2
6	นักตรวจสอบรายได้	ปริญญาตรี	5	5
7	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	ปริญญาตรี	2	1
8	นักปฏิบัติการซ่อมบำรุง	ปริญญาตรี	7	7
9	นักปฏิบัติการกู้ภัย	ปริญญาตรี	5	4
10	พนักงานธุรการ	ปวช./ปวส.	2	2
11	พนักงานบริการ	มัธยม/ปวช./ปวส.	12	12
12	พนักงานกู้ภัย	ปวช./ปวส.	20	20
รวม			339	317

ตารางที่ 2.5-6 กรอบอัตรากำลังบุคลากรลูกจ้างชั่วคราว

ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566

ลำดับ	ตำแหน่ง	วุฒิ	กรอบ	ปฏิบัติงาน
1	วิศวกรโยธา	ปริญญาตรี	12	12
2	นิติกร	ปริญญาตรี	3	3
3	นักจัดการงานทั่วไป	ปริญญาตรี	54	43
4	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	ปริญญาตรี	2	2
5	นักวิชาการเงินและบัญชี	ปริญญาตรี	4	2
6	นักตรวจสอบรายได้	ปริญญาตรี	14	14
7	นักจัดการงานจราจร	ปริญญาตรี	10	10
8	นักวิชาการคอมพิวเตอร์	ปริญญาตรี	4	4
9	นักปฏิบัติการซังน้ำหนัก	ปริญญาตรี	32	24
10	นักปฏิบัติการซ่อมบำรุง	ปริญญาตรี	14	14
11	นักจัดการงานจัดเก็บ	ปริญญาตรี	74	74
12	นักปฏิบัติการกู้ภัย	ปริญญาตรี	1	-
13	พนักงานธุรการ	ปวช./ปวส.	91	86
14	พนักงานโยธา	ปวช./ปวส.	17	13
15	พนักงานการเงินและบัญชี	ปวช./ปวส.	3	3
16	พนักงานควบคุมการจัดเก็บ	ปวช./ปวส.	282	247
17	พนักงานตรวจสอบรายได้	ปวช./ปวส.	13	11
18	พนักงานควบคุมการจราจร	ปวช./ปวส.	23	15
19	พนักงานซังน้ำหนัก	ปวช./ปวส.	94	94
20	พนักงานซ่อมบำรุง	ปวช./ปวส.	45	44
21	พนักงานกู้ภัย	ปวช./ปวส.	150	128
22	พนักงานวิทยุสื่อสาร	ปวช./ปวส.	30	25
23	พนักงานขับรถยนต์	มัธยม/ปวช./ปวส.	107	92
24	พนักงานจัดเก็บ	มัธยม	1,056	578
25	พนักงานจัดการจราจร	มัธยม	236	124
รวม			2,371	1,662

บทที่ 3

ทิศทางองค์กร

บทที่ 3

ทิศทางการองค์กร

ตามแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570 กำหนดทิศทางการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง ดังนี้

3.1 วิสัยทัศน์

“พัฒนาโครงข่าย เชื่อมโยงระบบขนส่งสู่ภูมิภาค
สร้างความประทับใจ สะดวก ปลอดภัย ด้วยนวัตกรรม”

3.2 พันธกิจ

- 1) พัฒนาระบบโครงข่ายทางหลวงพิเศษและเชื่อมโยงระบบขนส่ง เพื่อสนับสนุนระบบโลจิสติกส์ภาคการขนส่ง และรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
- 2) กำกับ ดูแล ปรับปรุง โครงสร้างพื้นฐานทางด้านการก่อสร้างและบำรุงรักษาทางหลวงพิเศษ เพื่อให้เกิดระบบขนส่งที่มีความปลอดภัยและมีประสิทธิภาพ
- 3) พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารจัดการและการให้บริการในทุกมิติ
- 4) พัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กร การให้บริการที่มีประสิทธิภาพ รองรับการเปลี่ยนแปลงครอบคลุมในทุกมิติ

3.3 สมรรถนะหลักองค์กร

มีความเชี่ยวชาญด้านการก่อสร้าง บำรุงรักษา ทางและสะพาน การซ่อมแซมอุปกรณ์ และเพิ่มประสิทธิภาพระบบจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทาง ระบบควบคุมการจราจร ระบบตรวจสอบน้ำหนัก ระบบไฟฟ้า และโครงข่ายสื่อสาร ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานอย่างมีประสิทธิภาพตลอดเวลา พร้อมทั้งมีการบริหารจัดการเส้นทางการจราจร และการให้บริการทางหลวงพิเศษ

3.4 ค่านิยมองค์กร

กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง มีค่านิยมองค์กร ได้แก่ 4G ประกอบด้วย

G1 Good Knowledge and Experience

องค์กรที่มีความรู้ความชำนาญด้านงานทางสูง

G2 Good Technology and Communication

ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย

G3 Good Governance

ยึดหลักธรรมาภิบาลตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

G4 Good Service and Environment

ใส่ใจการให้บริการผู้ใช้ทาง และรักษาสีสิ่งแวดล้อม

3.5 วัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ได้แก่ DOH ประกอบด้วย

D Deliver good service

มุ่งให้เกิดประโยชน์ต่อผู้รับบริการ

O Obligation to governance

ยึดหลักธรรมาภิบาลและความพอเพียง

H High accountability

มีความรับผิดชอบและเสียสละเพื่อประโยชน์ของประเทศไทย

3.6 เป้าประสงค์องค์กร

- 1) ประชาชนผู้ใช้ทางเดินทางบนทางหลวงพิเศษด้วยความปลอดภัย
- 2) ประชาชนผู้ใช้ทางมีความสุข ได้รับการบนทางหลวงพิเศษตลอด 24 ชั่วโมง
- 3) ประชาชนผู้ใช้ทางเดินทางบนทางหลวงพิเศษได้สะดวก รวดเร็ว

3.7 ยุทธศาสตร์การดำเนินงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570

- ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาโครงข่ายทางหลวงพิเศษที่เชื่อมต่อ เข้าถึง และคล่องตัว อย่างมีคุณภาพ สนับสนุนระบบขนส่งและโลจิสติกส์ เพื่อเชื่อมโยงการคมนาคมเข้าสู่ภูมิภาค
- ยุทธศาสตร์ที่ 2 การยกระดับการให้บริการของระบบทางหลวงพิเศษให้มากกว่าการเป็นเส้นทางที่ไปสู่จุดหมายปลายทาง
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบทางหลวงพิเศษที่มีมาตรฐานและความปลอดภัยสูงอย่างยั่งยืน
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 การยกระดับขีดความสามารถระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างมีธรรมาภิบาลและยั่งยืน ครอบคลุมทุกมิติ

3.8 ประเด็นความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ

1) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และภายนอก

การวิเคราะห์ความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ที่เกิดจากภายในองค์กร โดยได้ใช้หลักการ 7S's McKinsey ที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์ Strategy (กลยุทธ์) Structure (โครงสร้าง) System (ระบบขององค์กร) Skill (ทักษะ) Shared Value (ค่านิยมร่วม) Staff (บุคลากร) Style (รูปแบบการนำขององค์กร) โดยการวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strength) และ จุดอ่อน (Weakness)

ตารางที่ 3.8-1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน : จุดแข็ง (Strength) และจุดอ่อน (Weakness)

โดยใช้หลักการ 7S's cKinsey

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
1. ยุทธศาสตร์ (Strategy)	
1.1 เงินทุนฯ ได้จัดให้มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนยุทธศาสตร์ ครอบคลุมทุกภารกิจหลักขององค์กร 1.2 มีการดำเนินการตามยุทธศาสตร์อย่างต่อเนื่องและเหมาะสม 1.3 มีความชัดเจนในบทบาทพันธกิจ	1.1 เงินทุนฯ มีรายได้หลักจากค่าธรรมเนียมผ่านทางเพียงอย่างเดียว ซึ่งมีความเสี่ยงสูงมากหากเกิดสถานการณ์ฉุกเฉินภัยพิบัติ อุบัติภัยต่าง ๆ รวมทั้งโรคติดต่อ ฯลฯ 1.2 การสื่อสารและการประชาสัมพันธ์เพื่อเผยแพร่วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายยังไม่เป็นไปอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร ให้ทุกคนหน่วยงานทราบและปฏิบัติ
2. โครงสร้างองค์กร (Structure)	
2.1 เงินทุนฯ มีโครงสร้างภายในที่ครอบคลุมตามภารกิจและมาตรฐานการปฏิบัติงานในปัจจุบัน และมีสายการบังคับบัญชาที่มีความชัดเจน มีความเป็นเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) และเอกภาพในการสั่งการ (Unity of Direction) 2.2 เงินทุนฯ มีการบริหารจัดการอย่างชัดเจน มีกฎหมายระเบียบที่กำหนดภาระหน้าที่ชัดเจน	2.1 การกำหนดโครงสร้างองค์กรและอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานอาจไม่รองรับภาระกิจและพันธกิจใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในอนาคต 2.2 โครงสร้างที่ยังไม่ตอบสนองต่อเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน
3. ระบบขององค์กร (System)	
3.1 มีระบบการทำงานที่ชัดเจนและมีการแบ่งบทบาทหน้าที่ในการทำงานภายใต้โครงสร้างในปัจจุบัน 3.2 มีระบบการเฝ้าระวังและติดตามที่เป็นมาตรฐานตามมาตรฐานสากล 3.3 สามารถทำงานร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.1 ระบบปฏิบัติการมีความเพียงพอต่อภาระกิจในปัจจุบัน แต่ไม่เพียงพอและเหมาะสมกับภาระกิจและแผนงานในอนาคต 3.2 อุปกรณ์เครื่องมือ ยังไม่ใช้การทำงานแบบอัตโนมัติ ทำให้มีโอกาสเกิด Human Error 3.3 เครื่องมือ อุปกรณ์ ขาดการซ่อมบำรุงอย่างสมบูรณ์ 3.4 ยังขาดระบบ อุปกรณ์ เครื่องมือ ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เพื่อจัดการ Big Data ที่เงินทุนฯ มีเพื่อนำข้อมูลที่มีมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ทักษะ (Skill)	
4.1 มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางด้านการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน 4.2 มีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีทักษะในการใช้เครื่องมือเฉพาะด้าน ที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจ	4.1 บุคลากรมีทักษะทางด้านดิจิทัลไม่เพียงพอต่อความต้องการใช้งาน 4.2 ทักษะในการวิเคราะห์ นำเสนอในเทคโนโลยีการประมวลผลข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data)

จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weakness)
	4.3 บุคลากรบางส่วนมีความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีดิจิทัล และนโยบายดิจิทัลไม่เพียงพอ ทำให้มีความคลาดเคลื่อน ในการผลักดันงานให้เข้าสู่การปฏิบัติงานในแบบ ดิจิทัล
5. ค่านิยมร่วม (Shared Values)	
5.1 ค่านิยมร่วมกันขององค์กรที่มีอยู่นั้น เป็นที่ยึดถือปฏิบัติ ของบุคลากรส่วนใหญ่	5.1 บุคลากรบางส่วนไม่ได้ยึดค่านิยมองค์กร แต่ยึดตนเองเป็นหลัก
5.2 มีความกลมเกลียวและสามัคคีทำให้ง่เกิดการทํางาน ที่มีพลังและประสิทธิผล	5.2 ขาดการรณรงค์ส่งเสริม ค่านิยม วัฒนธรรมภายในองค์กร อย่างต่อเนื่อง
6. บุคลากร (Staff)	
6.1 บุคลากรมีความรู้ความสามารถพร้อมจะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ	6.1 เงินทุนฯ ยังขาดการวางแผนงานการพัฒนาบุคลากร หลักสูตรต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับความต้องการและ การปฏิบัติทุกสายงาน
6.2 มีระเบียบและขั้นตอนในการคัดเลือกบุคลากรที่ โปร่งใส มีประสิทธิภาพ	6.2 เงินทุนฯ บุคลากรที่มีประสบการณ์ มีความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน
6.3 เงินทุนฯ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรเข้าสู่ระบบ ข้าราชการ ที่มีผลสัมฤทธิ์สูง	6.3 เงินทุนฯ มีอัตราการลาออกของพนักงาน (Turnover Rate) ที่สูง ส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน
	6.4 ไม่มีแผนการพัฒนาบุคลากร ในการปฏิบัติงานใหม่ ๆ ตามภารกิจใหม่ขององค์กร
7. รูปแบบการนำขององค์กร (Style)	
7.1 มีการทำงานแบบระบบอาวุโสให้ความเคารพซึ่งกันและกัน มีรุ่นพี่รุ่นน้อง	7.1 การสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานในบางครั้ง ยังไม่ครบถ้วน และขาดความชัดเจน
7.2 การสั่งการมีความยืดหยุ่นและสามารถนำไปปรับ ใช้นกับ หน่วยปฏิบัติ	7.2 ขั้นตอนการดำเนินงานในบางขั้นตอนยังมีความซับซ้อน ไม่ชัดเจน และในบางกรณีมีความซ้ำซ้อนกัน ทำให้ขาด การสื่อสารกัน
7.3 ผู้บริหารของเงินทุนฯ ให้ความสำคัญในการพัฒนา ในด้านเทคโนโลยี โดยเฉพาะทางด้าน ดิจิตอล	7.3 การจัดสรรทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของคน งบประมาณ หรืออุปกรณ์ ในการดำเนินการ ยังเป็นแบบ ราชการ ที่มีขั้นตอนและกฎระเบียบ ที่ต้องปฏิบัติตาม

การวิเคราะห์ความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ที่เกิดจากภายนอก โดยใช้หลักการของ C-PEST คือ Customer (ลูกค้าหรือผู้รับบริการ) Political Situation (สถานการณ์การเมือง) Economic and Environmental condition (สภาพเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม) Social Condition (สภาพสังคม) Technology Factor (ปัจจัยทางเทคโนโลยี) โดยการวิเคราะห์ โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat)

ตารางที่ 3.8-2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก : โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat)
โดยใช้หลักการ C-PEST

โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
1. ลูกค้าหรือผู้รับบริการ (Customer)	
1.1 ประชาชนและผู้ใช้งาน มีความต้องการใช้ทางเพิ่มมากขึ้นทุก ๆ ปี 1.2 ผู้ใช้งานมีความต้องการทั้งในด้านปริมาณ (เส้นทางที่เพิ่มขึ้น) และด้านคุณภาพ (ความปลอดภัย ป้าย สภาพพื้นผิวถนน) เพิ่มขึ้น	1.1 นโยบายการขนส่งในระดับชาติ อาจไม่ทันต่อความต้องการของประชาชนและผู้รับบริการ ในด้านการขยายตัว
2. สถานการณ์การเมือง (Political Situation)	
2.1 รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ซึ่งครอบคลุมพื้นที่ของทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองหมายเลข 7 ส่งผลให้เกิดการเดินทางบนทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองมากยิ่งขึ้น 2.2 รัฐบาลมีนโยบายผลักดันการให้เอกชนร่วมลงทุน (PPP) ซึ่งจะช่วยลดภาระการลงทุนและบุคลากรของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ในการพัฒนาและบริหารจัดการโครงข่ายทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองสายใหม่	2.1 กฎหมาย และกฎระเบียบอาจไม่เอื้อต่อการทำงานที่มีความยืดหยุ่น 2.2 เกิดความล่าช้าในด้านนโยบายและการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ ตามแนวเส้นทาง
3. สภาพเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม (Economic and Environmental condition)	
3.1 สภาพเศรษฐกิจ (Economic condition)	
3.1.1 ประเทศมีเศรษฐกิจในระดับปานกลางค่อนข้างสูง ทำให้มีการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาด้านการขยายตัวเพื่อรองรับไปตามศักยภาพที่ควรจะเป็น 3.1.2 การปรับตัวทางเศรษฐกิจของประเทศไปสู่ดิจิทัลทำให้การขนส่งหรือ logistics ในการขนส่งสินค้ามีเพิ่มมากขึ้น	3.1.1 การขยายการให้บริการไม่ทันต่อความต้องการในภาคส่วนต่าง ๆ เนื่องมาจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศอย่างรวดเร็ว 3.1.2 การขยายตัวทางเศรษฐกิจรูปแบบใหม่ มีผลกระทบต่อปฏิบัติงานและการบริหาร การจัดการองค์กร เช่น การเพิ่มสนามบินในจังหวัดต่าง ๆ การมีเส้นทางรถไฟความเร็วสูง รถไฟรางคู่

3.2 สภาพสิ่งแวดล้อม (Environmental Condition)	
3.2.1 การเปลี่ยนแปลงของสภาวะอากาศ (Climate Change) ที่ทำให้เกิดภัยธรรมชาติ ส่งผลกระทบต่อภาครัฐให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพเส้นทางให้ดีขึ้น ทั้งในด้านสภาพเส้นทาง ข้อมูลเส้นทาง และข้อมูลอื่น ๆ	3.2.1 การเปลี่ยนแปลงสภาวะอากาศที่รุนแรงมากขึ้น เช่น น้ำท่วม ทำให้เครื่องมือของกองในการแก้ไขปัญหาไม่ทันท่วงที และอาจทำให้อายุการใช้งานของเครื่องมือ สิ้นลงและเสียหาย ชัดชัด ต้องสิ้นเปลืองงบประมาณ ในการรักษา หรือจัดซื้อใหม่
3.2.2 การเปลี่ยนแปลงของสภาวะอากาศ ส่งผลให้ประชาชนเกิดความตระหนักรู้จากผลกระทบ และให้ความสำคัญต่อข้อมูลเส้นทางและการเดินทาง	3.2.2 การเปลี่ยนแปลงของสภาวะอากาศ ทำให้มีพื้นที่บางส่วนไม่สามารถปฏิบัติ หน้าที่ได้เต็มประสิทธิภาพ
4. สภาพสังคม (Social Condition)	
4.1 สังคมมีความคาดหวังต่อ การใช้สื่อสังคมออนไลน์ และรูปแบบการสื่อสารเป็นแบบเปิด มีการสื่อสาร 2 ทาง ทำให้สามารถสร้างความรู้ความเข้าใจด้านข้อมูล การเดินทาง และเส้นทาง	4.1 การสร้างหรือขยายเส้นทาง ทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง สายใหม่อาจได้รับการต่อต้านจากประชาชนและผู้มีส่วนได้เสียและประชาชน
4.2 สังคมมีการคาดหวังต่อคุณภาพและปริมาณของการให้บริการเส้นทาง	4.2 การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ส่งผลให้รายได้ของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางไม่ตรงตามเป้าหมาย
5. ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technology Factor)	
5.1 การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในปัจจุบันไปสู่ประชาชน สะดวก รวดเร็ว ทันเหตุการณ์	5.1 ภัยคุกคามทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่เพิ่มมากขึ้นอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงในการให้บริการของเงินทุนฯ
5.2 เทคโนโลยีมีความก้าวหน้าและทันสมัย ช่วยสนับสนุนการดำเนินการในทุกขั้นตอน ทำให้ระบบการทำงานในปัจจุบันมีความแม่นยำทันเหตุการณ์	
5.3 ปัจจุบันมีโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่ครอบคลุมทั่วประเทศ สามารถสนับสนุนงานของเงินทุนด้านดิจิทัลและประชาชนได้	

2) สรุปประเด็นความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง

ประเด็น ความท้าทายและการเปลี่ยนแปลง โดยการนำ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) และ โอกาส (Opportunity) อุปสรรค (Threat) มาวิเคราะห์ประเด็นความท้าทาย ที่สามารถทำกลยุทธ์ใน เชิงรุก เชิงป้องกัน เชิงแก้ไข และ เชิงรับ

(1) กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อม ที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกันเพื่อที่จะนำมากำหนดประเด็นความท้าทาย

กรอบการพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) การพัฒนาโครงข่ายของระบบทางหลวงพิเศษที่เข้าถึงและเชื่อมต่อได้อย่างสมบูรณ์ โดยมีการนำความแข็งแกร่งของเงินทุนฯ และ แนวทางการร่วมทุนกับภาคเอกชน (PPP) มาปรับใช้ในการพัฒนาและสร้างความท้าทายในการสร้างบุคลากร รวมถึงปรับบทบาทของบุคลากรให้เหมาะสม
- 2) การดูแลและปรับปรุงระบบ โครงข่ายของระบบทางหลวงพิเศษ ด้วยการใช้เทคโนโลยี ที่ทันสมัยและนวัตกรรม มาปรับใช้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ทาง โดยรองรับ การขับเคลื่อนเศรษฐกิจ และการพัฒนาประเทศ ทำให้สร้างความท้าทาย ในการพัฒนา ทักษะบุคลากรในด้าน เทคโนโลยี ดิจิตอล
- 3) การเสริมสร้างความปลอดภัย ของระบบทางหลวงพิเศษด้วยการพัฒนาระบบการควบคุมจราจรให้ทันสมัยและทันกาล สร้างความท้าทายในบทบาทความรับผิดชอบของบุคลากร ในการตอบสนองต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ให้ทันเวลา
- 4) การเสริมสร้างประสิทธิภาพจากการใช้เส้นทางให้มีการรองรับการเติบโต และ ความต้องการใช้ทางอย่างต่อเนื่อง สร้างความท้าทายในเชิงการปรับโครงสร้างให้รองรับ การเติบโต
- 5) การใช้ประโยชน์ขององค์ความรู้และศักยภาพของบุคลากร ในการค้นหาความมีเสถียรภาพ ของรายได้ ของเงินทุนฯ ที่นอกเหนือจากค่าธรรมเนียมผ่านทาง สร้างความท้าทาย ในการเสริมสร้างทักษะทางด้านมุมมองที่เน้นการคิดนอกกรอบ
- 6) การใช้ประโยชน์จากความเข้มแข็งของบุคลากรในการสร้างความรับผิดชอบต่อ ผลประโยชน์สาธารณะ บนพื้นฐานของความซื่อสัตย์และธรรมาภิบาล สร้างความท้าทาย ให้กับระบบประเมินผลที่ต้องมองให้ครบด้าน

- (2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงป้องกัน เนื่องจากองค์กรมีจุดแข็งและประสบกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดภายนอก แต่องค์กรสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ป้องกันข้อจำกัดจากภายนอกได้

กรอบการพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) การใช้ประโยชน์เส้นทางที่มีความปลอดภัยและมีการเชื่อมต่ออย่างสมบูรณ์ ในการสร้างความมั่นใจแก่ผู้ใช้ทาง และเป็นทางเลือกแรกสำหรับการให้บริการ เมื่อมีบริการขนส่งอื่นเข้ามาแข่งขันในอนาคต พร้อมสร้างความท้าทายในด้านบุคลากรที่ต้องมีมุมมองในเชิงรุกในการให้บริการ
- 2) การใช้ความรู้และความสามารถของบุคลากรในการร่วมกันหาทางออกในการขจัดอุปสรรคทางด้านกฎหมายหรือกฎระเบียบ สร้างความท้าทายในการค้นหา และสร้างบุคลากรที่มีความรู้และทักษะ มุมมองด้านกฎหมายและกฎระเบียบ
- 3) การเน้นการใช้องค์ความรู้ขององค์กรและบุคลากรในการสร้างโอกาสใหม่ ๆ ในการขยายเส้นทาง และสร้างเส้นทางสายใหม่ เพื่อสร้างความท้าทายในการพัฒนาบุคลากรให้รองรับโอกาสใหม่ ๆ
- 4) การนำเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารเส้นทางและระบบจราจร ให้รองรับความต้องการใช้งานให้เหมาะสม สร้างความท้าทายในการพัฒนาทักษะทางด้านดิจิทัล

- (3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกันเพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรมีโอกาสนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่องค์กรมีอยู่ได้

กรอบการพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) สร้างความท้าทายในการค้นหา และพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถ เพื่อสอดคล้องไปกับการขยายเส้นทางสายใหม่ ๆ ในอนาคต
- 2) การพัฒนาและนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้บนทางหลวงพิเศษ สามารถพัฒนาในด้านคุณภาพและประสิทธิภาพของระบบทางหลวงพิเศษได้ สร้างความท้าทายในด้านบุคลากรในการรองรับและพัฒนาเพื่อให้เข้าใจและเท่าทันเทคโนโลยีใหม่ ๆ

- 3) การพัฒนาและนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้นบนทางหลวงพิเศษ สร้างการบริการที่เป็นเลิศ และสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้กับผู้ใช้ทาง สร้างความท้าทายในการพัฒนาทักษะในการบริการ และ ทักษะด้านดิจิทัล
 - 4) การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาทดแทนบุคลากรที่ลาออกในปริมาณสูง เพื่อยังคงสร้างความต่อเนื่อง และความมั่นใจในการให้บริการกับผู้ใช้บริการเส้นทาง สร้างความท้าทายในทักษะด้านดิจิทัล
- (4) กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและอุปสรรคภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้

กรอบการพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์

- 1) การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานแทนที่บุคลากร ในการปฏิบัติงาน สร้างความท้าทายในด้านโครงสร้างบุคลากร
- 2) การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้การศึกษาเส้นทาง รวมถึงการติดตามสภาพเส้นทางแบบ Real time เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัย และนำมาปรับใช้ในการพัฒนาและดูแลเส้นทาง สร้างความท้าทายในด้านทักษะด้านเทคโนโลยี และทักษะด้านดิจิทัล
- 3) การแก้ไขในด้านกฎระเบียบ เพื่อสร้างความสามารถในการดำเนินงานใหม่ ๆ สร้างความท้าทายในมุมมองของโครงสร้างอัตราค่าจ้าง และทักษะด้านกฎหมาย
- 4) การใช้เทคโนโลยีสื่อสารที่ทันสมัยมาปรับใช้เพื่อทำให้การบริหารงานภายในกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง มีความเป็นเอกภาพเพิ่มมากขึ้น สร้างความท้าทายในทักษะด้านการสื่อสารและ ทักษะด้าน ดิจิทัล

บทที่ 4

การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล

บทที่ 4

การประเมินการบริหารทรัพยากรบุคคล

4.1 HR Scorecard ใน 5 มิติ

ในการบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ ใช้การบริหารทรัพยากรบุคคลตามแนวทาง HR Scorecard ซึ่งแบ่งองค์ประกอบของการประเมินผลสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้ 5 มิติ โดยมีรายละเอียดในแต่ละมิติ มีดังนี้

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Concordance of Strategy) หน่วยงานจะต้องมีแนวทางและวิธีการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

- 1) หน่วยงานมีนโยบาย (Vision & Mission) แผนงานและมาตรการบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีความสอดคล้องและสนับสนุนให้หน่วยงานบรรลุ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- 2) หน่วยงานมีการวางแผนและบริหารกำลังคนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ กล่าวคือ “กำลังคนมีขนาดและสมรรถนะ” ที่เหมาะสมสอดคล้องกับการบรรลุภารกิจ และความจำเป็นของหน่วยงานทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการวิเคราะห์สภาพกำลังคน (Workforce Analysis) สามารถระบุช่องว่างด้านความต้องการกำลังคนและมีแผนเพื่อลดช่องว่างดังกล่าว
- 3) หน่วยงานมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อดึงดูดให้ได้มา พัฒนาและรักษาไว้ซึ่งกลุ่มพนักงานและปฏิบัติงานที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง ซึ่งจำเป็นต่อความคงอยู่และขีดความสามารถในการแข่งขัน ของส่วนราชการ (Talent Management)
- 4) หน่วยงานมีแผนการสร้างและแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับ (Management Development) รวมทั้งมีแผนสร้างความต่อเนื่องในการบริหาร นอกจากนี้ยังรวมถึงการที่ผู้นำปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี และสร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงาน ทั้งในเรื่องของผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมการทำงาน

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) หมายถึง กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน (HR Transactional Activities) จะต้องมีลักษณะ ดังนี้

- 1) กิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน เช่น สรรหาคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลอื่น ๆ มีความถูกต้องทันเวลา (Accuracy and Timeliness)

- 2) หน่วยงานมีระบบฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีความถูกต้องเที่ยงตรงทันสมัย (Update Data) และนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจและการบริหารทรัพยากรบุคคล ของหน่วยงานได้จริง
- 3) สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องประมาณรายจ่ายของหน่วยงานมีความเหมาะสมและสะท้อนผลผลิตภาพของบุคลากร (HR Productivity) ตลอดจนความคุ้มค่า (Value for Money)
- 4) มีการนำเทคโนโลยีและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานเพื่อปรับปรุงการบริหารและการบริการ (IT and Useful Technology)

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) หมายถึง แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงานก่อให้เกิดผล ดังนี้

- 1) การรักษาไว้ซึ่งพนักงานและผู้ปฏิบัติงานซึ่งจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของหน่วยงาน (Retention)
- 2) ความพึงพอใจของพนักงาน (Appreciation) ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน
- 3) การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการแบ่งปันข้อมูล ข่าวสารและความรู้ (Development and Knowledge Management) เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นสำหรับการบรรลุภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร
- 4) การมีระบบบริหารผลตอบแทน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพประสิทธิผล และความคุ้มค่า มีระบบหรือวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของพนักงานซึ่งเรียกชื่ออื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ พนักงานมีความเข้าใจถึงความเชื่อมโยงระหว่างผลการปฏิบัติงานส่วนบุคคลและผลงานของทีมงานกับความสำเร็จหรือผลงานของหน่วยงาน

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

- 1) การที่หน่วยงานจะต้องรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลของการตัดสินใจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Responsible Decision-Making) ตลอดจนการดำเนินการด้านวินัย โดยคำนึงถึงหลักความสามารถและผลงาน หลักคุณธรรม หลักนิติธรรม และหลักสิทธิมนุษยชน
- 2) มีความโปร่งใสในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล (Transparency & Fair) ทั้งนี้ จะต้องกำหนดให้ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลแทรกอยู่ในทุกกิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Quality of Life and Work-Life Balance) หมายถึง การที่หน่วยงานมีนโยบาย แผนงาน โครงการและมาตรการ ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของพนักงาน ดังนี้

- 1) พนักงานมีความพึงพอใจต่อสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Environment) ระบบงานและบรรยากาศในการทำงานตลอดจนมีเทคโนโลยีการสื่อสารเข้ามาใช้ในการบริหารหน่วยงานและการให้บริการแก่ประชาชน ซึ่งจะส่งเสริมให้พนักงานได้ใช้ศักยภาพเต็มที่ โดยไม่สูญเสียรูปแบบการใช้ชีวิตส่วนตัว
- 2) มีการจัดสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก (Benefit & Facility) เพิ่มเติมที่ไม่ใช่สวัสดิการภาคบังคับตามกฎหมาย ซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการและสภาพของหน่วยงาน
- 3) มีการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดี (Relationship in Organization) ระหว่างฝ่ายบริหารของหน่วยงานกับพนักงานและในระหว่างพนักงานด้วยกันเอง

4.2 ผลการประเมินตามแนวทาง HR Scorecard 5 มิติ

4.2.1 ตัวชี้วัดการประเมิน

ตัวชี้วัดการประเมินแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

- ระดับพื้นฐาน – Basic หมายถึง มีวิธีการหรือแนวปฏิบัติที่เป็นระบบ (Approach) และ มีการนำไปปฏิบัติที่ทั่วถึงทั้งองค์กรและทุกระดับ (Deploy) ที่นำไปสู่การพัฒนาและสอดคล้องกับแผนงานกับกระบวนการ
- ระดับก้าวหน้า – Advance หมายถึง มีวิธีการหรือแนวปฏิบัติที่เป็นระบบ (Approach) และ มีการนำไปปฏิบัติที่ทั่วถึงทั้งองค์กรและทุกระดับ (Deploy) ที่นำไปสู่การพัฒนาและสอดคล้อง (Alignment) กับแผนงานกับกระบวนการ
- พัฒนาจนเกิดผล – Significant หมายถึง มีวิธีการหรือแนวปฏิบัติที่เป็นระบบ (Approach) และ มีการนำไปปฏิบัติที่ทั่วถึงทั้งองค์กรและทุกระดับ (Deploy) ที่นำไปสู่การพัฒนาและสอดคล้อง (Alignment) กับแผนงานกับกระบวนการ และเกิดผล (Result/Integration) และนำไปสู่การบูรณาการในการทำงานต่อ

ตารางที่ 4.2.1-1 มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Concordance of Strategy)

ตัวชี้วัดการประเมิน	Basic (Approach & Deploy)	Advance (Alignment)	Significant (Result/Integration)
นโยบาย/แผนงาน/มาตรการ ด้านบุคลากร	มีนโยบาย แผนงาน มาตรการ ด้านบุคลากร ที่สอดคล้องไปกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายองค์กร	นโยบาย แผนงาน มาตรการ ด้านบุคลากร ที่สอดคล้องไปกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย องค์กร และมีความสอดคล้อง ไปกับ กรมทางหลวง และ กระทรวงคมนาคมตลอดจนของ ประเทศ	นโยบาย แผนงาน มาตรการ ด้านบุคลากร ที่สอดคล้อง ไปกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายองค์กร และมีผล การดำเนินงาน ภายใต้นโยบาย/ แผนงาน/มาตรการ ที่โดดเด่น จนเป็นที่ยอมรับ
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	5	57	66
การวิเคราะห์สมรรถภาพ กำลังคน (Workforce Analysis)	มีการวางแผนและบริหาร กำลังคนในเชิงปริมาณและ คุณภาพ ที่สอดคล้องไปกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และ เป้าหมายองค์กร	การติดตาม ปรับปรุง และ รายงานผลต่อหน่วยงานบังคับ บัญชา อย่างสม่ำเสมอ	ผลการประเมินในระดับดี โดยหน่วยงานภายนอก เป็น แบบอย่างที่ดีและการสร้าง ต้นแบบด้านการบริหาร กำลังคน
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	68	58	2
การบริหารจัดการด้านพรสวรรค์ (Talent Management)	มีนโยบาย /แผนงาน/โครงการ และมาตรการด้านการบริหาร พรสวรรค์ของพนักงานที่ ครอบคลุมทุกส่วน ชัดเจน มี การสื่อสารสู่การปฏิบัติ	แผนงานดังกล่าว มีการเน้น ประสิทธิภาพ ทำน้อยได้มาก และ สร้างคุณค่าแก่องค์กร	บูรณาการกับแผนงานด้าน บุคลากรอื่น การใช้ทรัพยากร การใช้ข้อมูลร่วมกัน
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	67	56	5
แผนการสร้างและแผนการ พัฒนาผู้บริหารทุกระดับ	มีแผนการพัฒนาพนักงาน ทุกระดับพนักงานที่ครอบคลุม ทุกส่วน ชัดเจน มีการสื่อสารสู่ การปฏิบัติ	มีการติดตามตัวชี้วัดและผลการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่องการใช้ กลไกการสื่อสารและเทคโนโลยี ดิจิทัล เพื่อนำไปสู่การแก้ไข ปัญหาอย่างทันกาล	ติดตามผลดำเนินการและ ผลกระทบระยะสั้นและระยะ ยาว ที่มีต่อยุทธศาสตร์องค์กร
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	66	42	20
ความถี่รวม	206	213	93
เปอร์เซ็นต์	40.23%	41.60%	18.17%

ตารางที่ 4.2.1-2 มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)

ตัวชี้วัดการประเมิน	Basic (Approach & Deploy)	Advance (Alignment)	Significant (Result/Integration)
กระบวนการทำงานเชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบนำสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการ ตั้งแต่ การบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนา การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย และกิจกรรมด้านบริหารทรัพยากรอื่น ๆ	ออกแบบกระบวนการที่เชื่อมโยงตั้งแต่ต้นจนจบ เพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน	ติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ตัววัดและเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความถูกต้องและทันเวลา	การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการกระบวนการและการบูรณาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศที่เป็นต้นแบบให้หน่วยงานอื่น ๆ มาศึกษา
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	48	40	40
มีฐานข้อมูลด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ถูกต้องเที่ยงตรงและทันสมัย	การวิเคราะห์ผลจากข้อมูลและตัววัดเพื่อแก้ปัญหาในกระบวนการที่สำคัญ	เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาและแก้ไขในเชิงนโยบายและการปรับยุทธศาสตร์	เชื่อมโยงผลในทุกระดับ เพื่อคาดการณ์ผลลัพธ์ที่เกิด
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	50	67	11
สัดส่วนค่าใช้จ่ายสำหรับกิจกรรมและกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล ต่องบประมาณรายจ่าย	วิเคราะห์ต้นทุน และลงทุนในทรัพยากรบุคคลที่ทำงานในกระบวนการหลักและสนับสนุน	กำหนดนโยบายการลดต้นทุนใช้เทคโนโลยีและใช้ทรัพยากรร่วมกัน	ใช้ข้อมูลเทียบเคียงเพื่อสร้างนวัตกรรม ลดต้นทุน เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	52	70	6
การนำเทคโนโลยี และเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้กิจกรรมและกระบวนการในการบริหารทรัพยากรบุคคล	วางแผนปรับปรุงแบบการทำงานและการรวบรวมข้อมูลเป็นระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ	มีระบบความมั่นคงทางไซเบอร์และการเตรียมพร้อมในภาวะฉุกเฉิน	ใช้ดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ ลดต้นทุน และรวบรวมข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	63	50	15
รวม	213	227	72
เปอร์เซ็นต์	41.61%	44.33%	14.06%

ตารางที่ 4.2.1-3 มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)

ตัวชี้วัดการประเมิน	Basic (Approach & Deploy)	Advance (Alignment)	Significant (Result/Integration)
การรักษาพนักงาน (Retention) ที่จำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมายพันธกิจของหน่วยงาน	กระบวนการวางแผนที่เป็นระบบ ตอบสนองความต้องการของพนักงาน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ อันนำไปสู่การรักษาพนักงาน	ในแผนงานดังกล่าวมีการคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดในอนาคต เพื่อให้เกิดการทำงานเชิงรุกในการรักษาพนักงาน	แผนงานดังกล่าวมีการเสริมสร้างขีดความสามารถ และสร้างโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	44	56	28
การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน	การประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน ของพนักงาน ต่อนโยบาย แผนงาน โครงการ และมาตรการ	วิเคราะห์ผลเพื่อตอบสนองความต้องการ และแก้ปัญหาเชิงรุก ต่อสิ่งที่เป็อุปสรรคที่ทำให้ไม่พึงพอใจ	บูรณาการกับฐานข้อมูลแหล่งอื่นเพื่อการวางแผนในการแก้ปัญหาเชิงรุก และวางรากฐานในการสร้างความพึงพอใจในระยะยาว
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	12	70	46
การสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Development and Knowledge Management)	การรวบรวมองค์ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ในการเรียนรู้ พัฒนา และต่อยอด	วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูลและองค์ความรู้จากภายนอก เพื่อแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรม	นำองค์ความรู้ไปใช้ปรับปรุงจนเกิดกระบวนการที่เป็นเลิศ บรรลุยุทธศาสตร์และพันธกิจขององค์กร
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	58	56	14
การมีระบบบริการผลต่อแทน (Performance Management) ที่เน้นประสิทธิภาพประสิทธิผลและความคุ้มค่า	มีระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงาน ในทุกระดับ	การนำผลประเมินไปสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง	มีการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจที่สอดคล้องไปกับยุทธศาสตร์ และพันธกิจขององค์กร
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	50	69	9
รวม	164	251	97
เปอร์เซ็นต์	32.03%	49.02%	18.95%

ตารางที่ 4.2.1-4 มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัดการประเมิน	Basic (Approach & Deploy)	Advance (Alignment)	Significant (Result/Integration)
มีความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและผลการตัดสินใจ	ใช้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจ อย่างรอบคอบในการทำงาน และมีการรายงานผลการตัดสินใจ	วิเคราะห์เพื่อค้นหาสาเหตุของผลการตัดสินใจทั้งทางที่ดีและไม่ดี	ใช้ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกเพื่อวางนโยบายเชิงรุกทั้งปัจจุบันและอนาคตในการสร้างกระบวนการตัดสินใจที่ดี
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	78	39	11
มีความโปร่งใสและยุติธรรมในทุกกระบวนการของการบริหารทรัพยากรบุคคล	พัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ในการทำงาน	เพิ่มพูน สังสมทักษะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ ที่สำคัญต่อในสมรรถนะหลักองค์การ เพื่อให้การทำงานมีความโปร่งใสมากขึ้น	พัฒนาบุคลากรและผู้นำให้มีความรอบรู้ สามารถตัดสินใจ พร้อมรับมือปัญหาที่ซับซ้อน และสร้างการยอมรับ ทั้งในด้านความโปร่งใสและ ยุติธรรม
ระดับการดำเนินการ (ความถี่)	89	28	11
รวม	167	67	22
เปอร์เซ็นต์	65.23%	26.18%	8.59%

4.2.2 สรุประดับคะแนนในแต่ละมิติ

ตารางที่ 4.2.2-1 สรุประดับคะแนนในแต่ละมิติ

มิติ	คะแนนที่ได้	ระดับความสำเร็จ
มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Concordance of Strategy)	377.94	Advance
มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency)	372.45	Advance
มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness)	386.92	Advance
มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	343.36	Basic
มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน	367.18	Advance

4.2.3 ผลคะแนนในแต่ละมิติ

มิติที่ 1 ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ (Concordance of Strategy) ได้คะแนนในระดับ advance มีนโยบาย แผนงาน มาตรการด้านบุคลากร ที่สอดคล้องไปกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายองค์กร และมีความสอดคล้องไปกับกรมทางหลวง และกระทรวงคมนาคม ตลอดจนของประเทศ มีการติดตาม ปรับปรุง และรายงานผลต่อหน่วยงานบังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอ โดยแผนงานดังกล่าว มีการเน้นประสิทธิผล ทำน้อยได้มาก และสร้างคุณค่าแก่องค์กร และมีการติดตามตัวชี้วัดและผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องการใช้กลไกการสื่อสารและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาอย่างทันกาล

มิติที่ 2 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Operational Efficiency) ได้คะแนนในระดับ Advance มีการติดตามควบคุมกระบวนการโดยใช้ตัววัดและเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีความถูกต้องและทันเวลา โดยมีฐานข้อมูล เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาและแก้ไขในเชิงนโยบายและการปรับยุทธศาสตร์ และมีการกำหนดนโยบายการลดต้นทุน ใช้เทคโนโลยี และใช้ทรัพยากรร่วมกัน และมีการวางแผนปรับปรุงแบบการทำงาน และการรวบรวมข้อมูลเป็นระบบดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

มิติที่ 3 ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM Program Effectiveness) ได้คะแนนในระดับ Advance มีกระบวนการวางแผนที่เป็นระบบ ตอบสนองความต้องการ การของพนักงาน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ อันนำไปสู่การรักษาพนักงาน มีการประเมินความพึงพอใจและมีการวิเคราะห์ผลเพื่อตอบสนองความต้องการ และแก้ปัญหาเชิงรุก ต่อสิ่งที่ป็นอุปสรรค ที่ทำให้ไม่พึงพอใจ โดยมีการ วิเคราะห์เชื่อมโยงกับข้อมูล และองค์ความรู้จากภายนอกเพื่อแก้ปัญหา และมีการนำผลประเมินไปสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

มิติที่ 4 ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้คะแนนในระดับ Basic มีการใช้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจ อย่างรอบคอบในการทำงาน และมีการรายงานผลการตัดสินใจอีกทั้งมีการดำเนินการในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม ทักษะ ความรู้ ในการทำงาน

มิติที่ 5 คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ได้คะแนนในระดับ Advance มีการสร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ กล้าตัดสินใจ เข้าถึงข้อมูลเพื่อใช้ทำงาน และมีระบบการประเมินผลในเรื่องสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก และมีการรายงานผลอย่างสม่ำเสมออีกทั้งยังมีการค้นหาปัจจัยที่สร้าง ความผูกพัน ทีมเท เพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดี

4.3 สภาพแวดล้อมภายในที่มีผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล

4.3.1 ข้อมูลการเกษียณอายุของบุคลากรกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2570

กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองมีอัตรากำลังบุคลากรที่เกษียณอายุในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2570 ดังนี้

ตารางที่ 4.3.1-1 ข้อมูลการเกษียณอายุของบุคลากรกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2570

ข้อมูล ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2565

ประเภท	ปีงบประมาณ พ.ศ.										รวม
	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
ข้าราชการ	2	3	0	4	1	1	0	4	3	1	19
พนักงานราชการ	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
ลูกจ้างประจำ	4	5	9	4	7	1	5	7	4	3	49
พนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	2
ลูกจ้างชั่วคราว	-	-	1	3	-	2	3	3	5	8	25
รวม	6	8	10	11	8	4	8	15	13	13	96

หมายเหตุ: ลูกจ้างประจำ ให้ยุบเลิกกรอบอัตรากำลังลงเมื่อเกษียณอายุ

ตารางที่ 4.3.1-2 ข้อมูลการเกษียณอายุของข้าราชการตามตำแหน่ง

ข้อมูล ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2565

ตำแหน่ง	ปีงบประมาณ พ.ศ.										รวม
	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
วิศวกรโยธา (ขพ)	1	-	-	-	-	-	-	-	1	-	2
นายช่างโยธา (อว.)	-	1	-	1	-	1	-	-	-	-	3
นายช่างโยธา (ปง./ขง.)	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	2
นักวิชาการคอมพิวเตอร์ (ขพ)	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
นักจัดการงานทั่วไป (ขก)	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
เจ้าพนักงานธุรการ (ปง./ขง.)	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	1
เจ้าพนักงานพัสดุ (ปง./ขง.)	-	1	-	1	-	-	-	1	-	-	3
เจ้าพนักงานสถิติ (ปง./ขง.)	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี (ปง./ขง.)	-	1	-	-	-	-	-	-	2	-	3
นายช่างไฟฟ้า (ปง./ขง.)	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
นายช่างเครื่องกล	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1

รวม	2	3	-	4	1	1	-	4	3	1	19
-----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

ตารางที่ 4.3.1-3 ข้อมูลการเกษียณอายุของพนักงานราชการตามตำแหน่ง

ข้อมูล ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2565

ตำแหน่ง	ปีงบประมาณ พ.ศ.										รวม
	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
พนักงานโยธา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
พนักงานธุรการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
พนักงานบริการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
รวม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1

ตารางที่ 4.3.1-4 ข้อมูลการเกษียณอายุของลูกจ้างประจำตามตำแหน่ง

ข้อมูล ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2565

ตำแหน่ง	ปีงบประมาณ พ.ศ.										รวม
	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
นายด่าน ระดับ 1 - 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
ผู้จัดการด่าน ระดับ 1 - 2/ หัวหน้า	-	-	-	2	5	-	3	2	-	-	12
ผู้ช่วยผู้จัดการด่าน ระดับ 1- 4/ หัวหน้า	3	3	5	-	1	1	1	2	3	2	21
พนักงานธุรการ ระดับ 1 - 4/ หัวหน้า	1	2	4	2	1	-	1	3	1	-	15
รวม	4	5	9	4	7	1	5	7	4	3	49

ตารางที่ 4.3.1-5 ข้อมูลการเกษียณอายุของพนักงานเงินทุนตามตำแหน่ง

ข้อมูล ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2565

ตำแหน่ง	ปีงบประมาณ พ.ศ.										รวม
	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
1. นักจัดการงานทั่วไป	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
ปฏิบัติหน้าที่ รองผู้จัดการด้าน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ปฏิบัติหน้าที่ ควบคุมระบบจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทาง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ปฏิบัติหน้าที่ ควบคุมระบบอำนวยความสะดวกจราจร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ปฏิบัติหน้าที่ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ปฏิบัติหน้าที่ บริหารงานทั่วไป	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
2. นักตรวจสอบรายได้	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
3. นักปฏิบัติการกู้ภัย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4. นักปฏิบัติการซ่อมบำรุง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5. นักวิชาการเงินและบัญชี	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
6. นักวิชาการคอมพิวเตอร์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
7. นิติกร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8. พนักงานกู้ภัย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
9. พนักงานธุรการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10. พนักงานบริการ (สคน.)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11. วิศวกรโยธา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
12. วิศวกรไฟฟ้า	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13. วิศวกร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	2

ตารางที่ 4.3.1-6 ข้อมูลการเกษียณอายุของลูกจ้างชั่วคราวตามตำแหน่ง

ข้อมูล ณ วันที่ 1 สิงหาคม 2565

ตำแหน่ง	ปีงบประมาณ พ.ศ.										รวม
	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	
วิศวกรโยธา	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
นิติกร	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
นักจัดการงานทั่วไป	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
นักวิชาการเงินและบัญชี	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
นักตรวจสอบรายได้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
นักจัดการงานจราจร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
นักปฏิบัติการซังน้ำหนัก	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
นักปฏิบัติการซ่อมบำรุง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
นักจัดการงานจัดเก็บ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
นักปฏิบัติการกู้ภัย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
พนักงานธุรการ	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
พนักงานโยธา	-	-	-	1	-	-	-	-	-	1	2
พนักงานการเงินและบัญชี	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
พนักงานควบคุมการจัดเก็บ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
พนักงานตรวจสอบรายได้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
พนักงานควบคุมการจราจร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
พนักงานซังน้ำหนัก	-	-	-	-	-	-	2	1	2	1	6
พนักงานซ่อมบำรุง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
พนักงานกู้ภัย	-	-	-	1	-	-	-	-	-	3	4
พนักงานวิทยุสื่อสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
พนักงานขับรถยนต์	-	-	-	1	-	1	-	1	2	-	5
พนักงานจัดเก็บ	-	-	1	-	-	-	-	-	1	-	2
พนักงานจัดการจราจร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	-	-	1	3	-	2	3	3	5	8	25

4.3.2 ข้อมูลการลาออกของบุคลากรกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2570

นอกเหนือจากการเกษียณอายุ กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองยังมีอัตรากำลังบุคลากรที่ลาออกในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2566 ดังนี้

ตารางที่ 4.3.2-1 ข้อมูลการลาออกของบุคลากรกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 - 2566

ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566

ประเภท	ปีงบประมาณ พ.ศ.						รวม
	2561	2562	2563	2564	2565	2566	
ข้าราชการ	1	1	-	-	-	-	2
พนักงานราชการ	-	-	1	-	-	4	5
ลูกจ้างประจำ	2	1	-	-	1	1	5
พนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง	9	10	5	6	10	4	44
ลูกจ้างชั่วคราว	410	467	265	247	223	212	1,601
รวม	422	479	271	253	11	221	1,657

หมายเหตุ : ลูกจ้างประจำ ให้ยุบเลิกกรอบอัตรากำลังลงเมื่อลาออก

ตารางที่ 4.3.2-2 ข้อมูลการลาออกของข้าราชการตามตำแหน่ง

ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566

ตำแหน่ง	ปีงบประมาณ พ.ศ.						รวม
	2561	2562	2563	2564	2565	2566	
วิศวกรโยธาชำนาญการพิเศษ	1	-	-	-	-	-	1
เจ้าพนักงานธุรการชำนาญงาน	-	1	-	-	-	-	1
รวม	1	1	-	-	-	-	2

*** ลาออกเนื่องจากปัญหาด้านสุขภาพ

ตารางที่ 4.3.2-3 ข้อมูลการลาออกของพนักงานราชการตามตำแหน่ง

ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566

ตำแหน่ง	ปีงบประมาณ พ.ศ.						รวม
	2561	2562	2563	2564	2565	2566	
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	-	-	-	-	-	1	1
พนักงานโยธา	-	-	1	-	-	2	3
พนักงานธุรการ	-	-	-	-	2	-	2
พนักงานบริการ	-	-	-	-	-	-	-
พนักงานไฟฟ้าและสื่อสาร	-	-	-	-	-	1	1
รวม	-	-	1	-	2	4	7

*** ลาออกเนื่องจากได้รับการบรรจุเป็นข้าราชการ

ตารางที่ 4.3.2-4 ข้อมูลการลาออก/เสียชีวิตของลูกจ้างประจำตามตำแหน่ง

ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566

ตำแหน่ง	ปีงบประมาณ พ.ศ.						รวม
	2561	2562	2563	2564	2565	2566	
นายด่าน ระดับ 1 - 2	-	-	-	-	-	-	-
ผู้จัดการด่าน ระดับ 1 - 2/หัวหน้า	-	-	-	-	-	1	1
ผู้ช่วยผู้จัดการด่าน ระดับ 1- 4/หัวหน้า	2	1	-	-	-	-	3
พนักงานธุรการ ระดับ 1 - 4/หัวหน้า	-	-	-	-	1	-	2
รวม	2	1	-	-	1	1	5

*** ลาออกเนื่องจากปัญหาด้านสุขภาพและเสียชีวิต

ตารางที่ 4.3.2-5 ข้อมูลการลาออกของพนักงานเงินทุนตามตำแหน่ง

ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566

ตำแหน่ง	ปีงบประมาณ พ.ศ.						รวม
	2561	2562	2563	2564	2565	2566	
1. นักจัดการงานทั่วไป	7	9	3	3	4	0	26
- ปฏิบัติหน้าที่ บริหารงานทั่วไป	-	2	-	1	1	0	4
- ปฏิบัติหน้าที่ รองผู้จัดการด่าน	2	4	1	-	2	0	9
- ปฏิบัติหน้าที่ ควบคุมระบบจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทาง	5	3	2	2	1	1	14
- ปฏิบัติหน้าที่ ควบคุมระบบอำนวยความสะดวกจราจร	-	-	-	-	-	0	0
- ปฏิบัติหน้าที่ งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	-	-	-	-	0	0
2. นักตรวจสอบรายได้	-	-	-	-	-	0	0
3. นักปฏิบัติการกู้ภัย	1	-	-	-	1	0	2
4. นักปฏิบัติการซ่อมบำรุง	-	-	-	-	-	0	0
5. นักวิชาการเงินและบัญชี	-	-	-	-	-	0	0
6. นักวิชาการคอมพิวเตอร์	-	-	-	-	1	0	1
7. นิติกร	-	-	-	-	-	0	0
8. พนักงานกู้ภัย	1	-	-	2	1	0	4
9. พนักงานธุรการ	-	-	-	-	-	0	0
10. พนักงานบริการ (สคน.)	-	-	-	-	-	0	0
11. วิศวกรโยธา	-	1	2	1	2	1	7
12. วิศวกรไฟฟ้า	-	-	-	-	1	1	2
13. วิศวกร	-	-	-	-	-	1	1
รวม	9	10	5	6	10	4	44

ตารางที่ 4.3.2-6 ข้อมูลการลาออกของลูกจ้างชั่วคราวตามตำแหน่ง

ข้อมูล ณ วันที่ 1 กรกฎาคม 2566

ตำแหน่ง	ปีงบประมาณ พ.ศ.						รวม
	2561	2562	2563	2564	2565	2566	
วิศวกรโยธา	5	3	3	1	4	3	19
นิติกร	-	-	-	-	3	0	3
นักจัดการงานทั่วไป	1	2	2	5	9	5	24
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	-	-	-	-	3	0	3
นักวิชาการเงินและบัญชี	-	-	-	-	1	0	1
นักตรวจสอบรายได้	-	1	-	-	1	1	3
นักจัดการงานจราจร	-	3	-	1	-	0	4
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	-	-	-	-	-	1	1
นักปฏิบัติการซังน้ำหนัก	-	1	-	2	-	1	4
นักปฏิบัติการซ่อมบำรุง	1	2	1	-	3	1	8
นักจัดการงานจัดเก็บ	2	7	4	19	2	2	36
นักปฏิบัติการกู้ภัย	-	-	-	-	-	0	0
พนักงานธุรการ	13	5	3	3	11	8	43
พนักงานโยธา	1	2	1	-	1	4	9
พนักงานการเงินและบัญชี	1	-	1	-	1	0	3
พนักงานควบคุมการจัดเก็บ	28	24	11	40	17	12	132
พนักงานตรวจสอบรายได้	3	-	1	-	2	2	8
พนักงานควบคุมการจราจร	1	1	2	4	1	3	12
พนักงานซังน้ำหนัก	10	3	1	7	3	5	29
พนักงานซ่อมบำรุง	2	3	5	3	4	4	21
พนักงานกู้ภัย	20	4	7	6	9	10	56
พนักงานวิทยุสื่อสาร	8	4	3	3	-	1	19
พนักงานขับรถยนต์	15	6	7	7	7	10	52
พนักงานจัดเก็บ	233	315	155	112	125	120	1,060
พนักงานจัดการจราจร	66	81	58	34	16	19	274
รวม	410	467	265	247	223	212	1,824

4.4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (SWOT) ในการบริหารทรัพยากรบุคคล

การประเมินสภาพการณ์ทางยุทธศาสตร์ที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญมากต่อการดำเนินงานของ กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ด้วยการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats Analysis หรือการวิเคราะห์ SWOT) นำไปสู่การประมวลผลเพื่อสรุป ดังนี้

1) สภาพการณ์เชิงบวก (Helpful Events) ที่เอื้อประโยชน์ต่อกรมทางหลวงให้บรรลุพันธกิจที่กำหนด แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths, “S”) และโอกาส (Opportunities, “O”)

2) สภาพการณ์เชิงลบ (Harmful Events) ที่อาจกลายเป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่อการบรรลุพันธกิจของกรมทางหลวง แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ได้แก่ จุดอ่อน (Weaknesses, “W”) และอุปสรรค (Threat, “T”)

ทั้งนี้ ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ SWOT ของกรมทางหลวง พบว่ามีสภาพการณ์ที่มีนัยสำคัญจำนวนทั้งสิ้น 19 เหตุการณ์ แบ่งเป็น

1) สภาพการณ์ที่เป็นจุดแข็ง (Strengths, “S”)	จำนวน 9	เหตุการณ์
2) สภาพการณ์ที่เป็นจุดอ่อน (Weaknesses, “W”)	จำนวน 4	เหตุการณ์
3) สภาพการณ์ที่เป็นโอกาส (Opportunities, “O”)	จำนวน 2	เหตุการณ์
4) สภาพการณ์ที่เป็นอุปสรรค (Threats, “T”)	จำนวน 4	เหตุการณ์

4.4.1 จุดแข็ง (Strengths, “S”)

- S1 มีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการดำเนินงานตามภารกิจของ กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองในทุกด้าน
- S2 มีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในด้านการบริหารและจัดเก็บเงิน ค่าธรรมเนียมผ่านทางซึ่งเป็นภารกิจหลัก
- S3 การเป็นหน่วยงานภาครัฐ และมีสถานะเป็นทุนหมุนเวียน ทำให้มีความมั่นคงและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการทางการเงิน
- S4 การให้ความสำคัญกับบุคลากร ทำให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ
- S5 บุคลากรมีระดับการศึกษาที่สูงขึ้น
- S6 เป็นหน่วยงานของรัฐ ทำให้มีความมั่นคงและมีภาพลักษณ์ที่ดี จูงใจให้มีผู้สนใจสมัครเข้าทำงาน
- S7 มีการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ผ่านสื่อ สื่อโซเชียล และศูนย์บริการข้อมูล
- S8 มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน
- S9 มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานเองในทุกด้าน สามารถเข้าแก้ไขปัญหาและเผชิญเหตุการณ์ได้กับทุกที่ทุกสถานการณ์

4.4.2 จุดอ่อน (Weaknesses, “W”)

- W1 บุคลากรส่วนใหญ่ซึ่งเป็นลูกจ้างชั่วคราวไม่มีความก้าวหน้าทางสายอาชีพ ส่งผลต่อขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
- W2 บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วลาออกเพื่อไปปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น
- W3 ขาดกรอบอัตรากำลังสำหรับผู้เชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้าน
- W4 บุคลากรยังขาดทักษะในด้านภาษาอังกฤษ

4.4.3 โอกาส (Opportunities, “O”)

- O1 ความก้าวหน้าทางด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคล มีความสะดวก รวดเร็ว และง่ายขึ้น สามารถทดแทนการทำงานของคนได้
- O2 นโยบายรัฐบาลที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนถ่ายสู่รูปแบบการบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการ แบบ Outsource, การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (Public Private Partnership : PPP) เพื่อรองรับกับการปฏิบัติงานที่กำลังจะเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด

4.4.4 อุปสรรค (Threats, “T”)

- T1 งบประมาณถูกจำกัดเนื่องจากมีรายได้จากการจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางเพียงอย่างเดียว
- T2 เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีการเรียนรู้ ปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- T3 อัตรากำลังข้าราชการน้อย และมีการปรับเปลี่ยนการมอบหมายการปฏิบัติงาน การย้ายข้าราชการ ไปปฏิบัติหน้าที่ในสังกัดอื่นของกรมทางหลวง เพื่อความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ
- T4 การยุบเลิกกรอบอัตรากำลังของลูกจ้างประจำ เมื่อเกษียณอายุ/ลาออก/เสียชีวิต และไม่มี อัตรากำลังมาทดแทน

ปัจจัยที่เอื้อประโยชน์		ปัจจัยที่ส่งผลกระทบ	
ปัจจัยภายในองค์กร	จุดแข็ง (Strengths, “S”)	จุดอ่อน (Weaknesses, “W”)	
	S1 มีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการดำเนินงานตามภารกิจของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองในทุกด้าน	W1 บุคลากรส่วนใหญ่ซึ่งเป็นลูกจ้างชั่วคราวไม่มีความก้าวหน้าทางสายอาชีพ ส่งผลต่อขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	
	S2 มีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในด้านการบริหารและจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางซึ่งเป็นภารกิจหลัก	W2 บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วลาออกเพื่อไปปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น	
	S3 การเป็นหน่วยงานภาครัฐ และมีสถานะเป็นทุนหมุนเวียน ทำให้มีความมั่นคงและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการทางการเงิน	W3 ขาดกรอบอัตรากำลังสำหรับผู้เชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้าน	
	S4 การให้ความสำคัญกับบุคลากร ทำให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ	W4 บุคลากรยังขาดทักษะในด้านภาษาอังกฤษ	
	S5 บุคลากรมีระดับการศึกษาที่สูงขึ้น		
	S6 เป็นหน่วยงานของรัฐ ทำให้มีความมั่นคงและมีภาพลักษณ์ที่ดี จูงใจให้ผู้สนใจสมัครเข้าทำงาน		
	S7 มีการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการผ่านสื่อ สื่อโซเชียล และศูนย์บริการข้อมูล		
	S8 มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน		
	S9 มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานเองในทุกด้าน สามารถแก้ไขปัญหาและเผชิญเหตุการณ์ได้กับทุกที่ทุกสถานการณ์		
ปัจจัยภายนอกองค์กร	โอกาส (Opportunities, “O”)	อุปสรรค (Threat, “T”)	
	O1 ความก้าวหน้าทางด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสะดวก รวดเร็ว และง่ายขึ้น สามารถทดแทนการทำงานของคนได้	T1 งบประมาณถูกจำกัดเนื่องจากมีรายได้จากการจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางเพียงอย่างเดียว	
	O2 นโยบายรัฐบาลที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนถ่ายสู่รูปแบบการบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการแบบ Outsource, การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (Public Private Partnership: PPP) เพื่อรองรับกับภารกิจงานที่กำลังจะเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด	T2 เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีการเรียนรู้ ปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	
		T3 อัตรากำลังข้าราชการน้อย และมีการปรับเปลี่ยนการมอบหมายการปฏิบัติงาน การย้ายข้าราชการไปปฏิบัติหน้าที่ในสังกัดอื่นของกรมทางหลวง เพื่อความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ	
		T4 การยุบเลิกกรอบอัตรากำลังของลูกจ้างประจำเมื่อเกษียณอายุ/ลาออก/เสียชีวิต และไม่มีอัตรากำลังมาทดแทน	

4.5 การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์

4.5.1 การวิเคราะห์เทาว์เมทริกซ์ (TOWS Matrix)

การวางแผนยุทธศาสตร์เป็นปัจจัยสำคัญที่มุ่งเน้นในการช่วยลดหรือขจัดจุดอ่อนลงได้มากที่สุด การใช้ประโยชน์ข้อได้เปรียบจากโอกาสภายนอก หรือใช้จุดแข็งข้อโอกาส โดยพิจารณาประเด็น SWOT ที่สำคัญ โดยอาศัยเทคนิคเทาว์เมทริกซ์ (TOWS matrix) มาใช้ในการวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์ประกอบไปด้วย

- กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางบวกคือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวกคือโอกาส (Opportunity) ซึ่งก็คือการใช้จุดแข็งข้อได้เปรียบของเราผสมกับโอกาสที่ดีเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์เชิงรุกสำหรับองค์กร
- กลยุทธ์แนวทางแก้ไข (WO Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบคือจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางบวก (Opportunity) ซึ่งก็คือการใช้ประโยชน์จากโอกาสที่ดีเพื่อมาปิดจุดอ่อนจุดด้อยขององค์กรหรือทำให้จุดอ่อนนั้นลดลง
- กลยุทธ์แนวทางตั้งรับ (ST Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางบวกคือจุดแข็ง (Strength) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบ (Threat) เป็นการนำจุดแข็งข้อได้เปรียบขององค์กรมาป้องกันอุปสรรคซึ่งก็คือเป็นการใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค
- กลยุทธ์ป้องกัน (WT Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการจับคู่ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในทางลบคือจุดอ่อน (Weakness) และสภาพแวดล้อมภายนอกทางลบคืออุปสรรค (Threat) เป็นกลยุทธ์เพื่อการลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงภัยคุกคามโดยมีเป้าหมายหลักคือการป้องกันหรือหลีกเลี่ยงให้สถานการณ์ขององค์กรนั้นไม่แย่ไปกว่าที่เป็นอยู่

ตารางที่ 4.5.1-1 การวิเคราะห์เท่าวเมทริกซ์ (TOWS Matrix) ในด้านกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)

ด้านกลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)	
จุดแข็ง (Strengths, “S”)	โอกาส (Opportunities “O”)
S1 มีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการดำเนินงานตามภารกิจของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองในทุกด้าน	O1 ความก้าวหน้าทางด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสะดวก รวดเร็ว และง่ายขึ้น สามารถทดแทนการทำงานของคนได้
S2 มีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ในด้านการบริหารและจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียมผ่านทางซึ่งเป็นภารกิจหลัก	O2 นโยบายรัฐบาลที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนถ่ายสู่รูปแบบการบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการแบบ Outsource, การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (Public Privat Partnership: PPP) เพื่อรองรับกับภารกิจงานที่กำลังจะเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด
S3 การเป็นหน่วยงานภาครัฐ และมีสถานะเป็นทุนหมุนเวียน ทำให้มีความมั่นคงและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการทางการเงิน	
S4 การให้ความสำคัญกับบุคลากร ทำให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ	
S5 บุคลากรมีระดับการศึกษาที่สูงขึ้น	
S6 เป็นหน่วยงานของรัฐ ทำให้มีความมั่นคงและมีภาพลักษณ์ที่ดี จูงใจให้ผู้สนใจสมัครเข้าทำงาน	
S7 มีการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการผ่านสื่อโซเชียล และศูนย์บริการข้อมูล	
S8 มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน	
S9 มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานเองในทุกด้าน สามารถเข้าแก้ไขปัญหาและเผชิญเหตุการณ์ได้กับทุกที่ทุกสถานการณ์	
กรอบการพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์ - พัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง - พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - จัดการองค์ความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ สนับสนุนการพัฒนาและนำนวัตกรรมมาใช้ - การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ และการให้รางวัลยกย่องชมเชยบุคลากรที่เป็นที่ยอมรับของบุคลากร - ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้าง อัตราค่าจ้าง ระบบงาน และกระบวนการงานด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เหมาะสมกับการดำเนินงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง	

ตารางที่ 4.5.1-2 การวิเคราะห์เทวาร์เมทริกซ์ (TOWS Matrix) ในด้านกลยุทธ์แนวทางแก้ไข (WO Strategy)

ด้านกลยุทธ์แนวทางแก้ไข (WO Strategy)	
จุดอ่อน (Weakness "W")	โอกาส (Opportunities "O")
W1 บุคลากรส่วนใหญ่ซึ่งเป็นลูกจ้างชั่วคราวไม่มีความก้าวหน้าทางสายอาชีพ ส่งผลต่อขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	O1 ความก้าวหน้าทางด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสะดวก รวดเร็ว และง่ายขึ้น สามารถทดแทนการทำงานของคนได้
W2 บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วลาออกเพื่อไปปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น	O2 นโยบายรัฐบาลที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนถ่ายสู่รูปแบบการบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการแบบ Outsource, การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (Public Privat Partnership: PPP) เพื่อรองรับกับภารกิจงานที่กำลังจะเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด
W3 ขาดกรอบอัตรากำลังสำหรับผู้เชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้าน	
W4 บุคลากรยังขาดทักษะในด้านภาษาอังกฤษ	
กรอบการพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์ - จัดการองค์ความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ สนับสนุนการพัฒนาและนำนวัตกรรมมาใช้ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล - การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ และการให้รางวัลยกย่องชมเชยบุคลากรที่เป็นที่ยอมรับของบุคลากร - ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้าง อัตรากำลัง ระบบงาน และกระบวนการงานด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเหมาะสมกับการดำเนินงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง - สนับสนุนรูปแบบการบริหารจัดการแบบ Outsource และการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ	

ตารางที่ 4.5.1-3 การวิเคราะห์เทวาทเมทริกซ์ (TOWS Matrix) ในด้านกลยุทธ์แนวทางตั้งรับ (ST Strategy)

ด้านกลยุทธ์แนวทางแก้ไข (WO Strategy)	
จุดแข็ง (Strengths, “S”)	โอกาส (Opportunities “O”)
S1 มีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ ในการดำเนินงานตามภารกิจของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ในทุกด้าน	O1 ความก้าวหน้าทางด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ การบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสะดวก รวดเร็ว และง่ายขึ้น สามารถทดแทนการทำงานของคนได้
S2 มีบุคลากรที่มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ ในด้านการบริหารและจัดเก็บเงินค่าธรรมเนียมผ่านทางซึ่งเป็น ภารกิจหลัก	O2 นโยบายรัฐบาลที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนถ่ายสู่รูปแบบการบริหารจัดการ สมัยใหม่ ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการแบบ Outsource, การให้ เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (Public Privat Partnership: PPP) เพื่อรองรับกับภารกิจงานที่กำลังจะเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด
S3 การเป็นหน่วยงานภาครัฐ และมีสถานะเป็นทุนหมุนเวียน ทำให้มี ความมั่นคงและความคล่องตัวในการบริหารจัดการทางการเงิน	
S4 การให้ความสำคัญกับบุคลากร ทำให้บุคลากรได้รับการฝึกอบรม อย่างสม่ำเสมอ	
S5 บุคลากรมีระดับการศึกษาที่สูงขึ้น	
S6 เป็นหน่วยงานของรัฐ ทำให้มีความมั่นคงและมีภาพลักษณ์ที่ดี จูงใจให้มีผู้สนใจสมัครเข้าทำงาน	
S7 มีการสื่อสาร สร้าง และจัดการความสัมพันธ์กับผู้รับบริการผ่านสื่อ สื่อโซเชียล และศูนย์บริการข้อมูล	
S8 มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติที่ชัดเจน มีการติดตามผลการ ปฏิบัติงาน	
S9 มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานเองในทุกด้าน สามารถเข้าแก้ไขปัญหาและ เผชิญเหตุการณ์ได้กับทุกที่ทุกสถานการณ์	
กรอบการพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์ - พัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง - พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - จัดการองค์ความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ สนับสนุนการพัฒนาและนำนวัตกรรมมาใช้ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล - การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ และการให้รางวัลยกย่องชมเชยบุคลากรที่เป็นที่ยอมรับของบุคลากร - ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้าง อัตราค่าจ้าง ระบบงาน และกระบวนการงานด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เหมาะสมกับการดำเนินงาน เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง - สนับสนุนรูปแบบการบริหารจัดการแบบ Outsource และการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ	

ตารางที่ 4.5.1-4 การวิเคราะห์เท่าวเมทริกซ์ (TOWS Matrix) ในด้านกลยุทธ์ป้องกัน (WT Strategy)

ด้านกลยุทธ์แนวทางแก้ไข (WO Strategy)	
จุดอ่อน (Weakness)	อุปสรรค (Threat, "T")
W1 บุคลากรส่วนใหญ่ซึ่งเป็นลูกจ้างชั่วคราวไม่มีความก้าวหน้าทางสายอาชีพ ส่งผลต่อขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	T1 งบประมาณถูกจำกัดเนื่องจากมีรายได้จากการจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางเพียงอย่างเดียว
W2 บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วลาออกเพื่อไปปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น	T2 เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีการเรียนรู้ปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
W3 การเตรียมความพร้อมในด้านต่าง ๆ ยังไม่เพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการและเทคโนโลยีใหม่ ๆ เช่น การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (Public Private Partnership: PPP), ระบบการจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทางแบบไม่มีด่าน (M-Flow)	T3 อัตราค่าล้างชำระการน้อย และมีการปรับเปลี่ยนการมอบหมายการปฏิบัติงาน การย้ายชำระการไปปฏิบัติหน้าที่ในสังกัดอื่นของกรมทางหลวง เพื่อความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ
W4 ขาดกรอบอัตรากำลังสำหรับผู้เชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้าน	T4 การยุบเลิกกรอบอัตรากำลังของลูกจ้างประจำ เมื่อเกษียณอายุ/ลาออก/เสียชีวิต และไม่มีอัตรากำลังมาทดแทน
W5 บุคลากรยังขาดทักษะในภาษาอังกฤษ	
กรอบการพิจารณาประเด็นยุทธศาสตร์ - พัฒนาศักยภาพให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง - พัฒนาขีดความสามารถบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ - จัดการองค์ความรู้ขององค์กรอย่างเป็นระบบ สนับสนุนการพัฒนาและนำนวัตกรรมมาใช้ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล - การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ และการให้รางวัลยกย่องชมเชยบุคลากรที่เป็นที่ยอมรับของบุคลากร - ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้าง อัตรากำลัง ระบบงาน และกระบวนการงานด้านต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เหมาะสมกับการดำเนินงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง - สนับสนุนรูปแบบการบริหารจัดการแบบ Outsource และการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ	

4.6 ปัจจัยสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการในอดีต

ผลการดำเนินงานในอดีตย้อนหลัง สำหรับแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีบัญชี เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง ได้ดำเนินงานโดยมีปัจจัยความสำเร็จตามเป้าหมายการดำเนินงานและปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการในอดีตได้ ดังนี้

4.6.1 ปัจจัยความสำเร็จตามเป้าหมายการดำเนินงานในอดีต

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565	ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการในอดีต
1. โครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ■ หลักสูตรที่ 1 การให้บริการที่ดี (Service mind) และกิจกรรมภาคสนามกิจกรรมนันทนาการเพื่อผ่อนคลายอย่างเหมาะสม มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองได้รับการอบรม มากกว่าร้อยละ 80 และผู้ใช้ทางมากกว่าร้อยละ 80 มีความพึงพอใจในการให้บริการทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ■ หลักสูตรที่ 2 การปฏิบัติงานด้านกัญชา กัญชง กิจกรรมภาคสนาม และกิจกรรมนันทนาการเพื่อผ่อนคลายอย่างเหมาะสม มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านกัญชา กัญชงได้รับการอบรมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานกัญชา มากกว่าร้อยละ 80	1. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร ทิศทางการดำเนินงานของ Motorway โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการฝึกอบรม (Post-Test) มากกว่าร้อยละ 80 ในด้านนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง สามารถขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงคมนาคม และนโยบายกรมทางหลวง ให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดไว้ 2. โครงการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้รับจ้างเอกชน (Outsource) ■ หลักสูตรการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีการปฏิบัติงานกัญชาจากผู้รับจ้างเอกชนให้แก่กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง โดยบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการดำเนินการ	1. โครงการฝึกอบรมหลักสูตร ทิศทางการดำเนินงานของ Motorway โดยผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีการทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการฝึกอบรม (Post-Test) มากกว่าร้อยละ 80 ในด้านนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง สามารถขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงคมนาคม และนโยบายกรมทางหลวง ให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาประเทศตามยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดไว้ 2. โครงการฝึกอบรมเตรียมความพร้อมในการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางรูปแบบใหม่ 2 หลักสูตร ดังนี้ ■ หลักสูตร : เทคโนโลยี multi lane free flow (M-Flow) ■ หลักสูตร : การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ	ปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factor) 1. การได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้มีโครงการฝึกอบรมที่หลากหลายและพัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2. บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มวิชาชีพ/งานเฉพาะ 3. มีการพัฒนาเพิ่มขีดความสามารถบุคลากรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแผนการพัฒนาบุคลากรที่มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ 4. นโยบายรัฐบาลที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนถ่ายรูปแบบการบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการแบบ Outsource, การให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ (Public Privat Partnership: PPP) เพื่อรองรับกับภารกิจงานที่กำลังจะเพิ่มขึ้นอย่างก้าวกระโดด

ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565	ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค จากการดำเนินการในอดีต
■ หลักสูตรที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน และกิจกรรมภาคสนาม กิจกรรมสนับสนุนการเพื่อผ่อนคลายอย่างเหมาะสม มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองได้รับการอบรม มากกว่าร้อยละ 80 2. โครงการเสริมสร้างกลุ่มงานสัมพันธ์ โดยการพัฒนาระบบการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในหน่วยงานเพื่อให้เกิดการร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือภารกิจที่ท้าทาย	ปฏิบัติการกู้ภัยอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้อบรมผ่านการทดสอบภาคทฤษฎี/ภาคปฏิบัติที่ร้อยละ 90 ของผู้เข้าร่วมทั้งหมด 3. โครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ■ หลักสูตร 1 แนวทางการตอบคำถามเกี่ยวกับองค์กรและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการให้บริการ มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองได้รับการอบรม มากกว่าร้อยละ 80 ■ หลักสูตร 2 แนวทางการตอบคำถามเกี่ยวกับองค์กรและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการให้บริการ มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองได้รับการอบรม มากกว่าร้อยละ 80 4. โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล โดยกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองมีแผนงานสำหรับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล และนำข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้ในการสร้างแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	3. โครงการถ่ายทอดและแลกเปลี่ยนความรู้จากผู้รับจ้างเอกชน (Outsource) ■ หลักสูตรการถ่ายทอดความรู้และเทคโนโลยีการปฏิบัติงานกู้ภัยจากผู้รับจ้างเอกชนให้แก่กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง โดยบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถในการดำเนินการปฏิบัติการกู้ภัยอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้อบรมผ่านการทดสอบภาคทฤษฎี/ภาคปฏิบัติที่ร้อยละ 90 ของผู้เข้าร่วมทั้งหมด 4. โครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ ■ หลักสูตร 1 แนวทางการตอบคำถามเกี่ยวกับองค์กรและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการให้บริการ มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองได้รับการอบรม มากกว่าร้อยละ 80 ■ หลักสูตร 2 แนวทางการตอบคำถามเกี่ยวกับองค์กรและความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการให้บริการ มีบุคลากรที่ปฏิบัติงานกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองได้รับการอบรม มากกว่าร้อยละ 80 5. โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล โดยกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองมีแผนงานสำหรับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล และนำข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้ในการสร้างแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล	<u>ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการในอดีต</u> 1. บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วลาออกเพื่อไปปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น 2. บุคลากรยังขาดทักษะในด้านภาษาอังกฤษ 3. ปัญหาการแพร่ระบาดของ โควิด-19 ที่ส่งผลกระทบต่อการจัดฝึกอบรม

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565	ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค จากการดำเนินการในอดีต
1. โครงการพัฒนาระบบการจัดการความรู้ โดยมีระบบเพื่อการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พร้อมช่องทางสำหรับการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานของสองฝ่าย	1. โครงการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง สำหรับพนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และลูกจ้างชั่วคราวเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง โดยพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำหรับพนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง	1. โครงการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง สำหรับพนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และลูกจ้างชั่วคราวเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง (ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีและใช้อยู่ในปัจจุบัน มีเพียงของข้าราชการและพนักงานราชการ) โดยพัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำหรับพนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลจากผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไปวิเคราะห์และประกอบการ	ปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factor) 1. ความก้าวหน้าทางด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศทำให้ระบบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคลมีความสะดวก รวดเร็ว และง่ายขึ้น 2. การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล ช่วยให้การวัดประเมินและการจัดเก็บผลการพัฒนาบุคลากรเป็นระบบ สะดวกต่อการค้นหา และจัดทำรายงาน ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการในอดีต 1. เทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีการเรียนรู้ ปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน

ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565	ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค จากการดำเนินการในอดีต
1. โครงการสรรหาบุคลากรดีเด่น กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง มีบุคลากรต้นแบบในด้านการทำความดีและการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของ 2. โครงการส่งเสริมระบบสวัสดิการ (ตรวจสอบสุขภาพประจำปี บริการรถรับ - ส่ง เครื่องแต่งกาย) โดยกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง มีระบบสวัสดิการเฉพาะที่ตอบสนองต่อความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากร สร้างความผูกพัน ความมุ่งมั่น และทุ่มเทการทำงานเพื่อองค์กรในภาพรวมสูงขึ้น	1. โครงการสิทธิประโยชน์และสวัสดิการของพนักงานและลูกจ้าง โดยกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง มีระบบสวัสดิการเฉพาะที่ตอบสนองต่อความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากร ยกระดับความผูกพันต่อองค์กรและความทุ่มเทในการทำงาน สร้างความพึงพอใจต่อพนักงานมากกว่าร้อยละ 80 ของพนักงานทั้งหมด 2. แผนงานการให้ความรู้เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของพนักงานและลูกจ้าง โดยบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถใช้ประโยชน์ในสิทธิประโยชน์ของตนได้อย่างถูกต้อง 3. โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ กิจกรรมที่ 1 จัดสัมมนาพนักงาน มีความรู้และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้เรื่องการสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาความมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้รับความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการตระหนักรู้ถึงความรัก ความสามัคคีระหว่างคนภายในองค์กร เพื่อที่จะสามารถพัฒนาคนและองค์กรให้เติบโตไปพร้อมกันอย่างมั่นคงและยั่งยืน และในการนี้จะเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาสามารถนำทักษะวิธีคิดบวก ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	1. โครงการสิทธิประโยชน์และสวัสดิการของพนักงานและลูกจ้าง โดยกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง มีระบบสวัสดิการเฉพาะที่ตอบสนองต่อความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากร ยกระดับความผูกพันต่อองค์กรและความทุ่มเทในการทำงาน สร้างความพึงพอใจต่อพนักงานมากกว่าร้อยละ 80 ของพนักงานทั้งหมด 2. แผนงานการให้ความรู้เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของพนักงานและลูกจ้าง โดยบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และสามารถใช้ประโยชน์ในสิทธิประโยชน์ของตนได้อย่างถูกต้อง 3. โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข โดยจัดกิจกรรม ดังนี้ กิจกรรมที่ 1 จัดสัมมนาพนักงาน มีความรู้และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้เรื่องการสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาความมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้รับความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการตระหนักรู้ถึงความรัก ความสามัคคีระหว่างคนภายในองค์กร เพื่อที่จะสามารถพัฒนาคนและองค์กรให้เติบโตไปพร้อมกันอย่างมั่นคงและยั่งยืน และในการนี้จะเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาสามารถนำทักษะวิธีคิดบวก ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	ปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factor) - การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในอาชีพและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง - การจัดให้มีกลไกกระตุ้นบุคลากรให้มีความตื่นตัวในการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน - การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคคลในรูปแบบต่างๆ มุ่งมั่นที่จะรักษาคณิต ส่งเสริมคนเก่ง และพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร มีการยกย่องและให้รางวัลสำหรับบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานตามพันธกิจเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั่วไป - การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ และการให้รางวัลยกย่องชมเชยบุคลากรที่เป็นที่ยอมรับของบุคลากร ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการในอดีต - บุคลากรส่วนใหญ่ซึ่งเป็นลูกจ้างชั่วคราวไม่มีความก้าวหน้าทางสายอาชีพ ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน - บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาแล้วลาออกเพื่อไปปฏิบัติงานกับหน่วยงานอื่น

ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565	ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค จากการดำเนินการในอดีต
	■ กิจกรรมที่ 2 ผู้เข้าสัมมนามีส่วนร่วมในการคืนความสุขให้กับผู้ใช้ทาง โดยการมอบของที่ระลึกและแผ่นพับประชาสัมพันธ์องค์กร ให้กับผู้ใช้ทางตามด่านเก็บค่าธรรมเนียมต่าง ๆ โดยของที่ระลึกจะมีคำว่า “MOTORWAY” และแผ่นพับประชาสัมพันธ์เส้นทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ■ กิจกรรมที่ 3 ผู้เข้าสัมมนามีส่วนร่วมในการคืนความสุขให้น้อง ๆ เด็กนักเรียนในโรงเรียนที่ขาดแคลน โดยมอบอุปกรณ์การศึกษา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งของที่จำเป็น ของเล่นที่พัฒนาทักษะสำหรับเด็กและจัดเลี้ยงอาหารกลางวันแก่นักเรียนและครูของโรงเรียน ตลอดจนสร้างความสุขให้กับน้อง ๆ ในรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	■ กิจกรรมที่ 2 ผู้เข้าสัมมนามีส่วนร่วมในการคืนความสุขให้กับผู้ใช้ทาง โดยการมอบของที่ระลึกและแผ่นพับประชาสัมพันธ์องค์กร ให้กับผู้ใช้ทางตามด่านเก็บค่าธรรมเนียมต่าง ๆ โดยของที่ระลึกจะมีคำว่า “MOTORWAY” และแผ่นพับประชาสัมพันธ์เส้นทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ■ กิจกรรมที่ 3 ผู้เข้าสัมมนามีส่วนร่วมในการคืนความสุขให้น้อง ๆ เด็กนักเรียนในโรงเรียนที่ขาดแคลน โดยมอบอุปกรณ์การศึกษา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งของที่จำเป็น ของเล่นที่พัฒนาทักษะสำหรับเด็กและจัดเลี้ยงอาหารกลางวันแก่นักเรียนและครูของโรงเรียน ตลอดจนสร้างความสุขให้กับน้อง ๆ ในรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสม	

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565	ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค จากการดำเนินการในอดีต
1. โครงการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีระบบเพื่อการจัดเก็บข้อมูล บริหารและจัดการข้อมูลพื้นฐาน เช่น ขาด ลา เบิกจ่าย เงินเดือน เบิกค่ารักษาพยาบาล สวัสดิการ ตรวจสอบประวัติส่วนบุคคล การขึ้นเงินเดือน ประวัติทางวินัย ฯลฯ รวมถึงการพัฒนาบุคลากร 2. โครงการทบทวนโครงสร้างอัตราค่าจ้าง และจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน โดยกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองมีโครงสร้าง และกรอบอัตราค่าจ้างที่เหมาะสมกับภารกิจ มีแบบบรรยายลักษณะงานที่สอดคล้องกับคุณสมบัติของตำแหน่งงานในปัจจุบัน	1. โครงการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เช่น ทะเบียนประวัติ ทะเบียนการลา เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการพิจารณาบริหารโครงสร้างและอัตราค่าจ้างของบุคลากร พร้อมทั้งสามารถเข้าถึงข้อมูลบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว 2. โครงการทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง โดยมีรายงานผลการทบทวนรูปแบบ/แนวทางการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และจัดทำร่างรายงานการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง 3. แผนบริหารอัตราค่าจ้างเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) โดยได้ดำเนินการดังนี้ - จัดสรรและปรับเกลียอัตราค่าจ้างลูกจ้างชั่วคราวในส่วนที่ถูกปรับลด และปรับปรุงตำแหน่งให้สอดคล้องกับภารกิจที่จำเป็นอื่น ๆ - มีแผนเตรียมความพร้อมในการแก้ปัญหาค่าจ้างคนขาด/เกินของหน่วยงาน	1. โครงการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เช่น ทะเบียนประวัติ ทะเบียนการลา เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการพิจารณาบริหารโครงสร้างและอัตราค่าจ้างของบุคลากร พร้อมทั้งสามารถเข้าถึงข้อมูลบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว 2. โครงการทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง โดยมีรายงานผลการทบทวนรูปแบบ/แนวทางการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และจัดทำร่างรายงานการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง 3. แผนบริหารอัตราค่าจ้างเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) โดยได้ดำเนินการดังนี้ ปรับลดลูกจ้างชั่วคราวในตำแหน่งพนักงานเก็บเงินและพนักงานจัดการจราจรลง เนื่องจากการนำระบบ M-Flow มาใช้ในการจัดเก็บค่าธรรมเนียมผ่านทาง โดยไม่เลิกจ้างเว้นแต่เป็นการลาออกโดยสมัครใจ	ปัจจัยความสำเร็จ (Key Success Factor) - การได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากผู้บริหารในการทบทวนและปรับปรุงโครงสร้าง อัตราค่าจ้างระบบงาน และกระบวนการงานด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเหมาะสมกับการดำเนินงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง - มีการปรับแผนพัฒนาบุคลากรตามผลการดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ ปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการในอดีต - การขาดกรอบอัตราค่าจ้างสำหรับผู้เชี่ยวชาญในงานเฉพาะด้าน



แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี

เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570

และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2567

กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง กรมทางหลวง

ปีงบประมาณ 2563	ปีงบประมาณ 2564	ปีงบประมาณ 2565	ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค จากการดำเนินการในอดีต
	■ มีมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ที่สอดคล้องกับตำแหน่งและการมอบหมายงาน	■ จัดสรรและปรับเปลี่ยนอัตรากำลังลูกจ้างชั่วคราวในส่วนที่ถูกปรับลด และปรับปรุงตำแหน่งให้สอดคล้องกับภารกิจที่จำเป็นอื่น ๆ เช่นฝ่ายบริหารการร่วมลงทุน ที่จะมีภารกิจเพิ่มขึ้นเนื่องจากการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ ■ ปรับเปลี่ยนอัตรากำลังสำหรับการกำกับกับดูแลสัญญาจ้างเหมาบริการ Outsource บุคลากรกู้ภัยในหน่วยกู้ภัยที่เพิ่มขึ้น ■ มีอัตรากำลังและประเภทของอัตรากำลังที่เหมาะสม สนับสนุนรูปแบบการบริหารจัดการแบบ Outsource และการให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ ■ มีแผนเตรียมความพร้อมในการแก้ปัญหากำลังคนขาด/เกินของหน่วยงาน มีมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ที่สอดคล้องกับตำแหน่งและการมอบหมายงาน	

4.6.2 สถานะปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล

4.6.3 การบริหารทรัพยากรบุคคลในปัจจุบัน

ปัจจุบันเงินทุนฯ มีการดำเนินงานตามแผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคลประจำปีบัญชี โดยประกอบไปด้วยยุทธศาสตร์ 4 ด้าน ดังนี้

- **ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน** โดยมุ่งเน้นให้มีการจัดการโครงสร้างและระบบงานที่คล่องตัว สนับสนุนการดำเนินงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางในทุกรูปแบบ พร้อมทั้งมีบุคลากรที่มีความพร้อมในการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางรูปแบบใหม่ เช่น M-Flow, การดำเนินงานที่ให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐในทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองสายใหม่ ได้แก่ ทางหลวงพิเศษหมายเลข 6, ทางหลวงพิเศษหมายเลข 81, ทางหลวงพิเศษหมายเลข 82 เป็นต้น
- **ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร** โดยการนำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้สำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และนำผลการประเมินที่ได้มาวิเคราะห์ พร้อมทั้งดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล เพื่อให้มีทักษะการดำเนินงานและให้บริการที่ดี มีคุณภาพ และใส่ใจในการบริการ (Service Mind) เกิดความประทับใจต่อผู้ใช้บริการทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
- **ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน** โดยกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง มีระบบสวัสดิการเฉพาะที่เพื่อตอบสนองต่อความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากร เช่น สิทธิประโยชน์และสวัสดิการของพนักงานและลูกจ้าง กิจกรรม การสัมนาเชิงปฏิบัติ สวัสดิการต่างๆ เป็นต้น พร้อมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคคล โดยการยกย่องและให้รางวัลสำหรับบุคลากรที่มีผลการทำงานตามพันธกิจเป็นที่ประจักษ์และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั่วไป
- **ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรบุคคล** โดยจัดให้มีการพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้สามารถเข้าถึงข้อมูลบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว การจัดทำรายงานผลการทบทวนรูปแบบหรือแนวทางสำหรับการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง พร้อมทั้งจัดทำร่างรายงานการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

4.6.3.1 แนวโน้มในอนาคตของการบริหารทรัพยากรบุคคล

สำหรับแนวโน้มในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของเงินทุนฯ ในอนาคตนั้น เงินทุนฯ ได้ทำการศึกษา รวบรวมข้อมูล เทรนด์การทำงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Trends) ที่น่าจับตามองทั้งในไทยและต่างประเทศเพื่อมาปรับใช้เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์ บทบาทการทำงาน และการบริหารและพัฒนา ทรัพยากรบุคคลของเงินทุนฯ ในอนาคต โดยสรุปได้ดังนี้

1) **การทำงานบนโลกเสมือน (Virtual Workplace)** จากการแพร่ระบาดของโรคติดต่อของโควิด-19 ส่งผลให้ปีที่ผ่านมาเป็นปีแห่งการปรับตัวของเงินทุนฯ ที่ต้องเปลี่ยนรูปแบบการทำงานในรูปแบบปกติมาเป็นการ Work from home อย่างไรก็ดี เมื่อแนวโน้มของจำนวนผู้ติดเชื้อโรคโควิด-19 ลดน้อยลง รูปแบบการทำงาน จึงเปลี่ยนรูปแบบเข้าสู่การทำงานในรูปแบบ hybride working อย่างเต็มตัว เนื่องจากการดำเนินงานบางอย่าง ไม่จำเป็นที่จะต้องทำที่หน้างานหรือองค์กรอีกแล้ว เช่น การประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ การสัมภาษณ์ออนไลน์ การทำรูปแบบการประเมิน และการส่งมอบงานหรือเอกสารในรูปแบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น โดยในอนาคต การทำงานบนโลกเสมือน หรือ Metaverse ที่ตอนนี้หลายบริษัทด้านเทคโนโลยีรายใหญ่ของโลกกำลังพัฒนา ให้เกิดขึ้นจริง ซึ่งหากมองข้ามเทรนด์นี้ในอนาคตก็อาจถูกทิ้งไว้ข้างหลังและไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการ แข่งขันด้านทรัพยากรบุคคลได้ การทำงานบนโลกเสมือนจึงเป็นอย่างยิ่งที่เงินทุนฯ จะต้องดำเนินการศึกษาถึง รูปแบบ ลักษณะงาน ในแต่ละงานของเงินทุนฯ เพื่อหาส่วนผสมที่ลงตัวในการทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อ พนักงาน ขณะเดียวกันก็ต้องปรับปรุงคุณภาพการทำงานบน virtual workplace ให้ดียิ่งขึ้นด้วย ซึ่งเงินทุนฯ จะต้องดำเนินการเพื่อสร้างความพร้อมให้แก่หน่วยงานและพนักงาน ให้มีความเข้าใจ สามารถใช้งานและดำเนินการ เกี่ยวกับการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ดังนี้

- จัดอบรมเพื่อให้ความรู้ทำความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการทำงานร่วมกัน ระหว่างรูปแบบการทำงานปกติ และบนโลกเสมือน
- การออกแบบการบริหารแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ต้องกลับมาทบทวนอย่างจริงจัง รวมถึง การพัฒนาทักษะพนักงานและผู้บริหารให้สามารถปรับตัวสู่การทำงานและบริหารงานออนไลน์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องงาน ความสัมพันธ์ภายในทีม และวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งถือเป็น key focus ที่องค์กรควรให้ความสำคัญเป็นลำดับต้นๆ
- การจัดหาเทคโนโลยีและอุปกรณ์มาช่วยสนับสนุนการทำงานจากต่างสถานที่

2) การทำงานที่ยืดหยุ่นตามแต่ละบุคคล (Personalization) หลักในการบริหารงานด้านทรัพยากรบุคคล จะต้องปรับเปลี่ยนจากระบบเดียวใช้กับทุกคน (one-size-fits-all) มาเป็นการทำงานที่ยืดหยุ่นตามแต่ละบุคคล (personalization) เพื่อสร้างความยืดหยุ่นในการทำงานและปรับให้สอดคล้องกับพนักงานที่มีความแตกต่างหลากหลาย โดยเริ่มจากการนำข้อมูลที่มี มาทำการแบ่งส่วน (segmentation) ในการนำเสนอหรือจัดรูปแบบการทำงาน กิจกรรม หรือสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับพนักงานหรือผู้สมัครแต่ละกลุ่มซึ่งมีความต้องการ ความจำเป็น รูปแบบการใช้ชีวิต ลักษณะนิสัย และความสามารถที่แตกต่างกัน ซึ่งวิธีนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพที่ดีให้แก่พนักงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

สำหรับการดำเนินงาน เงินทุนฯ จะเริ่มต้นเรียนรู้การทำงานที่ยืดหยุ่นตามแต่ละบุคคล (personalization) ควบคู่ไปกับการทำการรวบรวมข้อมูลในรูปแบบของการทำแบบสอบถาม หรืออาจลองพูดคุยกับคนในองค์กรเพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติมมาใช้ประกอบการวิเคราะห์ รวมถึงเรียนรู้หลักการในการดำเนินงานและทำความเข้าใจรูปแบบการดำเนินงานของเงินทุนฯ ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อยกระดับงานทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3) สร้างสมดุลในการทำงาน (Work life balance) เพื่อผลงานที่ดีกว่า การปรับตัวสู่ hybrid working ทำให้โจทย์ในการพัฒนาและเสริมสร้างประสบการณ์ทำงานและสวัสดิการของพนักงานเปลี่ยนไป จากเดิมที่องค์กร/หน่วยงานเคยมุ่งเน้นเฉพาะการทำงานในออฟฟิศ การจัดมุมผ่อนคลายต่างๆ เช่น โต๊ะปิงปอง เกม หนังสือ ขนมมณเฑียร การเลี้ยงอาหาร การจัดกิจกรรมต่างๆ ให้พนักงาน เป็นต้น โดยในอนาคตหากองค์กร/หน่วยงาน เริ่มการทำงานในระบบ hybrid working องค์กรจะต้องมองให้ครอบคลุมถึงเสริมสร้างประสบการณ์ทำงานและสวัสดิการของพนักงานนอกสำนักงาน (out-of-office employee experience) ด้วย สวัสดิการและสิทธิประโยชน์ที่สอดคล้องกับไลฟ์สไตล์และความต้องการที่เปลี่ยนไป เช่น ส่วนลดร้านค้า การสนับสนุนค่าอินเทอร์เน็ต ค่าใช้จ่ายสำหรับอุปกรณ์การทำงาน การเพิ่มวันลาพักร้อน และสิทธิในการเลือกทำงานในรูปแบบ work from home เป็นต้น

4) วัฒนธรรมในการดูแลใส่ใจพนักงาน (Empathy Culture) จากการระบาดของโรคโควิด-19 พบว่าพนักงานหลายคนต้องเจอกับปัญหามากมาย เช่น การทำงานในสภาพแวดล้อมที่เสี่ยงต่อการติดเชื้อ การทำงานหนักกว่าที่เคย การทำงานพร้อมกับการเลี้ยงลูกไปด้วย การเจ็บป่วย เครียดและหมดไฟจากการทำงาน การสูญเสียของคนในครอบครัว เป็นต้น ซึ่งจากปัญหาต่าง ๆ ข้างต้น เป็นปัญหาที่องค์กรไม่ควรมองข้าม และจะต้องปรับมุมมองที่มีต่อพนักงานในฐานะเพื่อนมนุษย์และมอบความเข้าใจ (empathy) ให้กัน

โดย empathy คือ การพยายามทำความเข้าใจอารมณ์ ความรู้สึก ความคิด สถานการณ์ที่อีกฝ่ายกำลังเผชิญ เสมือนว่าเราเป็นคนคนนั้น การที่องค์กรและผู้นำมี empathy ย่อมจะทำให้เกิดความเห็นอกเห็นใจกัน และเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง ซึ่งองค์กรสามารถยืด empathy มาใช้เป็นหลักในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้เช่นกัน ทั้งด้านการรับสมัคร (recruitment), การเรียนรู้และการพัฒนา (learning & development), การเก็บรักษา (retention) และการผลิตเปลี่ยน (transform)

โดยปรับโฟกัสจากเดิมที่มองจากมุมมองขององค์กรเป็นหลักมาองจากมุมมองของพนักงานและสังคมควบคู่กันไปด้วย ซึ่งบทบาทของนักพัฒนาทรัพยากรบุคคลจะเป็นผู้ที่อยู่เบื้องหลังที่จะคอยช่วยเหลือและผลักดันพนักงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีความสุขและสำเร็จไปพร้อมกัน เพื่อปูรากฐานความสำเร็จให้กับองค์กรต่อไป โดยแต่ละองค์กรสามารถนำหลัก empathy มาปรับใช้ในงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ได้ดังนี้

- ด้านการรับสมัคร (Recruitment) ใช้ empathy ในการทำความเข้าใจผู้สมัครเพื่อออกแบบประสบการณ์ในการรับสมัครพนักงานให้ดึงดูดใจและตอบโจทย์ผู้สมัครมากขึ้น เช่น การทำให้องค์กรเป็นที่จดจำ การเขียนประกาศรับสมัครงาน การพัฒนาขั้นตอนสัมภาษณ์งาน การนำเสนอค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม เป็นต้น
- การเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Development) ใช้ empathy ในการทำความเข้าใจความคาดหวังในอาชีพของพนักงาน และวางแผนพัฒนาทักษะให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความสนใจของพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีแรงจูงใจจากภายในที่จะพัฒนาตนเองและเติบโตไปกับองค์กร
- การเก็บรักษา (Retention) ใช้ empathy ในการทำความเข้าใจประสบการณ์ที่พนักงานได้รับจากการทำงาน อุปสรรคและความจำเป็นในชีวิตของพนักงาน เพื่อออกแบบและพัฒนาความผูกพันของพนักงานให้สอดคล้องกับเกณฑ์ความคาดหวังของพนักงานที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะเป็นเรื่องสวัสดิการและสิทธิประโยชน์ต่างๆ การปรับรูปแบบการทำงาน รวมไปถึงการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานทำให้พนักงานสามารถทำงานอย่างมีความสุข มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี และอยู่ร่วมกับองค์กรต่อไป
- การผลิตเปลี่ยน (Transformation) ใช้ empathy ในการทำความเข้าใจความต้องการของผู้ใช้บริการและผู้ให้บริการ เพื่อสนับสนุนการทำงานขององค์กรให้ตอบสนองลูกค้ามากยิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดการทำงานไปในทิศทางเดียวกันกับคนทั้งองค์กร สามารถจูงใจผู้บริหารและพนักงานให้กล้าออกจากพื้นที่ปลอดภัย (comfort zone) และร่วมมือสร้างความเปลี่ยนแปลงในทางบวกให้เกิดขึ้นกับองค์กรและสังคม

5) ความหลากหลายของทักษะ (Dynamic skills)

ในอดีตการสรรหาพนักงานมักมองหาผู้ที่เคยทำงานหรือเคยรับผิดชอบงานที่ตรงกับตำแหน่งงานที่ต้องการ แต่แนวโน้มต่อจากนี้ การสรรหาอาจจะต้องมองให้ลึกถึงระดับย่อยที่สุด คือทักษะหลัก (hard skill) และทักษะรอง (soft skill) เพราะแม้ในตำแหน่งงานเดียวกันก็อาจต้องการทักษะที่แตกต่างกัน รวมถึงเมื่อทำงานไปสักระยะรายละเอียดการทำงาน (job description) ที่เคยกำหนดไว้ก็อาจเปลี่ยนไป เพราะต้องยืดหยุ่นให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ดังนั้นในการสรรหาเพื่อให้ได้คนที่มีคุณสมบัติตรงตามต้องการและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรต้องวิเคราะห์ระดับหรือคุณสมบัติของการดำเนินงานนั้น ๆ ว่าต้องการผู้สมัครแต่ละตำแหน่งที่มีทักษะอะไรบ้างทั้งในปัจจุบันและอนาคต และประเมินทักษะของผู้สมัครอย่างรอบคอบ ซึ่งวิธีการนี้สามารถปิดช่องว่างทักษะได้อย่างตรงจุด โดยส่งเสริมการเรียนรู้ทักษะใหม่ที่เป็นจำเป็นในการทำงานให้กับพนักงานและยกระดับทักษะเดิมของพนักงานให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยให้เรามีพนักงานที่มีทักษะครอบคลุมและเพิ่มความยืดหยุ่นในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้กับองค์กร

บทที่ 5

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล
เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ระยะ 5 ปี
กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 – 2570

บทที่ 5

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ระยะ 5 ปี กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570

5.1 วิสัยทัศน์ แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ระยะ 5 ปี

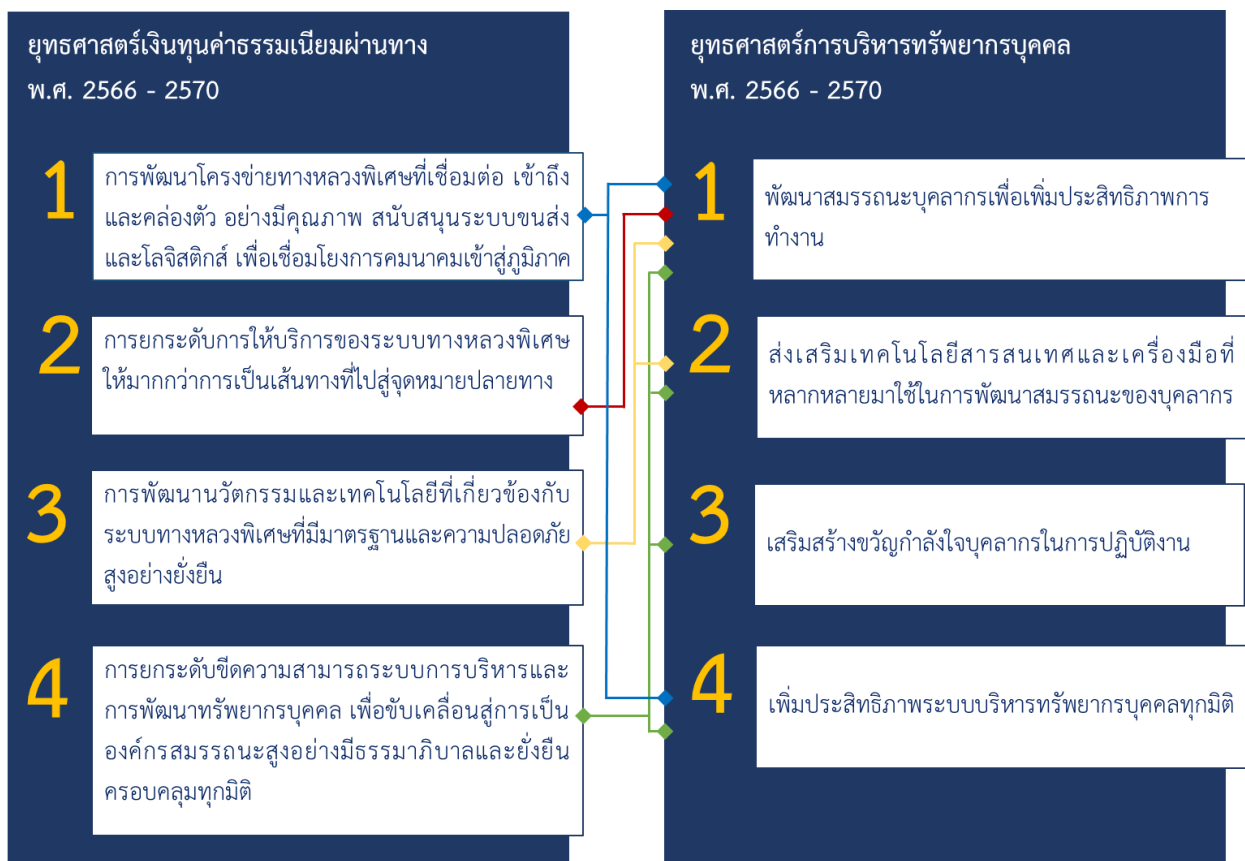
“พัฒนาสมรรถนะ ชีตความสามารถ สร้างสรรค์บุคลากร
เพื่อขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหารระบบทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง”

5.2 ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570

- | | |
|-----------------|---|
| ยุทธศาสตร์ที่ 1 | พัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน |
| ยุทธศาสตร์ที่ 2 | ส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร |
| ยุทธศาสตร์ที่ 3 | เสริมสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน |
| ยุทธศาสตร์ที่ 4 | เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรบุคคล |

5.3 ความสอดคล้องและความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลกับยุทธศาสตร์เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง

ความสอดคล้องและความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570 กับแผนปฏิบัติการระยะ 5 ปี เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางกรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570



ยุทธศาสตร์ที่ 1

การพัฒนาโครงข่ายทางหลวงพิเศษที่เชื่อมต่อ เข้าถึง และคล่องตัว อย่างมีคุณภาพ สนับสนุนระบบขนส่งและโลจิสติกส์ เพื่อเชื่อมโยงการคมนาคมเข้าสู่ภูมิภาค

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ด้านบุคคลากร)

- มีโครงสร้างและระบบงานที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
- มีความพร้อมในการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางรูปแบบใหม่

เป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ด้านบุคคลากร)

- มีโครงสร้างและระบบงานที่คล่องตัว สนับสนุนการดำเนินงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางในทุกรูปแบบ
- บุคลากรมีความพร้อมในการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางรูปแบบใหม่ เช่น M-Flow, การดำเนินงานที่ให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐในทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองสายใหม่ ได้แก่ ทางหลวงพิเศษหมายเลข 6, ทางหลวงพิเศษหมายเลข 81, ทางหลวงพิเศษหมายเลข 82 เป็นต้น

• ความสอดคล้องและความเชื่อมโยง

ยุทธศาสตร์เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
พ.ศ. 2566 - 2570

1

การพัฒนาโครงข่ายทางหลวงพิเศษที่เชื่อมต่อ เข้าถึง และคล่องตัว อย่างมีคุณภาพ สนับสนุนระบบขนส่งและโลจิสติกส์ เพื่อเชื่อมโยงการคมนาคมเข้าสู่ภูมิภาค

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล
พ.ศ. 2566 - 2570

1

พัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

กลยุทธ์

- พัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

4

เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรบุคคลทุกมิติ

กลยุทธ์

- ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้าง อัตราค่าจ้าง ระบบงาน และกระบวนการงานด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เหมาะสมกับการดำเนินงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง

ยุทธศาสตร์ที่ 2

การยกระดับการให้บริการของระบบทางหลวงพิเศษให้มากกว่าการเป็นเส้นทางที่ไปสู่จุดหมายปลายทาง
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ด้านบุคลากร)

- มีระบบการให้บริการที่ดี

เป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ด้านบุคลากร)

- ผู้ใช้บริการทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง มีความประทับใจและพึงพอใจในการให้บริการ
- บุคลากรที่ทำหน้าที่ให้บริการ มีทักษะการให้บริการที่ดีมีคุณภาพและใส่ใจในการบริการ (Service Mind)
- บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ในการให้ความช่วยเหลือผู้ใช้เส้นทางกรณีเกิดอุบัติเหตุหรือกรณีรถเกิดขัดข้อง

• ความสอดคล้องและความเชื่อมโยง

ยุทธศาสตร์เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
พ.ศ. 2566 - 2570

2

การยกระดับการให้บริการของระบบทางหลวงพิเศษให้
มากกว่าการเป็นเส้นทางที่ไปสู่จุดหมายปลายทาง

ยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคล
พ.ศ. 2566 - 2570

1

พัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ
ทำงาน

กลยุทธ์

- พัฒนาบุคลากรให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ 3

การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับระบบทางหลวงพิเศษที่มีมาตรฐานและความปลอดภัยสูงอย่างยั่งยืน

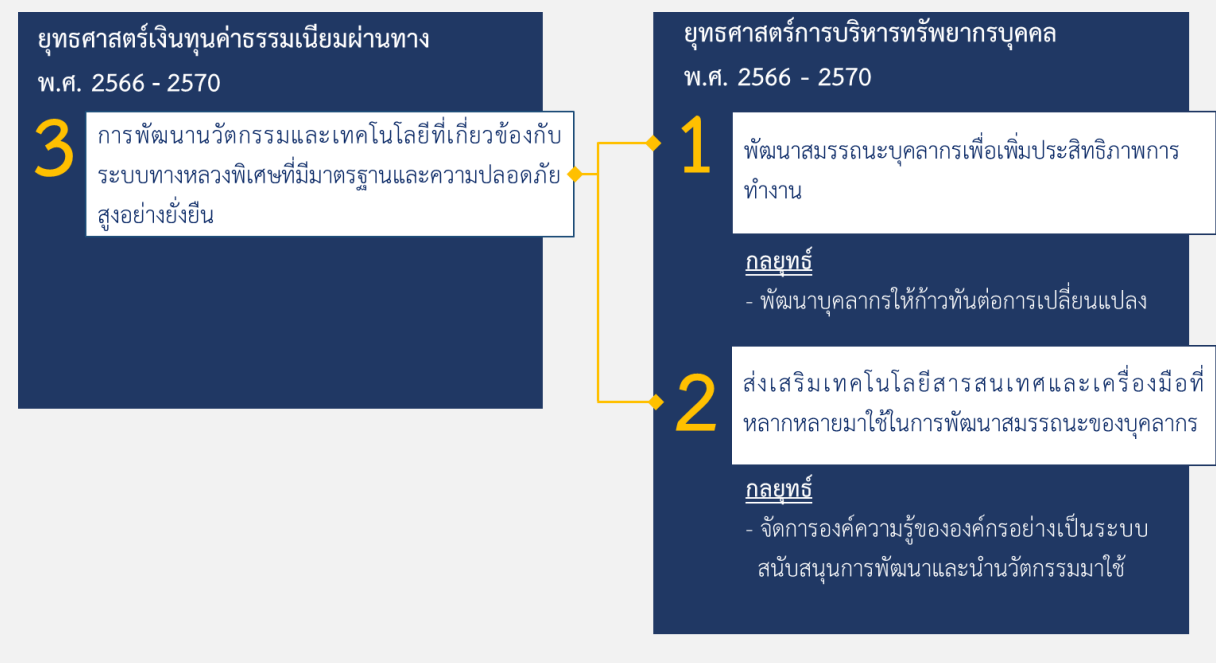
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ด้านบุคลากร)

- พัฒนากองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ให้เกิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

เป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ด้านบุคลากร)

- กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการจัดการองค์กร

• ความสอดคล้องและความเชื่อมโยง



ยุทธศาสตร์ที่ 4

การยกระดับขีดความสามารถระบบการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูงอย่างมีธรรมาภิบาลและยั่งยืน ครอบคลุม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ด้านบุคลากร)

- มีการประยุกต์ใช้ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อพัฒนาสมรรถนะและคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร

เป้าประสงค์ของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (ด้านบุคลากร)

- บุคลากรมีคุณภาพและศักยภาพสูง
- บุคลากรมีความสุขในการปฏิบัติงาน ความรักและความผูกพันกับองค์กร
- มีระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ



5.4 ความครอบคลุมของยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570

ความครอบคลุมของยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570 ในด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD) และสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนงานด้านทรัพยากรบุคคล (HR Enabler)

ยุทธศาสตร์ด้านการบุคลากรกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง พ.ศ. 2566 - 2570	HRM	HRD	HR Enabler
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	○	●	○
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร	○	●	⊙
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน	⊙	○	●
ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรบุคคล	●	●	●

- หมายเหตุ: 1) ● หมายถึง ครอบคลุม และส่งผลกระทบทางตรง
 2) ⊙ หมายถึง เชื่อมโยง/สัมพันธ์ และส่งผลกระทบทางอ้อม
 3) ○ หมายถึง ไม่ครอบคลุม/ไม่สัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

5.5 แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวงปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570

ยุทธศาสตร์ด้านการบุคลากรกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570			
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครื่องมือที่หลากหลายมา ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากร	ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างขวัญกำลังใจบุคลากร ในการปฏิบัติงาน	ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหาร ทรัพยากรบุคคล
กลยุทธ์ที่ 1.1 - พัฒนาบุคลากรให้ก้าวทัน ต่อการเปลี่ยนแปลง	กลยุทธ์ที่ 2.1 - จัดการองค์ความรู้ขององค์กร อย่างเป็นระบบ สนับสนุน การพัฒนาและ นวัตกรรม มาใช้	กลยุทธ์ที่ 3.1 - การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ และการให้รางวัล ยกย่องชมเชยบุคลากรที่เป็น ที่ยอมรับ	กลยุทธ์ที่ 4.1 - ทบทวนและปรับปรุงโครงสร้าง อัตราค่าจ้าง ระบบงาน และ กระบวนการงานด้านต่าง ๆ ให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล เหมาะสมกับการดำเนินงาน เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง
กลยุทธ์ที่ 1.2 - พัฒนาขีดความสามารถ บุคลากรให้ทำงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	กลยุทธ์ที่ 2.2 - พัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	กลยุทธ์ที่ 3.2 - เสริมสร้างความผูกพันของ บุคลากรและส่งเสริม วัฒนธรรมของการทำงาน	กลยุทธ์ที่ 4.2 - สนับสนุนรูปแบบการบริหาร จัดการแบบ Outsource และการให้เอกชนร่วมลงทุน

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ระยะ 5 ปี

กรมทางหลวง ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2570

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปีงบประมาณ พ.ศ.				
			2566	2567	2568	2569	2570
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ ทำงาน	1.1 พัฒนาบุคลากรให้ก้าว ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	(1) โครงการฝึกอบรมหลักสูตร ทิศทางการดำเนินงานของ Motorway	●	●	●	●	●
		(2) โครงการฝึกอบรมเตรียม ความพร้อมในการบริหารงาน เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง รูปแบบใหม่ (M-Flow, การให้ เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ)	●	-	-	-	-
		(3) โครงการถ่ายทอดและ แลกเปลี่ยนความรู้กับจากผู้ รับจ้างเอกชน (Outsource)	●	-	-	-	-
	1.2 พัฒนาขีดความสามารถ บุคลากรให้ทำงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	(4) โครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่	●	●	●	●	●
		(5) โครงการจัดทำแผนพัฒนา บุคลากรรายบุคคล	●	●	●	●	●
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศ และเครื่องมือที่หลากหลายมา ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของ บุคลากร	2.1 จัดการองค์ความรู้ของ องค์กรอย่างเป็นระบบ สนับสนุนการพัฒนาและ นำนวัตกรรมมาใช้	(1) โครงการ “การจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงาน (Work Manual) ด้วยการจัดการความรู้”	●	●	●	●	●
	2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	(2) โครงการจัดทำระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียม ผ่านทาง	●	●	●	●	●
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างขวัญกำลังใจ บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.1 บริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ และการให้รางวัล ยกย่องชมเชยบุคลากรที่เป็น ที่ยอมรับของบุคลากร	(1) โครงการสิทธิประโยชน์ และสวัสดิการของพนักงานและ ลูกจ้าง	●	●	●	●	●
		(2) แผนงานการให้ความรู้ เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของ พนักงานและลูกจ้าง	●	●	●	●	●
	3.2 เสริมสร้างความผูกพัน ของบุคลากรและส่งเสริม วัฒนธรรมของการทำงาน	(3) โครงการสัมมนาเชิง ปฏิบัติการการเสริมสร้าง องค์กรแห่งความสุข	●	●	●	●	●

แผนการบริหารทรัพยากรบุคคล ระยะ 5 ปี

เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง กรมทางหลวง พ.ศ. 2566 - 2570

และแผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีบัญชี 2567



กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง กรมทางหลวง

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปีงบประมาณ พ.ศ.				
			2566	2567	2568	2569	2570
ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบ บริหารทรัพยากรบุคคล	4.1 ทบทวนและปรับปรุง โครงสร้างอัตรากำลังระบบงาน และกระบวนการด้านต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล เหมาะสมกับ การดำเนินงานเงินทุน ค่าธรรมเนียมผ่านทาง	(1) โครงการพัฒนาระบบ บริหารทรัพยากรบุคคล	●	●	●	●	●
		(2) โครงการทบทวนและ ปรับปรุงโครงสร้างการ บริหารงานเงินทุน ค่าธรรมเนียมผ่านทาง	●	●	●	●	●
		(3) โครงการสรรหาบุคลากร ดีเด่น	●	●	●	●	●
	4.2 สนับสนุนรูปแบบการ บริหารจัดการแบบ Outsource และการให้เอกชนร่วมลงทุน ในกิจการของรัฐ	(4) แผนบริหารอัตรากำลังเงินทุน ค่าธรรมเนียมผ่านทาง	●	●	●	●	●

บทที่ 6

แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567

บทที่ 6

แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567

6.1 แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2567

เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง มีแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลประจำปี 2567 ที่สอดคล้องและเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และกรอบเกณฑ์การประเมินผลดำเนินงานทุนหมุนเวียน ในด้านที่ 5 การปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหารผู้บริหารทุนหมุนเวียน พนักงาน และลูกจ้าง ตัวชี้วัดที่ 5.2 การบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งกำหนดให้มีแผนปฏิบัติการการด้านทรัพยากรบุคคลประจำปี เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและพัฒนาบุคลากร โดยประกอบไปด้วย

- ชื่อแผนงาน/โครงการ/หลักสูตร
- วัตถุประสงค์
- ผู้รับผิดชอบ
- งบประมาณ (ถ้ามี)
- กลุ่มเป้าหมาย
- ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนที่ชัดเจน
- เป้าประสงค์
- ตัวชี้วัดและเป้าหมายที่ทำหาย มีคุณภาพ และสามารถนำไปติดตามและประเมินผลได้จริง
- โดยมีรายละเอียดแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลประจำปีแบ่งตามยุทธศาสตร์ ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปีงบประมาณ พ.ศ.				
			2566	2567	2568	2569	2570
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาสมรรถนะ บุคลากรเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน	1.1 พัฒนาบุคลากรให้ ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง	(1) โครงการฝึกอบรม หลักสูตร ทิศทางการ ดำเนินงานของ Motorway	●	●	●	●	●
	1.2 พัฒนาศักยภาพ บุคลากรให้ทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	(2) โครงการฝึกอบรมเพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่	●	●	●	●	●
		(3) โครงการจัดทำ แผนพัฒนาบุคลากร รายบุคคล	●	●	●	●	●

(1) โครงการฝึกอบรมหลักสูตร ทิศทางการดำเนินงานของ Motorway

วัตถุประสงค์	1. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ ความเข้าใจในนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของ กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน สามารถขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงคมนาคม และนโยบายกรมทางหลวง ให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาประเทศ ตามยุทธศาสตร์ชาติที่ได้กำหนดไว้ 2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม ได้พัฒนาแนวคิดและวิสัยทัศน์ และเตรียมความพร้อมด้านความรู้ ทักษะ สมรรถนะเบื้องต้นของการเป็นผู้นำเพื่อรับผิดชอบภารกิจในการบริหารงานกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง และเตรียมความพร้อมสำหรับการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการ ทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 3. สามารถสรุปปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น																																																																												
ผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป																																																																												
งบประมาณ (ถ้ามี)	2,000,000 บาท (เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น)																																																																												
กลุ่มเป้าหมาย	ข้าราชการกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง																																																																												
ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินงาน	<table><tr><th rowspan="3">ขั้นตอน/กิจกรรม</th><th colspan="12">ระยะเวลาการดำเนินงาน</th></tr><tr><th colspan="3">ไตรมาส 1</th><th colspan="3">ไตรมาส 2</th><th colspan="3">ไตรมาส 3</th><th colspan="3">ไตรมาส 4</th></tr><tr><th>ตค</th><th>พย</th><th>ธค</th><th>มค</th><th>กพ</th><th>มีค</th><th>เมย</th><th>พค</th><th>มิย</th><th>กค</th><th>สค</th><th>กย</th></tr><tr><td>1. จัดประชุมเตรียมพร้อม กำหนดรูปแบบการดำเนินงานและหัวข้อหลักสูตร</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2. ดำเนินโครงการฝึกอบรม - ฝึกอบรมกลุ่มเป้าหมาย โดยผู้บริหาร - ประเมินผลความรู้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยผลการทดสอบก่อน (pre-test) และหลัง (post-test) การเข้ารับการฝึกอบรม </td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>3. สรุปผลการดำเนินโครงการ และรายงานผลเพื่อปรับปรุงแนวทางรูปแบบการดำเนินงานที่เหมาะสม</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> * เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน												ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	1. จัดประชุมเตรียมพร้อม กำหนดรูปแบบการดำเนินงานและหัวข้อหลักสูตร													2. ดำเนินโครงการฝึกอบรม - ฝึกอบรมกลุ่มเป้าหมาย โดยผู้บริหาร - ประเมินผลความรู้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยผลการทดสอบก่อน (pre-test) และหลัง (post-test) การเข้ารับการฝึกอบรม													3. สรุปผลการดำเนินโครงการ และรายงานผลเพื่อปรับปรุงแนวทางรูปแบบการดำเนินงานที่เหมาะสม												
ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน																																																																												
	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4																																																																			
	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย																																																																	
1. จัดประชุมเตรียมพร้อม กำหนดรูปแบบการดำเนินงานและหัวข้อหลักสูตร																																																																													
2. ดำเนินโครงการฝึกอบรม - ฝึกอบรมกลุ่มเป้าหมาย โดยผู้บริหาร - ประเมินผลความรู้ ผู้เข้ารับการฝึกอบรม โดยผลการทดสอบก่อน (pre-test) และหลัง (post-test) การเข้ารับการฝึกอบรม																																																																													
3. สรุปผลการดำเนินโครงการ และรายงานผลเพื่อปรับปรุงแนวทางรูปแบบการดำเนินงานที่เหมาะสม																																																																													
เป้าประสงค์	1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรม มีความรู้ ความเข้าใจในนโยบายและทิศทางการดำเนินงานของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง 2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมกลุ่มเป้าหมายเข้ารับการฝึกอบรมตามหัวข้อหลักสูตรที่กำหนด																																																																												
ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย	1. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องมีการทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการฝึกอบรม (Post-Test) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 2. ผู้ผ่านการฝึกอบรมจะต้องมีเวลาเข้าร่วมการอบรม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของระยะเวลาทั้งหมด																																																																												

(2) โครงการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่

วัตถุประสงค์	1. เพื่อเพิ่มทักษะความรู้ในด้านต่าง ๆ ให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรม 2. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำความรู้และแนวคิดใหม่ๆไปใช้ในการปฏิบัติงานและชีวิตประจำวัน 3. เพื่อให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้รับการปลูกฝังในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม 4. เพื่อให้บุคลากรมีความสามัคคี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร 5. เพื่อยกระดับการให้บริการแก่ผู้ใช้ทางและประชาชนทั่วไป สร้างความพึงพอใจแก่ผู้ใช้บริการ																																																																																																						
ผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป																																																																																																						
งบประมาณ (ถ้ามี)	5,000,000 บาท (เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น)																																																																																																						
กลุ่มเป้าหมาย	บุคลากรของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง																																																																																																						
ขั้นตอนและ ระยะเวลา ดำเนินงาน	<table><tr><th rowspan="3">ขั้นตอน/กิจกรรม</th><th colspan="12">ระยะเวลาการดำเนินงาน</th></tr><tr><th colspan="3">ไตรมาส 1</th><th colspan="3">ไตรมาส 2</th><th colspan="3">ไตรมาส 3</th><th colspan="3">ไตรมาส 4</th></tr><tr><th>ตค</th><th>พย</th><th>ธค</th><th>มค</th><th>กพ</th><th>มีค</th><th>เมย</th><th>พค</th><th>มิย</th><th>กค</th><th>สค</th><th>กย</th></tr><tr><td>1. จัดประชุมเตรียมพร้อม กำหนดรูปแบบการดำเนินงานและหัวข้อหลักสูตร</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>2. ดำเนินโครงการฝึกอบรมบุคลากรของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>3. สรุปผลการดำเนินโครงการ และรายงานผลเพื่อปรับปรุงแนวทางรูปแบบการดำเนินงานที่เหมาะสม</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>4. ประเมินความพึงพอใจจากผู้ให้บริการ</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td>5. ประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> * เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน												ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	1. จัดประชุมเตรียมพร้อม กำหนดรูปแบบการดำเนินงานและหัวข้อหลักสูตร													2. ดำเนินโครงการฝึกอบรมบุคลากรของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง													3. สรุปผลการดำเนินโครงการ และรายงานผลเพื่อปรับปรุงแนวทางรูปแบบการดำเนินงานที่เหมาะสม													4. ประเมินความพึงพอใจจากผู้ให้บริการ													5. ประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร												
ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน																																																																																																						
	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4																																																																																													
	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย																																																																																											
1. จัดประชุมเตรียมพร้อม กำหนดรูปแบบการดำเนินงานและหัวข้อหลักสูตร																																																																																																							
2. ดำเนินโครงการฝึกอบรมบุคลากรของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง																																																																																																							
3. สรุปผลการดำเนินโครงการ และรายงานผลเพื่อปรับปรุงแนวทางรูปแบบการดำเนินงานที่เหมาะสม																																																																																																							
4. ประเมินความพึงพอใจจากผู้ให้บริการ																																																																																																							
5. ประเมินความผูกพันของบุคลากรต่อองค์กร																																																																																																							
เป้าประสงค์	1. บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานสู่ความเป็นเลิศ 2. บุคลากรสามารถนำความรู้และแนวคิดใหม่ ๆ ไปใช้ในการปฏิบัติงานและชีวิตประจำวัน 3. บุคลากรได้รับการปลูกฝังในเรื่องคุณธรรม จริยธรรม มีความสามัคคี และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร 4. ผู้ใช้บริการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองมีความพึงพอใจ																																																																																																						
ตัวชี้วัดความสำเร็จ และค่าเป้าหมาย	1. บุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของบุคลากรทั้งหมดได้รับการพัฒนา 2. ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต้องมีผลการทดสอบความรู้ความเข้าใจหลังการฝึกอบรม (Post-Test) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80																																																																																																						

(3) โครงการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล

วัตถุประสงค์	กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองมีแผนงานสำหรับการพัฒนาศักยภาพบุคลากรรายบุคคล โดยนำข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรมาใช้ในการสร้างแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล												
ผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป												
งบประมาณ (ถ้ามี)	- บาท												
กลุ่มเป้าหมาย	บุคลากรกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง												
ขั้นตอนและ ระยะเวลา ดำเนินงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน											
		ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
		ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	1. จัดประชุมเตรียมพร้อม กำหนดรูปแบบการดำเนินงาน												
	2. ดำเนินโครงการฝึกอบรม ▪ นำประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการ พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานเงินทุน ค่าธรรมเนียมผ่านทางมาจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล ตาม Model 70:20:10 โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพสูงสุด ประกอบด้วย ▪ 70% ของการเรียนรู้และพัฒนาจากการลงมือทำได้ทดลองทำ (Experiential Learning) คือการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์จากการทำงานจริงจะออกแบบให้มีโอกาสได้เรียนรู้จากหน้างานจริง ๆ ตลอดเวลาหรืออาจจะมาจากการได้รับมอบหมายงานใหม่ หรือโอกาสทำงานใหม่จากหัวหน้า เป็นต้น รวมทั้งต้องมีการจัดทำคู่มือในการทำงาน เอกสารต่าง ๆ ที่ทำให้สามารถที่จะค้นหาและเรียนรู้ด้วยตนเองได้ ▪ 20% ของการเรียนรู้และพัฒนาจากบุคคลอื่น ๆ คือ เรื่องของการ Coaching การได้รับ Feedback จากหัวหน้าของตนเอง หรือจากบุคคลที่เกี่ยวข้องในการทำงาน รวมถึงการประชุมทีม เพื่อที่จะได้เรียนรู้ซึ่งกันและกันในทีมงาน ฯลฯ ซึ่งวิธีการเหล่านี้ก็ถือเป็นการเรียนรู้จากบุคคลอื่น ๆ รอบข้าง ▪ 10% ของการเรียนรู้และพัฒนาจากการเข้ารับการฝึกอบรม												
	3. สรุปผลการดำเนินโครงการ และรายงานผลเพื่อปรับปรุงแนวทางรูปแบบการดำเนินงานที่เหมาะสม												
* เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น													
เป้าประสงค์	บุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางได้รับการพัฒนาศักยภาพแบบรายบุคคลในการทำงานตามการประเมินผลการปฏิบัติงาน												
ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย	ผลการประเมินการปฏิบัติงานของผู้ได้รับการพัฒนาตามแผนพัฒนารายบุคคลจากผู้บังคับบัญชา เพิ่มขึ้นหรือไม่ต่ำกว่าร้อยละ 80												

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมเทคโนโลยีสารสนเทศและเครื่องมือที่หลากหลายมาใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปีงบประมาณ พ.ศ.				
			2566	2567	2568	2569	2570
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมเทคโนโลยี สารสนเทศและ เครื่องมือที่หลากหลาย มาใช้ในการพัฒนา สมรรถนะของบุคลากร	2.1 จัดการองค์ความรู้ ขององค์กรอย่างเป็น ระบบ สนับสนุนการ พัฒนาและนำนวัตกรรม มาใช้	(1) โครงการ “การจัด ทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) ด้วยการ จัดการความรู้”	●	●	●	●	●
	2.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศการบริหาร ทรัพยากรบุคคล	(2) โครงการจัดทำ ระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร เงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง	●	●	●	●	●

(1) โครงการ “การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) ด้วยการจัดการความรู้”

วัตถุประสงค์	1. เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน 2. ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร 3. ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง 4. เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม 5. ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน 6. บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ 7. ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ																																																																																																				
ผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป																																																																																																				
งบประมาณ (ถ้ามี)	- บาท																																																																																																				
กลุ่มเป้าหมาย	ทุกฝ่าย ในสังกัดกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง																																																																																																				
ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินงาน	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="3">ขั้นตอน/กิจกรรม</th><th colspan="12">ระยะเวลาการดำเนินงาน</th></tr> <tr> <th colspan="3">ไตรมาส 1</th><th colspan="3">ไตรมาส 2</th><th colspan="3">ไตรมาส 3</th><th colspan="3">ไตรมาส 4</th></tr> <tr> <th>ตค.</th><th>พย.</th><th>ธค.</th><th>มค.</th><th>กพ.</th><th>มีค.</th><th>เมย.</th><th>พค.</th><th>มิย.</th><th>กค.</th><th>สค.</th><th>กย.</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. กำหนดแผนการดำเนินงานและขั้นตอนปฏิบัติงาน</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>2. จัดประชุมทุกฝ่ายเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>3. ดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>4. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานฝ่าย</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table> * เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น												ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน												ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ตค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.	1. กำหนดแผนการดำเนินงานและขั้นตอนปฏิบัติงาน													2. จัดประชุมทุกฝ่ายเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย													3. ดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้													4. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานฝ่าย												
ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน																																																																																																				
	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4																																																																																											
	ตค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.																																																																																									
1. กำหนดแผนการดำเนินงานและขั้นตอนปฏิบัติงาน																																																																																																					
2. จัดประชุมทุกฝ่ายเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย																																																																																																					
3. ดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้																																																																																																					
4. จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานฝ่าย																																																																																																					
เป้าประสงค์	1. มีคู่มือการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน																																																																																																				
ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย	1. มีคู่มือการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 5 เรื่อง																																																																																																				

(2) โครงการจัดทำระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง

- สำหรับพนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางและลูกจ้างชั่วคราวเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง (ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีและใช้อยู่ในปัจจุบันมีเพียงของข้าราชการและพนักงานราชการ)

วัตถุประสงค์	1. พัฒนาระบบสารสนเทศสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของสำหรับพนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง 2. เพื่อนำผลที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรไปวิเคราะห์และประกอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลต่อไป												
ผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป												
งบประมาณ (ถ้ามี)	- บาท												
กลุ่มเป้าหมาย	พนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และลูกจ้างชั่วคราวเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง												
ขั้นตอนและ ระยะเวลา ดำเนินงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน											
		ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
		ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	5. กำหนดแผนการดำเนินงานและขั้นตอนปฏิบัติงาน	■	■										
	6. จัดประชุมรับฟังความต้องการจากผู้ใช้งานระบบสารสนเทศ		■										
	7. ดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศ			■	■								
	8. ทดสอบระบบสารสนเทศ					■	■	■	■	■	■	■	
9. จัดฝึกอบรมการใช้งานระบบสารสนเทศ												■	
* เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น													
เป้าประสงค์	1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป มีระบบสารสนเทศสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง 2. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป สามารถเรียกดูข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล และรายงานสรุปที่เกี่ยวข้องของการประเมินผลของสำหรับพนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล 3. มีเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหารทรัพยากรบุคคลสามารถทำงานได้ง่ายขึ้น สามารถนำข้อมูลมาใช้ได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ												
ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย	1. ร้อยละของจำนวนข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลของบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางในระบบสารสนเทศ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 98 ของจำนวนข้อมูลการประเมินผลทั้งหมด 2. ร้อยละของความถูกต้องของข้อมูลการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลของบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางในระบบสารสนเทศ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 98 ของจำนวนข้อมูลการประเมินผลทั้งหมด												

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างขวัญกำลังใจบุคลากรในการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปีงบประมาณ พ.ศ.				
			2566	2567	2568	2569	2570
ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างขวัญกำลังใจ บุคลากรในการปฏิบัติงาน	3.1 บริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ และการให้ รางวัลยกย่องชมเชย บุคลากรที่เป็นที่ยอมรับ ของบุคลากร	(1) โครงการสิทธิ ประโยชน์และสวัสดิการ ของพนักงานและลูกจ้าง	●	●	●	●	●
		(2) แผนงานการให้ ความรู้เกี่ยวกับสิทธิ ประโยชน์ของพนักงาน และลูกจ้าง	●	●	●	●	●
		(3) โครงการสรรหา บุคลากรดีเด่น	●	●	●	●	●
	3.2 เสริมสร้างความ ผูกพันของบุคลากรและ ส่งเสริมวัฒนธรรมของ การทำงาน	(4) โครงการสัมนาเชิง ปฏิบัติการการเสริมสร้าง องค์กรแห่งความสุข	●	●	●	●	●

(1) โครงการสิทธิประโยชน์และสวัสดิการของพนักงานและลูกจ้าง																																																																																																					
วัตถุประสงค์	1. กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง มีระบบสวัสดิการเฉพาะที่ตอบสนองต่อความต้องการในการปฏิบัติงานของบุคลากร 2. สร้างความผูกพัน และความจงรักภักดีต่อองค์กร การทุ่มเทการทำงานเพื่อองค์กรในภาพรวมสูงขึ้น 3. พนักงานมีความสุขและมีความพึงพอใจในองค์กร																																																																																																				
ผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป																																																																																																				
งบประมาณ (ถ้ามี)	66,928,000 บาท - ค่ารักษาพยาบาลลูกจ้างประจำเงินทุน 1,200,000 บาท - ตรวจสอบสุขภาพประจำปี 1,500,000 บาท - รถรับ - ส่ง พนักงานจากที่พักไปยังสถานที่ปฏิบัติงาน 58,005,000 บาท - ค่าเครื่องแต่งกาย 6,223,000 บาท - ที่พักพนักงาน - เงินช่วยเหลือค่าทำศพ																																																																																																				
กลุ่มเป้าหมาย	พนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และลูกจ้างชั่วคราวเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง																																																																																																				
ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินงาน	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="3">ขั้นตอน/กิจกรรม</th><th colspan="12">ระยะเวลาการดำเนินงาน</th></tr> <tr> <th colspan="3">ไตรมาส 1</th><th colspan="3">ไตรมาส 2</th><th colspan="3">ไตรมาส 3</th><th colspan="3">ไตรมาส 4</th></tr> <tr> <th>ตค</th><th>พย</th><th>ธค</th><th>มค</th><th>กพ</th><th>มีค</th><th>เมย</th><th>พค</th><th>มิย</th><th>กค</th><th>สค</th><th>กย</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. จัดตั้งคณะทำงานศึกษากระบวนการสวัสดิการที่เหมาะสมกับกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองตามบริบทองค์กร สภาพแวดล้อม และความต้องการของบุคลากรที่เปลี่ยนแปลง</td><td>■</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>2. จัดการประชุมเพื่อรับฟังความต้องการและความคิดเห็น (Hearing) ต่อการส่งเสริมระบบสวัสดิการ</td><td></td><td>■</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>3. จัดทำรายงานผลการศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองพิจารณา</td><td></td><td></td><td>■</td><td>■</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>4. สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้แก่บุคลากรทราบสถานะอย่างต่อเนื่อง</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td><td>■</td></tr> </tbody> </table> * เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น												ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน												ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	1. จัดตั้งคณะทำงานศึกษากระบวนการสวัสดิการที่เหมาะสมกับกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองตามบริบทองค์กร สภาพแวดล้อม และความต้องการของบุคลากรที่เปลี่ยนแปลง	■												2. จัดการประชุมเพื่อรับฟังความต้องการและความคิดเห็น (Hearing) ต่อการส่งเสริมระบบสวัสดิการ		■											3. จัดทำรายงานผลการศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองพิจารณา			■	■									4. สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้แก่บุคลากรทราบสถานะอย่างต่อเนื่อง					■	■	■	■	■	■	■	■
ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน																																																																																																				
	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4																																																																																											
	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย																																																																																									
1. จัดตั้งคณะทำงานศึกษากระบวนการสวัสดิการที่เหมาะสมกับกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองตามบริบทองค์กร สภาพแวดล้อม และความต้องการของบุคลากรที่เปลี่ยนแปลง	■																																																																																																				
2. จัดการประชุมเพื่อรับฟังความต้องการและความคิดเห็น (Hearing) ต่อการส่งเสริมระบบสวัสดิการ		■																																																																																																			
3. จัดทำรายงานผลการศึกษาเสนอต่อคณะกรรมการกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองพิจารณา			■	■																																																																																																	
4. สื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้แก่บุคลากรทราบสถานะอย่างต่อเนื่อง					■	■	■	■	■	■	■	■																																																																																									
เป้าประสงค์	1. ฝ่ายบุคลากรมีสวัสดิการที่เหมาะสมต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีความผูกพันต่อองค์กรและทุ่มเทในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าต่อไป 2. ยกระดับความผูกพันต่อองค์กรและความทุ่มเทในการทำงานของบุคลากร เนื่องจากบุคลากรมีสวัสดิการที่เหมาะสมต่อความต้องการในการปฏิบัติงาน																																																																																																				
ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย	1. ร้อยละความพึงพอใจของพนักงานไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด																																																																																																				

(2) แผนงานการให้ความรู้เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ของพนักงานและลูกจ้าง												
วัตถุประสงค์	สร้างความรู้ ความเข้าใจในสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรพึงจะได้รับในฐานะพนักงานและลูกจ้าง											
ผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป											
งบประมาณ (ถ้ามี)	- บาท											
กลุ่มเป้าหมาย	พนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และลูกจ้างชั่วคราวเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง											
ขั้นตอนและ ระยะเวลา ดำเนินงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน										
		ไตรมาส 1		ไตรมาส 2		ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			
		ตค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	กย.
	1. จัดประชุมเพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานโดยละเอียด											
	2. กำหนดสถานที่ในการดำเนินและ กิจกรรมในการดำเนินงาน											
	3. ดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงานที่ได้วางไว้											
	4. เผยแพร่หรือให้ความรู้แก่พนักงาน											
* เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น												
เป้าประสงค์	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจและสามารถใช้ประโยชน์ในสิทธิประโยชน์ของตนได้อย่างถูกต้อง											
ตัวชี้วัดความสำเร็จ และค่าเป้าหมาย	มีการให้ความรู้หรือเผยแพร่เอกสารประชาสัมพันธ์ความรู้เกี่ยวกับสิทธิประโยชน์ที่บุคลากรพึงได้รับในฐานะพนักงานและลูกจ้างอย่างน้อย 1 ครั้ง											

(3) โครงการสรรหาบุคลากรดีเด่น													
วัตถุประสงค์	1. กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง มีบุคลากรต้นแบบในด้านการทำความดี และการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง 2. สร้างขวัญกำลังใจให้แก่พนักงาน สร้างความผูกพันกับองค์กร 3. ส่งเสริมบุคลากรเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ให้มุ่งมั่นพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ให้ดียิ่งขึ้น												
ผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป												
งบประมาณ (ถ้ามี)	1,000,000 บาท (เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น)												
กลุ่มเป้าหมาย	บุคลากรกองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง												
ขั้นตอนและ ระยะเวลา ดำเนินงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน											
		ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
		ตค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.
	1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ประชุมเพื่อกำหนดเกณฑ์เพื่อคัดเลือกบุคลากรดีเด่น												
	2. แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกบุคลากรดีเด่น												
	3. ดำเนินการสื่อสารฯ ประชาสัมพันธ์ และคัดเลือกบุคลากรดีเด่น												
4. ประกาศรายชื่อบุคลากรดีเด่น และมอบรางวัล													
* เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น													
เป้าประสงค์	1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนอย่างถูกต้องตามกฎหมายภายในองค์กร 2. บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น												
ตัวชี้วัดความสำเร็จ และค่าเป้าหมาย	1. มีผู้ที่ได้รับการคัดเลือกเข้าเป็นบุคลากรดีเด่น ไม่น้อยกว่า 1 คนต่อฝ่ายฯ 2. มีบุคลากรต้นแบบ (Role Model) และแนวทางในการปฏิบัติงานที่ดี												

(4) โครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการการเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข														
วัตถุประสงค์	1. เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนามีความรู้ความเข้าใจการทำงานและการใช้ชีวิตในสังคมอย่างสมดุลและมีความสุข 2. สร้างความพึงพอใจและความผูกพันต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านกิจกรรมการประชาสัมพันธ์และการแจกของที่ระลึก และบริหารงานโดยยึดถือประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. ส่งเสริมและสนับสนุนการศึกษา เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพกลับสู่สังคม 4. เพื่อเสริมสร้างองค์กรแห่งความสุข และแสดงถึงการให้ความสำคัญด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility : CSR)													
ผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป													
งบประมาณ (ถ้ามี)	2,000,000 บาท (เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น)													
กลุ่มเป้าหมาย	พนักงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และลูกจ้างชั่วคราวเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง													
ขั้นตอนและ ระยะเวลา ดำเนินงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม		ระยะเวลาการดำเนินงาน											
			ไตรมาส 1		ไตรมาส 2		ไตรมาส 3		ไตรมาส 4					
			ตค.	พย.	ธค.	มค.	กพ.	มีค.	เมย.	พค.	มิย.	กค.	สค.	กย.
	1. จัดประชุมเพื่อจัดทำแผนการดำเนินงานโดยละเอียด													
	2. กำหนดสถานที่ในการดำเนินและกิจกรรมในการดำเนินงาน													
	3. ดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน โดยจัดสัมมนาพนักงานจำนวน 360 คน (ตัวแทนฝ่ายที่ได้รับการเสนอชื่อ) โดยแบ่งออกเป็น 3 รุ่น ๆ ละ 120 คน ระยะเวลา 3 วัน ผ่าน 3กิจกรรม (ปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมกับสถานการณ์)													
	4. ประเมินผลโครงการด้วยการสำรวจความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางหลวงพิเศษและผู้เข้าร่วมโครงการสัมมนา													
* เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น														
กิจกรรมจัดสัมมนาพนักงาน														
กิจกรรมที่ 1 จัดสัมมนาพนักงาน มีความรู้และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้เรื่อง การสร้างแรงจูงใจ การพัฒนาความมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาได้รับความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของ การทำงานแบบมีส่วนร่วม และการตระหนักถึงความรัก ความสามัคคีระหว่างคนภายในองค์กร เพื่อที่จะสามารถพัฒนาคนและองค์กรให้เติบโตไปพร้อมกันอย่างมั่นคงและยั่งยืน และในการนี้จะเสนอแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อให้ผู้เข้าสัมมนาสามารถนำทักษะ วิธีคิดบวก ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น														

	■ กิจกรรมที่ 2 ผู้เข้าสัมมนามีส่วนร่วมในการคืนความสุขให้กับผู้ใช้ทาง โดยการมอบของที่ระลึกและแผ่นพับประชาสัมพันธ์องค์กร ให้กับผู้ใช้ทางตามด่านเก็บค่าธรรมเนียมต่าง ๆ โดยของที่ระลึกจะมีคำว่า “MOTORWAY” และแผ่นพับประชาสัมพันธ์เส้นทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง ■ กิจกรรมที่ 3 ผู้เข้าสัมมนามีส่วนร่วมในการคืนความสุขให้น้อง ๆ เด็กนักเรียนในโรงเรียนที่ขาดแคลน โดยมอบอุปกรณ์การศึกษา อุปกรณ์กีฬา และสิ่งของที่จำเป็น ของเล่นที่พัฒนาทักษะสำหรับเด็กและจัดเลี้ยงอาหารกลางวันแก่นักเรียนและครูของโรงเรียน ตลอดจนสร้างความสุขให้กับน้อง ๆ ในรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสม
เป้าประสงค์	1. สร้างความพึงพอใจต่อผู้ใช้บริการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองผ่านกิจกรรมการประชาสัมพันธ์และการแจกของที่ระลึก 2. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีผ่านกิจกรรมการแบ่งปันความสุขแก่โรงเรียนที่ขาดแคลน 3. บุคลากรมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มุ่งเน้นประโยชน์ของผู้ใช้บริการทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง
ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย	1. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้บริการทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 2. มีการประชาสัมพันธ์กิจกรรมเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กรอย่างน้อย 1 ช่องทาง 3. ร้อยละ 80 ผู้เข้าร่วมโครงการมีความสุข ทัศนคติที่ดีจากการทำกิจกรรม และมีความพึงพอใจในองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงาน/โครงการ	ปีงบประมาณ พ.ศ.				
			2566	2567	2568	2569	2570
ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มประสิทธิภาพระบบ บริหารทรัพยากรบุคคล	4.1 ทบทวนและปรับปรุง โครงสร้าง อัตราค่าจ้าง ระบบงานและกระบวนการ ด้านต่างๆให้มีประสิทธิภาพ	(1) โครงการพัฒนา ระบบบริหารทรัพยากร บุคคล	●	●	●	●	●
	และประสิทธิผลเหมาะสม กับการดำเนินงานเงินทุน ค่าธรรมเนียมผ่านทาง	(2) โครงการทบทวน และปรับปรุงโครงสร้าง การบริหารงานเงินทุน ค่าธรรมเนียมผ่านทาง	●	●	●	●	●
	4.2 สนับสนุนรูปแบบ การบริหารจัดการแบบ Outsource และการให้ เอกชนร่วมลงทุนใน กิจการของรัฐ	(3) แผนบริหารอัตรา ค่าจ้างเงินทุนค่าธรรมเนียม ผ่านทาง	●	●	●	●	●

(1) โครงการจัดทำระบบสารสนเทศการบริหารทรัพยากรบุคคล																																																																																																																		
วัตถุประสงค์	1. มีระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เช่น ทะเบียนประวัติ ทะเบียนการลา เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลไปประกอบการพิจารณาบริหารโครงสร้างและอัตรากำลังของบุคลากร 2. มีข้อมูลบุคลากรที่ถูกต้อง สามารถเข้าถึงข้อมูลบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว																																																																																																																	
ผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป																																																																																																																	
งบประมาณ (ถ้ามี)	- บาท																																																																																																																	
กลุ่มเป้าหมาย	บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ดูแลโครงการ																																																																																																																	
ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินงาน	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="3">ขั้นตอน/กิจกรรม</th><th colspan="12">ระยะเวลาการดำเนินงาน</th></tr> <tr> <th colspan="3">ไตรมาส 1</th><th colspan="3">ไตรมาส 2</th><th colspan="3">ไตรมาส 3</th><th colspan="3">ไตรมาส 4</th></tr> <tr> <th>ตค</th><th>พย</th><th>ธค</th><th>มค</th><th>กพ</th><th>มีค</th><th>เมย</th><th>พค</th><th>มิย</th><th>กค</th><th>สค</th><th>กย</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. กำหนดแผนการดำเนินงาน</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>2. จัดประชุมรับฟังความต้องการจากผู้ใช้งานระบบสารสนเทศ</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>3. ดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศ</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>4. ทดสอบระบบสารสนเทศ</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>5. จัดฝึกอบรมการใช้ระบบสารสนเทศ</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table> * เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น												ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน												ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	1. กำหนดแผนการดำเนินงาน													2. จัดประชุมรับฟังความต้องการจากผู้ใช้งานระบบสารสนเทศ													3. ดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศ													4. ทดสอบระบบสารสนเทศ													5. จัดฝึกอบรมการใช้ระบบสารสนเทศ												
ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน																																																																																																																	
	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4																																																																																																								
	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย																																																																																																						
1. กำหนดแผนการดำเนินงาน																																																																																																																		
2. จัดประชุมรับฟังความต้องการจากผู้ใช้งานระบบสารสนเทศ																																																																																																																		
3. ดำเนินการพัฒนาระบบสารสนเทศ																																																																																																																		
4. ทดสอบระบบสารสนเทศ																																																																																																																		
5. จัดฝึกอบรมการใช้ระบบสารสนเทศ																																																																																																																		
เป้าประสงค์	1. ระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล สามารถเข้าถึงข้อมูลพนักงานได้อย่างรวดเร็ว 2. มีรายงานด้านบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน																																																																																																																	
ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย	1. มีระบบสารสนเทศในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล สามารถเข้าถึงข้อมูลและค้นหาประวัติพนักงานได้ภายใน 3 นาที 2. มีรายงานด้านบุคลากรที่จำเป็นสำหรับการบริหารทรัพยากรบุคคลและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น ข้อมูลตำแหน่งที่ปฏิบัติงาน ตำแหน่งว่าง การเกษียณอายุ และทะเบียนการลา เป็นต้น																																																																																																																	

(2) โครงการทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง																																																																																																					
วัตถุประสงค์	1. เพื่อศึกษา วิเคราะห์ ทบทวนรูปแบบและแนวทางในการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง 2. เพื่อปรับปรุงโครงสร้างและรูปแบบการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับนโยบาย/ทิศทางการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางในระยะยาว 3. เพื่อให้โครงสร้างมีความเหมาะสมสามารถดำเนินงานได้สอดคล้องกับภารกิจของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ																																																																																																				
ผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป																																																																																																				
งบประมาณ (ถ้ามี)	- บาท																																																																																																				
กลุ่มเป้าหมาย	บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ดูแลโครงการ																																																																																																				
ขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินงาน	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="3">ขั้นตอน/กิจกรรม</th><th colspan="12">ระยะเวลาการดำเนินงาน</th></tr> <tr> <th colspan="3">ไตรมาส 1</th><th colspan="3">ไตรมาส 2</th><th colspan="3">ไตรมาส 3</th><th colspan="3">ไตรมาส 4</th></tr> <tr> <th>ตค</th><th>พย</th><th>ธค</th><th>มค</th><th>กพ</th><th>มีค</th><th>เมย</th><th>พค</th><th>มิย</th><th>กค</th><th>สค</th><th>กย</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. จัดประชุมคณะกรรมการปรับปรุงและทบทวนโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>2. ศึกษา วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และทิศทางการดำเนินงานในอนาคต ทบทวนรูปแบบและแนวทางในการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>3. จัดทำร่างปรับปรุงโครงสร้างและรูปแบบการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบาย/ทิศทางการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางในระยะยาว</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>4. ประชุมสรุปผล และจัดทำรายงานผลการศึกษาและร่างโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table> * เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น												ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน												ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	1. จัดประชุมคณะกรรมการปรับปรุงและทบทวนโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง													2. ศึกษา วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และทิศทางการดำเนินงานในอนาคต ทบทวนรูปแบบและแนวทางในการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง													3. จัดทำร่างปรับปรุงโครงสร้างและรูปแบบการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบาย/ทิศทางการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางในระยะยาว													4. ประชุมสรุปผล และจัดทำรายงานผลการศึกษาและร่างโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง												
ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน																																																																																																				
	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4																																																																																											
	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย																																																																																									
1. จัดประชุมคณะกรรมการปรับปรุงและทบทวนโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง																																																																																																					
2. ศึกษา วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และทิศทางการดำเนินงานในอนาคต ทบทวนรูปแบบและแนวทางในการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง																																																																																																					
3. จัดทำร่างปรับปรุงโครงสร้างและรูปแบบการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบาย/ทิศทางการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางในระยะยาว																																																																																																					
4. ประชุมสรุปผล และจัดทำรายงานผลการศึกษาและร่างโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง																																																																																																					
เป้าประสงค์	1. สามารถวิเคราะห์ ทบทวนรูปแบบ/แนวทางการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางในปัจจุบันมาพิจารณา เพื่อการทบทวนการกำหนดรูปแบบ/แนวทางการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง 2. มีการโครงสร้างการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางที่รองรับกับภารกิจในระยะยาว																																																																																																				
ตัวชี้วัดความสำเร็จและค่าเป้าหมาย	1. มีรายงานผลการศึกษา วิเคราะห์ ปรับปรุงโครงสร้างและรูปแบบการบริหารงานเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และแนวทางในการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง																																																																																																				

(3) แผนบริหารอัตรากำลังเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง และปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description)													
วัตถุประสงค์	1. จัดสรรและปรับเกลี่ยอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความจำเป็นตามภารกิจและพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง สามารถใช้อัตรากำลังที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด												
	2. มีอัตรากำลังและประเภทของอัตรากำลังที่เหมาะสม สอดคล้องกับบทบาทภารกิจและโครงสร้างเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางในระยะยาว												
	3. มีแผนเตรียมความพร้อมในการแก้ปัญหากำลังคนขาด/เกินของหน่วยงาน ควบคุมการเพิ่มของกรอบอัตรากำลังเฉพาะตำแหน่งที่สำคัญและมีความจำเป็น สามารถบริหารกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่า ไม่ส่งผลต่อภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร												
ผู้รับผิดชอบ	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป												
งบประมาณ (ถ้ามี)	- บาท												
กลุ่มเป้าหมาย	บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ดูแลโครงการ												
ขั้นตอนและ ระยะเวลา ดำเนินงาน	ขั้นตอน/กิจกรรม	ระยะเวลาการดำเนินงาน											
		ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4		
		ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	1.จัดประชุมคณะกรรมการจัดทำแผนบริหารอัตรากำลังเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง												
	2. ศึกษา วิเคราะห์สภาพปัจจุบันและทิศทางการดำเนินงานในอนาคต ทบทวนรูปแบบและแนวทางในการดำเนินงานของเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการบริหารอัตรากำลังเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทาง												
	3.วางแผนการ Outsource การปรับลดพนักงาน บริหารอัตรากำลังเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางที่มีอยู่ โดยปรับปรุงและปรับเกลี่ยอัตรากำลังให้สอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติภารกิจในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต มีความยืดหยุ่นและสามารถใช้งากำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพ												
	4. จัดทำกรอบอัตรากำลังของแต่ละส่วนฝ่ายเสนอผู้บริหาร												
	5. ปรับปรุงมาตรฐานกำหนดตำแหน่งและจัดทำแบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ที่สอดคล้องกับตำแหน่งและการมอบหมายงาน												
* เป็นการประมาณการแผนปฏิบัติการเบื้องต้นเท่านั้น													

เป้าประสงค์	1. จัดสรรและปรับเกลีย้อัตรากำลังให้สอดคล้องกับความจำเป็นตามภารกิจและพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง สามารถใช้อัตรากำลังที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด 2. มีอัตรากำลังและประเภทของอัตรากำลังที่เหมาะสม สอดคล้องกับบทบาทภารกิจและโครงสร้างเงินทุนค่าธรรมเนียมผ่านทางในระยะยาว 3. มีแผนเตรียมความพร้อมในการแก้ปัญหาอัตรากำลังคนขาด/เกินของหน่วยงาน ควบคุมการเพิ่มของกรอบอัตรากำลังเฉพาะตำแหน่งที่สำคัญและมีความจำเป็น สามารถบริหารอัตรากำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพคุ้มค่า ไม่ส่งผลกระทบต่อภาระค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร
ตัวชี้วัดความสำเร็จ และค่าเป้าหมาย	1. จัดทำแผนบริหารอัตรากำลังตามแผนแล้วเสร็จ ภายในเดือนสิงหาคม 2567



กองทางหลวงพิเศษระหว่างเมือง กรมทางหลวง
ถนนพระรามที่ 6 เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400