



แผนอัตรากำลังบุคลากรการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย  
สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568 (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1)



## คำนำ

การวางแผนอัตราค่าจ้างเป็นกระบวนการวางแผนกำลังคนเพื่อให้ได้กำลังคนที่เหมาะสม รวมทั้งมีทักษะที่เหมาะสมและในเวลาที่เหมาะสมที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการได้บรรลุเป้าหมาย โดยการวางแผนอัตราค่าจ้างที่ดีจะเกิดประโยชน์ต่อองค์กรในการทบทวนการบริหารกำลังคนในปัจจุบันให้มีประสิทธิภาพ การวางแผนอัตราค่าจ้างคนที่ต้องการในอนาคต การหลีกเลี่ยงปัญหาอันเนื่องมาจากการขาดแคลนกำลังคนหรือภาวะคนล้นงาน และการออกแบบการเพิ่มพูนสมรรถนะที่เหมาะสม

การจัดทำแผนอัตราค่าจ้างบุคลากรการรถไฟฟ้ามหานครแห่งประเทศไทย สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1) จัดทำขึ้นเพื่อให้สามารถวางแผนอัตราค่าจ้างให้เกิดประโยชน์สูงสุด ช่วยให้เกิดกิจกรรมด้านทรัพยากรมนุษย์และเป้าหมายขององค์กรในอนาคต มีความสอดคล้องกัน ช่วยให้การจ้างพนักงานใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการเตรียมการให้ได้พนักงานใหม่เป็นไปตามความต้องการของส่วนงานต่าง ๆ และเป็นแนวทางสำหรับองค์กรที่มีหน้าที่ผลิตเพื่อที่จะได้ผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานต่อไป

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	I
สารบัญ	II
บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)	V
บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์	1
กรอบแนวคิดในการวางแผนอัตรากำลัง	1
กระบวนการวางแผนอัตรากำลัง	2
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร	3
บทที่ 1 หลักการวางแผนและการบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากร	4
1. หลักการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร	4
2. การบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากร	9
บทที่ 2 ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568	11
1. ข้อมูลองค์กร	11
2. โครงสร้างองค์กรและหน้าที่ความรับผิดชอบ	13
3. ข้อมูลด้านบุคลากร	20
1) จำนวนพนักงาน รฟม. ในปัจจุบันจำแนกตามตำแหน่ง/สายงาน (ณ วันที่ 1 กันยายน 2563)	20
2) กรอบอัตรากำลังพนักงาน รฟม. จำแนกตามตำแหน่ง/สายงาน (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	21
3) กรอบอัตรากำลังลูกจ้างตามสัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลา (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	22
4) กรอบอัตรากำลังบุคลากรที่จัดหามาด้วยวิธีการจ้างเหมาบริการ (Outsource) (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)	22
5) จำนวนพนักงานเกษียณอายุ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2568 (ณ 1 ตุลาคม)	23

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 3 การวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568	24
1. กรอบอัตรากำลังปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 และ 2564 ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ รฟม.	25
2. การวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรด้วยเทคนิคอัตราส่วน (Ratio Analysis)	33
• ตารางแสดงเงินลงทุนโครงการระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน	34
• ตารางแสดงผลการวิเคราะห์หาจำนวนผู้ปฏิบัติงานด้วยวิธี Ratio Analysis	35
3. การวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรด้วยการใช้วิธี การวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Raito Analysis) การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) และความคิดเห็นหรือ ดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement)	36
• ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังตามภาระงานของฝ่าย/สำนัก	39
• ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังตามภาระงานของฝ่าย/สำนัก สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 ด้วยวิธีการใช้ความคิดเห็นหรือดุลยพินิจ ของผู้บริหาร	46
• ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่เป็นพนักงาน) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568	54
• ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่เป็นลูกจ้างตามสัญญาจ้าง แบบมีกำหนดระยะเวลา) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568	55
• ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่จัดหามาด้วย วิธีจ้างเหมาบริการ : Outsource) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568	55
บทที่ 4 การนำแผนอัตรากำลังบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ	57
บทที่ 5 การติดตามประเมินและปรับปรุงแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม.	60

## สารบัญ

	หน้า
ภาคผนวก	62
➤ ภาคผนวกที่ 1	63
▪ กระบวนการวางแผนอัตราค่าจ้าง	
➤ ภาคผนวกที่ 2	66
▪ ผังโครงสร้างการจัดแบ่งส่วนงาน	
➤ ภาคผนวกที่ 3	66
▪ แผนดำเนินงานโครงการรถไฟฟ้าสายต่าง ๆ ในความรับผิดชอบของ รฟม. ตามนโยบายรัฐบาล	
➤ ภาคผนวกที่ 4	68
▪ การขอเพิ่มอัตราค่าจ้างประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568	

## **บทสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)**

การจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการอัตรากำลังให้สอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างปริมาณงานและจำนวนบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่องและเพื่อนำแผนอัตรากำลังบุคลากรไปใช้ในการเชื่อมโยงกับระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลด้านอื่น ๆ เช่น การวางแผนการสรรหาและการวางแผนพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 การรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย (รฟม.) ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการรถไฟฟ้าสายต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นต้องมีการวางแผนอัตรากำลังอย่างเป็นระบบเพื่อให้มีบุคลากรในปริมาณเพียงพอที่จะรองรับการขยายงานดังกล่าว รวมถึงแผนการบริหารอัตรากำลังบุคลากรส่วนขาดหรือส่วนเกินที่อาจเกิดขึ้นให้มีความสมดุลสอดคล้องกับภาระงานเพื่อไม่ให้เป็นการระดมบุคลากรที่องค์กรต้องแบกรับในอนาคต

### **หลักการในการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร**

มีอยู่หลายวิธีด้วยกัน ที่นิยมใช้กัน ได้แก่

1. การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และภารกิจขององค์กร : Strategic Objective
2. การวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายของกำลังคน : Supply Pressure
3. การวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้ : Full-Time Equivalent (FTE)
4. การวิเคราะห์ด้วยเทคนิคอัตราส่วน : Ratio Analysis
5. การวิเคราะห์ด้วยการใช้ความคิดเห็นหรือดุลยพินิจของผู้บริหาร : Management Judgement
6. การวิเคราะห์อัตรากำลังเพื่อสืบทอดตำแหน่ง : Succession Planning
7. การวิเคราะห์ส่วนต่างของกำลังคน : Gap Analysis

ทั้งนี้ จากหลักการในการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรดังกล่าวข้างต้น สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) ได้เคยให้คำแนะนำแก่ รฟม. ในการศึกษาวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร เมื่อปี 2552 ว่า วิธีที่เหมาะสมสำหรับ รฟม. คือ การวิเคราะห์ด้วยเทคนิคอัตราส่วนที่อิงผลผลิต (Productivity) ที่ได้จากเงินลงทุนโครงการก่อสร้าง ประกอบกับการวิเคราะห์โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement) นอกจากนี้ เมื่อปี 2560 - 2561 สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) ได้มีกรอบและสัมมนาเชิงปฏิบัติการตามโครงการประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. โดยได้นำเสนอวิธีการวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้ : Full-Time Equivalent (FTE) ด้วยการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Ratio Analysis) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) ตามเครื่องมือที่กำหนด ในการวิเคราะห์อัตรากำลัง ดังนั้น จึงใช้แนวทาง

การวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรของ PMAT ประกอบกันตามที่ NIDA ได้เคยให้คำแนะนำไว้ มาจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568

#### การวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรด้วยเทคนิคอัตราส่วน (Ratio Analysis)

ในคราวประชุมคณะกรรมการ รฟม. ครั้งที่ 12/2561 เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2561 และครั้งที่ 11/2562 เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2562 ได้มีมติเห็นชอบกรอบงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 และ 2564 ของ รฟม. ประกอบกับ ฝ่าย/สำนัก ได้มีการทบทวนรายละเอียดภาระงาน (Workload) รวมทั้งสรุปผลกรอบอัตรากำลังที่เหมาะสมกับภาระงานในแต่ละปีงบประมาณ และให้นำเสนอผู้ว่าการและ/หรือรองผู้ว่าการตามสายการบังคับบัญชาเพื่อให้ความเห็นชอบแล้ว โดยมีกรอบอัตรากำลังบุคลากร ดังนี้

ประเภท	กรอบที่คณะกรรมการ รฟม. อนุมัติไว้ ปีงบประมาณ		เพิ่ม/ลด
	2563 (อัตรา)	2564 (อัตรา)	
พนักงาน	1,675	1,694	+ 19
ลูกจ้าง	29	29	-
พนักงานผู้รับจ้างเหมาบริการ (Outsource)	99	97	- 2
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1,803</b>	<b>1,820</b>	<b>+ 17</b>

ประกอบกับในการประเมินความต้องการอัตรากำลังตามเครื่องมือที่ PMAT นำเสนอ ได้เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2561 ดังนั้น ในการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 จึงใช้กรอบอัตรากำลังบุคลากรและวงเงินลงทุนโครงการก่อสร้างรวมของปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เป็นฐานในการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคอัตราส่วน (Ratio Analysis) ซึ่งมีสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\text{ผลิตภาพ (ล้านบาทต่อคน) ของแต่ละส่วนงานในปีฐาน} = \frac{\text{เงินลงทุนรวมในปีฐาน}}{\text{อัตรากำลังบุคลากรในปีฐานของแต่ละส่วนงาน}}$$

$$\text{จำนวนอัตรากำลังบุคลากรที่ต้องการของแต่ละส่วนงาน} = \frac{\text{เงินลงทุนรวมในแต่ละปี}}{\text{ผลิตภาพ (ล้านบาทต่อคน) ของส่วนงานนั้น}}$$

การวิเคราะห์ตามวิธีการดังกล่าวข้างต้น เป็นการแสดงผลของจำนวนอัตราค่าสิ่งบุคลากรที่ต้องการของแต่ละส่วนงานในภาพกว้าง ซึ่งพบว่าในรอบอัตราค่าสิ่งปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 และ พ.ศ. 2564 จำนวนอัตราค่าสิ่งบุคลากรรวมที่ต้องการคือ 1,803 อัตรา และ 1,820 อัตรา ตามลำดับ ทั้งนี้ จากผลการทบทวนภาระงานและวิเคราะห์อัตราค่าสิ่งของแต่ละส่วนงานภายหลังการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2563 แต่ละส่วนงานปรับลดจำนวนกรอบอัตราค่าสิ่งบุคลากรลง ทำให้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 มีกรอบอัตราบุคลากรจำนวน 1,445 อัตรา ซึ่งลดลงจากกรอบอัตราค่าสิ่งบุคลากรฯ ฉบับเดิม และจากผลการวิเคราะห์โดยใช้กรอบอัตราค่าสิ่งของแต่ละสังกัดทบทวนแล้วนั้น พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้นเป็น 1,812 อัตรา และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จะลดลงเป็น 1,737 อัตรา เนื่องจากในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มีจำนวนเงินลงทุนโครงการก่อสร้างรวม 101,016.96 ล้านบาท และอัตราค่าสิ่งบุคลากรที่ต้องการจะค่อย ๆ ลดลงและจะเพิ่มขึ้นอีกครั้งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 และจะลดลงในปี 2568 เนื่องจากเริ่มมีโครงการก่อสร้างที่ดำเนินการอยู่ทยอยแล้วเสร็จและเปิดให้บริการเดินรถ ซึ่งมีรายละเอียดปรากฏดังนี้





การวิเคราะห์การดำเนินงานด้วยวิธี Ratio Analysis

ส่วน/สำนัก	กรอบ ปีงบประมาณ 2561 (อัตรา)	กรอบปี งบประมาณ 2562 (อัตรา)	กรอบปี งบประมาณ 2563 (อัตรา)	จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่มี (คน)					
				ปี 2563 (ค่าเบี่ยงเบน)	ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
รวม	(1)	(2)	(3)	(4) = 105,987.14/(3)	(5) = 101,016.96/(4)	(6) = 80,947.39/(4)	(7) = 86,308.33/(4)	(8) = 45,160.37/(4)	(9) = 20,184.51/(4)
สบท.	42	43	28	3,001.94	35	34	27	29	15
สบอ.	-	-	4	21,013.56	5	5	4	4	2
สบว.	89	89	46	1,827.27	58	55	44	47	25
สบธ.	-	-	55	1,528.26	69	66	53	56	30
สบค.	-	-	48	1,751.13	60	58	46	49	26
สบก.	-	-	40	2,101.36	50	48	39	41	21
สบส.	37	39	33	2,547.10	41	40	32	34	18
สบอ.	11	11	13	6,465.71	16	16	13	13	7
สบอ.	46	48	49	1,715.39	61	59	47	50	26
สบค.	70	70	65	1,293.14	81	78	63	67	35
สบท.	59	59	47	1,788.39	59	56	45	48	25
สบอ.	92	92	83	1,012.70	104	100	80	85	45
สบค.	39	48	52	1,616.43	65	62	50	53	28
สบอ.	91	91	83	1,012.70	104	100	80	85	45
สบอ.1	88	84	67	1,254.54	84	81	65	69	36
สบอ.2	80	84	52	1,616.43	65	62	50	53	28
สบอ.	54	54	38	2,211.95	48	46	37	39	20
สบอ.	81	72	64	1,313.35	80	77	62	66	34
สบอ.	138	138	102	824.06	128	123	98	105	55
สบอ.	227	227	203	414.06	255	240	195	208	109
สบอ.	143	142	103	816.06	129	124	99	106	55
สบอ.	78	78	75	1,120.72	94	90	72	77	40
สบอ.	91	91	85	988.87	107	102	82	87	46
สบท.	-	-	10	8,405.63	13	12	10	10	5
รวม	1,556	1,560	1,445		1,812	1,737	1,392	1,484	776

การวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรด้วยการใช้วิธีการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Ratio Analysis) การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) และความคิดเห็นหรือดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement)

เนื่องจากกรอบอัตรากำลังบุคลากรที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคอัตราส่วน (Ratio Analysis) ได้พิจารณาจากกรอบวงเงินลงทุนเพียงอย่างเดียว จึงไม่สามารถสะท้อนถึงความต้องการอัตรากำลังบุคลากรที่เหมาะสมกับปริมาณงานของทุกส่วนงานได้อย่างแท้จริง โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2561 ผู้เชี่ยวชาญจาก PMAT ได้เข้ามาดำเนินการจัดฝึกอบรมและสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ความรู้แก่ผู้บริหารและพนักงานในการดำเนินการวิเคราะห์อัตรากำลัง ซึ่งได้ใช้วิธีการวิเคราะห์ภาระงานและเวลาที่ใช้ : Full-Time Equivalent (FTE) ด้วยการใช้วิธีการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Ratio Analysis) การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) และได้ให้คำนิยามคำว่า ความเหมาะสมของบุคลากร หมายถึง ความเหมาะสมในแง่ของจำนวนของพนักงาน (Quantity) และสมรรถนะ (Competency) ของพนักงานที่สนับสนุนและสอดคล้องกับห้องปฏิบัติการสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น จึงได้นำความรู้และเครื่องมือที่ได้จากการฝึกอบรมและสัมมนาเชิงปฏิบัติการมาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์อัตรากำลัง ประกอบกับใช้ความคิดเห็นหรือดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement) ในการปรับจำนวนอัตรากำลังบุคลากรของแต่ละส่วนงานให้มีความเพียงพอ และเหมาะสมกับลักษณะงาน และปริมาณงานในแต่ละปีแต่ละส่วนงานต้องรับผิดชอบอีกครั้งหนึ่งก่อนที่จะได้กำหนดเป็นแผนอัตรากำลังของรฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 และเสนอขออนุมัติผู้ว่าการฯ หรือรองผู้ว่าการฯ ตามสายบังคับบัญชาเพื่อให้ความเห็นชอบก่อน

โดยในการคาดการณ์อัตรากำลังบุคลากรด้วยการใช้ความคิดเห็นหรือดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement) ได้มีการนำข้อมูลการดำเนินการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน งานก่อสร้างและงานติดตั้งระบบ รวมถึงระยะเวลาการเปิดให้บริการตามแผนการดำเนินงานโครงการรถไฟฟ้ามาเป็นปัจจัยสำคัญมาประกอบการพิจารณา ดังนี้

1. ปัจจุบันได้เปิดให้บริการรถไฟฟ้าสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน ช่วงหัวลำโพง - บางซื่อ และส่วนต่อขยายช่วงหัวลำโพง - บางแค และบางซื่อ - ท่าพระ) สายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง ช่วงบางใหญ่ - เทาปูน) และสายสีเขียว (ช่วงแบริ่ง - สมุทรปราการ)

2. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2571 มีการดำเนินการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินและการประกวดราคา งานก่อสร้างโครงการรถไฟฟ้าสายสีม่วง ช่วงเตาปูน - ราษฎร์บูรณะ (วงแหวนกาญจนาภิเษก) โครงการรถไฟฟ้าสายสีเขียว ช่วงหมอชิต - สะพานใหม่ - คูคต โครงการรถไฟฟ้าสายสีชมพู ช่วงแคราย - มีนบุรี โครงการรถไฟฟ้าสายสีเหลือง ช่วงลาดพร้าว - สำโรง โครงการรถไฟฟ้าสายสีส้ม ส่วนตะวันออก ช่วงศูนย์วัฒนธรรมฯ - มีนบุรี (สุวินทวงศ์) และส่วนตะวันตก ช่วงบางขุนนนท์ - ศูนย์วัฒนธรรมฯ โครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนจังหวัดภูเก็ต ช่วงท่าอากาศยานฯ - ท่าแยกฉลอง โครงการรถไฟฟ้าขนส่ง

มวลชนจังหวัดเชียงใหม่ สายสีแดง ช่วงโรงพยาบาลนครพิงค์ – แยกแม่เทียะสมานสามัคคี โครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนจังหวัดนครราชสีมา ช่วงตลาดเซฟวัน – สถานีคุ้มครองและพัฒนาอาชีพบ้านนารีสวัสดิ์ โครงการระบบขนส่งมวลชนจังหวัดพิษณุโลก สายสีแดง ช่วงมหาวิทยาลัยพิษณุโลก – ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลพิษณุโลก และสายสีน้ำตาล ช่วงแคราย – ลำสาลี (บีงกลุ่ม)

3. โครงการตามข้อ 2 ได้เริ่มดำเนินงานก่อสร้างโครงการดำเนินการติดตั้งระบบ ซึ่งจะใช้เวลาทั้งสิ้นประมาณ 3 - 7 ปี

4. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 เปิดให้บริการรถไฟฟ้าโครงการรถไฟฟ้าสายสีเขียว ช่วงหมอชิต – สะพานใหม่ – คูคต (ธันวาคม 2563) โครงการรถไฟฟ้าสายสีชมพู ช่วงแคราย – มีนบุรี และโครงการรถไฟฟ้าสายสีเหลือง ช่วงลาดพร้าว - สำโรง

5. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เปิดให้บริการรถไฟฟ้าสายสีส้ม ส่วนตะวันออก ช่วงศูนย์วัฒนธรรมฯ – มีนบุรี (สุวินทวงศ์)

6. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 เปิดให้บริการรถไฟฟ้าจังหวัดนครราชสีมา ช่วงตลาดเซฟวัน – สถานีคุ้มครองและพัฒนาอาชีพบ้านนารีสวัสดิ์

7. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 เปิดให้บริการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนจังหวัดภูเก็ต ช่วงท่าอากาศยานฯ – ท่าแยกฉลอง และโครงการรถไฟฟ้าสายสีส้ม ส่วนตะวันตก ช่วงบางขุนนนท์ – ศูนย์วัฒนธรรมฯ

8. ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2570 เปิดให้บริการรถไฟฟ้าสายสีม่วง ช่วงเตาปูน – ราษฎร์บูรณะ (วงแหวนกาญจนาภิเษก) และโครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำตาล ช่วงแคราย – ลำสาลี (บีงกลุ่ม)

9. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2571 เปิดให้บริการโครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนจังหวัดเชียงใหม่ สายสีแดง ช่วงโรงพยาบาลนครพิงค์ – แยกแม่เทียะสมานสามัคคี และโครงการระบบขนส่งมวลชนจังหวัดพิษณุโลก สายสีแดง ช่วงมหาวิทยาลัยพิษณุโลก – ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลพิษณุโลก

นอกจากนี้ ผู้บริหารได้พิจารณาว่าส่วนงานต่าง ๆ ของ รฟม. สามารถจัดกลุ่มโดยอาศัยลักษณะงานที่คล้ายคลึงกันได้ 7 กลุ่มด้วยกัน กล่าวคือ

1) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรตามลักษณะของงานปฏิบัติการ (Operation Based) ที่ต้องทำตลอดไป (Long-term) หลังโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ และมีปริมาณตามจำนวนสถานี/ความยาวของเส้นทาง ได้แก่ งานของฝ่ายปฏิบัติการ (ฝปก.) และฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย (ฝรภ.)

2) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรตามแผนงานและตามระยะเวลาของงานโครงการก่อสร้าง (Project Based) แต่อาจสามารถหมุนเวียนอัตรากำลัง (Rolllover) ไปทำงานโครงการใหม่ได้เมื่อโครงการเก่าแล้วเสร็จ ได้แก่ งานของฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1 (ฝบก.1) ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2 (ฝบก.2) ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม (ฝวส.) และฝ่ายระบบรถไฟฟ้า (ฝรฟ.)

3) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตราค่าสัมมูลค่าบริการตามแผนงาน และเป็นงานที่ รฟม. ต้องดำเนินการเอง และมีลักษณะงานต่อเนื่องไม่จบตามแผนงานโครงการก่อสร้าง ได้แก่ งานของฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน (ฝกท.) สำนักกฎหมาย (สกม.) สำนักนิติกรรม (สนก.) และกองสิ่งแวดล้อม (กสล.)

4) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตราค่าสัมมูลค่าบริการเพื่อให้ออกแบบ เตรียมการและศึกษาความเป็นไปได้ และความเหมาะสมสำหรับโครงการใหม่ ทั้งตามแผนแม่บทฯ และนอกแผนแม่บทฯ ได้แก่ งานของฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า (ฝพค.)

5) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตราค่าสัมมูลค่าบริการให้ปฏิบัติงานประจำเพื่อสนับสนุนงานโครงการก่อสร้างตามแผนงานต่าง ๆ และงานปฏิบัติการระยะยาว งานนโยบายและงานบริหาร ได้แก่ งานของสำนักผู้ว่าฯ (สพว.) สำนักตรวจสอบ (สคส.) ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ (ฝนโยบาย.) ฝ่ายบัญชีและการเงิน (ฝชง.) ฝ่ายจัดซื้อและบริการ (ฝจบ.) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.) สำนักงานความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (สปอ.) สำนักงานพัฒนาระบบงาน (สพร.)

6) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตราค่าสัมมูลค่าบริการให้ปฏิบัติงานด้านรายได้และธุรกิจ เช่น รายได้ค่าโดยสาร ร้านค้า โฆษณา สิ่งอำนวยความสะดวกในการเชื่อมต่อการเดินทาง (Intermodal Transportation Facilities : ITF) การพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกคู่ไปกับการพัฒนาระบบขนส่งมวลชน (Transit Oriented Development : TOD) ซึ่งจะมีปริมาณงานมากขึ้นตามระยะทางที่มีการเปิดให้บริการเดินรถ (แต่ต้องเป็นไปตามโอกาสทางธุรกิจและความคุ้มค่าในการลงทุนด้วย) ได้แก่ งานของฝ่ายพัฒนาธุรกิจ (ฝพอ.) ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร (ฝรต.)

7) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตราค่าสัมมูลค่าบริการให้เมื่อมีการดำเนินงานในส่วนที่เป็นโครงการเข้ามาที่ส่วนกลางหลังจากเปิดให้บริการเดินรถแล้ว เช่น การควบคุมเพื่อติดตามการเดินรถ (OCC) ได้แก่ งานของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (ฝทท.)

จากการจำแนกกลุ่มดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า

กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มที่ไม่อาจวิเคราะห์กรอบอัตราค่าสัมมูลค่าบริการด้วยเทคนิคอัตราส่วน (Ratio Analysis) ที่อิงผลผลิตจากเงินลงทุนโครงการก่อสร้างรวมในปฏิฐานของส่วนงานนั้น แต่ทำได้ตามระยะทางโดยเทียบอัตราค่าสัมมูลค่าบริการที่ใช้ในสายเฉลิมรัชมงคลและสายฉลองรัชธรรม เนื่องจากงานดังกล่าวเป็นงานที่ รฟม. จำเป็นต้องจัดหาบุคลากรเพื่อมาเตรียมความพร้อมไว้ก่อนที่จะมีการเปิดให้บริการเดินรถ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการลงทุนในลักษณะของ PPP Gross Cost ผู้รับจ้างเดินรถเป็นผู้ลงทุนงานระบบไปก่อน และ รฟม. จะจ่ายค่าบริการจัดการเดินรถพร้อมการจ่ายเงินลงทุนให้แก่ผู้รับจ้างเป็นรายปีเมื่อมีการเปิดให้บริการเดินรถแล้ว ดังนั้น ประมาณการกรอบอัตราค่าสัมมูลค่าบริการสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 ของกลุ่มนี้ ผู้บริหารจึงประมาณการตามความจำเป็นที่ต้องใช้งานจริงในแต่ละปี

สำหรับการวิเคราะห์กรอบอัตราค่าจ้างบุคลากรของกลุ่มที่ 2 แม้ว่าจะสามารถใช้เทคนิคอัตราส่วน (Ratio Analysis) ได้ ก็ไม่อาจลดอัตราค่าจ้างลงตามอัตราส่วนด้านเงินลงทุนโครงการก่อสร้างได้ทั้งหมด เนื่องจากยังมีงานต่อเนื่องที่จะต้องดำเนินการต่อไปอีกระยะหนึ่ง ส่วนกลุ่มที่ 3 - 7 เนื่องจากเป็นงานสนับสนุนที่มีลักษณะประจำ ต้องทำต่อเนื่อง ผู้บริหารจึงใช้ความคิดเห็นหรือดุลยพินิจประกอบกับเทคนิคอัตราส่วนเพื่อให้ได้กรอบอัตราค่าจ้างบุคลากรเท่าที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละปี โดยคำนึงถึงงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดด้วย

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผลการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างบุคลากรของ รฟม. ด้วยวิธีการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Ratio Analysis) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) ตามเครื่องมือที่กำหนด ประกอบกับใช้ความคิดเห็นหรือดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement) ซึ่งมีผลการวิเคราะห์กรอบอัตราค่าจ้างในระยะเวลา 5 ปี (ประจำปี 2564 - 2568) ของแต่ละฝ่าย/สำนัก ดังนี้

**ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการอัตราค่าจ้างตามภาระงานของฝ่าย/สำนัก**  
**สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568 ด้วยวิธีการใช้ความคิดเห็นหรือดุลยพินิจของผู้บริหาร**  
**(Management Judgement)**

สังกัด	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)					
	2563	2564	2565	2566	2567	2568
ผู้ว่าการฯ รองผู้ว่าการฯ ทักษะวิชาชีพ ผู้ช่วยผู้ว่าการฯ ผู้ชำนาญการ และพนักงานในสังกัด	28	28	28	28	28	28
แผนกเลขานุการผู้ว่าการ	4	4	4	4	4	4
สำนักผู้ว่าการ	46	46	46	46	46	46
สำนักสื่อสารองค์กร	55	55	57	57	57	57
สำนักกฎหมาย	48	48	58	58	58	58
สำนักนิติกรรม	40	41	42	42	42	42
สำนักตรวจสอบ	33	33	42	42	42	42
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	49	49	50	50	50	50
ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า	65	65	65	65	65	65
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	47	48	48	48	48	48
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	83	83	85	85	85	85
ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร	52	52	52	52	52	52
ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม	83	83	83	83	83	83
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1	67	67	74	74	74	74
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2	52	52	52	52	52	52

สังกัด	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)					
	2563	2564	2565	2566	2567	2568
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	64	64	65	66	66	66
ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า	38	39	39	39	39	39
ฝ่ายปฏิบัติการ	102	102	102	103	103	104
ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย	203	203	203	204	204	204
ฝ่ายกรรมสิทธิ์	103	98	98	98	98	98
ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	75	75	75	75	75	75
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	85	85	85	85	85	85
สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	13	13	13	13	13	13
สำนักงานพัฒนาระบบงาน	10	10	10	10	10	10
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1,445</b>	<b>1,443</b>	<b>1,476</b>	<b>1,479</b>	<b>1,479</b>	<b>1,480</b>

เนื่องจาก รฟม. มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2563 ส่งผลให้มีส่วนงานที่มีการเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นต้องมีการทบทวนกรอบอัตราค่าจ้างบุคลากร รฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568 เพื่อให้สอดคล้องกับภาระงานของแต่ละส่วนงาน และเพื่อให้สามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ให้เป็นไปตามข้อสังเกตของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับกรอบอัตราค่าจ้างของ รฟม. ดังนั้น แต่ละส่วนงานจึงได้มีการปรับลดกรอบอัตราค่าจ้างให้เหมาะสม และได้มีการการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับใช้กับการปฏิบัติงานในบางสังกัด โดยในส่วนของฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย (ฝรภ.) ซึ่งมีหน้าที่ดูแลความปลอดภัยเรียบร้อยภายในบริเวณระบบรถไฟฟ้าของ รฟม. ซึ่งเดิมเปิดให้บริการรถไฟฟ้าสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) จำนวน 18 สถานี และโครงการรถไฟฟ้าสายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง) จำนวน 16 สถานี โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รฟม. ได้เปิดให้บริการเดินรถสายเฉลิมรัชมงคล ส่วนต่อขยายช่วงหัวลำโพง – บางแค และช่วงบางซื่อ – ท่าพระ ซึ่งเป็นการเปิดเดินรถครบทุกสถานีตลอดเส้นทางเดินรถของสายเฉลิมรัชมงคล รวมทั้งหมด 38 สถานี ซึ่ง ฝรภ. ได้บริหารจัดการอัตราค่าจ้างให้เพียงพอกับพื้นที่ปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น โดยแบ่งพื้นที่ปฏิบัติงานตลอดทั้งเส้นทางเดินรถออกเป็นพื้นที่ (Zone) พื้นที่ละประมาณ 8 – 10 สถานี ประกอบด้วยสายเฉลิมรัชมงคล จำนวน 5 พื้นที่ และสายฉลองรัชธรรม จำนวน 2 พื้นที่ ซึ่งแต่ละส่วนงานภายในสังกัด ได้แก่ พนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานกู้ภัย พนักงานพิสูจน์ทราบ พนักงานผู้บังคับสุนัข และพนักงานสื่อสาร (ยกเว้นพนักงานรักษาเขตทาง) จะแบ่งชุดปฏิบัติงานเป็น 4 ชุด โดยจัดตารางการทำงานเป็นกะ จำนวน 3 กะ ทำให้ในแต่ละพื้นที่จะมีชุดปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงานจำนวน 3 ชุดต่อวัน เพื่อให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ตลอดเส้นทางเดินรถของ รฟม. ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในพื้นที่ระบบรถไฟฟ้าและสนับสนุนงานรักษาความสงบเรียบร้อยและกู้ภัยมากขึ้น เช่น เชื่อมต่อกล้อง

CCTV ที่อยู่ในพื้นที่ความรับผิดชอบของ รฟม. มายังศูนย์พสุธาเพื่อเป็นศูนย์กลางการปฏิบัติงาน มีการดำเนินการร่วมกับ ผทท. จัดทำโปรแกรมเกี่ยวกับระบบสายตรวจที่เป็นรหัส QR Code และ โปรแกรมบริหารจัดการเครื่องมืออุปกรณ์กู้ภัย/รักษาความปลอดภัย โดยการดำเนินการดังกล่าว ช่วยให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้อัตรากำลังที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งจะเห็นได้จากผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงฯ การรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย ประจำปีงบประมาณ 2560 – 2562 ตัวชี้วัดจำนวนครั้งที่เกิดอาชญากรรมต่อผู้โดยสาร ซึ่งมีคะแนนอยู่ในเกณฑ์ดี อีกทั้ง ในอนาคตมีแผนดำเนินการนำรูปแบบเทคโนโลยีเพื่อจดจำใบหน้า กล้องตรวจการณ์ชนิดติดตัว (Body Camera) มาปรับใช้ในงานรักษาความสงบเรียบร้อยภายในระบบรถไฟฟ้า และติดตั้งกล้อง CCTV เพิ่มเติม เพื่อให้สามารถตรวจตราความเรียบร้อยของพื้นที่รับผิดชอบได้ครอบคลุมมากขึ้น ทำให้ ผรภ. สามารถปรับลดกรอบอัตรากำลังพนักงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 ลงจาก แผนอัตรากำลังบุคลากรฯ ฉบับเดิม

รฟม. พิจารณากำหนดประเภทของบุคลากรที่ต้องการตามกรอบอัตรากำลังบุคลากรของแต่ละ ส่วนงานในแต่ละปีให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและประหยัดงบประมาณด้านบุคลากรให้มากที่สุด โดยเห็นว่า นอกจากงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่ได้กำหนดให้มีอัตรากำลังบุคลากรบางส่วน เป็นลูกจ้างตามสัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลาโดยตลอดแล้ว รฟม. ได้กำหนดกรอบบุคลากรที่จัดหา มาด้วยวิธีการจ้างเหมาบริการ (Outsource) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มีการปรับลดอัตรากำลังบุคลากรตำแหน่งนิติกร สังกัดฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน จำนวน 5 อัตรา และมีสังกัดที่ขอเพิ่มอัตรากำลังบุคลากรในตำแหน่งเลขานุการโครงการ คือ ฝ่ายระบบรถไฟฟ้าขอเพิ่มจำนวน 1 อัตรา เพื่อให้สามารถรองรับภาระงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการรถไฟฟ้าที่เพิ่มมากขึ้น และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ขอพนักงานเพิ่มเติมจำนวน 1 อัตรา ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มีสังกัดที่ขอเพิ่ม พนักงานผู้รับจ้างเหมาบริการ 3 สังกัด ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย (รวม 3 อัตรา) เพื่อรองรับและสนับสนุนการทำงานของส่วนงานที่มีการะงาน มากขึ้น ดังนั้น จึงได้พิจารณาเห็นว่า สามารถบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากรเพื่อให้เกิดความประหยัด และมีประสิทธิภาพได้ โดยจัดให้อัตรากำลังบุคลากรบางส่วนที่เพิ่มขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568 ซึ่งจะทำหน้าที่ร่วมกับพนักงานในการดำเนินการด้านเอกสาร เป็นบุคลากรที่จัดหาด้วยวิธีการ จ้างเหมาบริการ (Outsource) ดังนั้น แผนอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568 จึงสามารถแบ่งกรอบอัตรากำลังบุคลากรออกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

1) กรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่เป็นพนักงาน) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568

2) กรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม.(เฉพาะที่เป็นลูกจ้างตามสัญญาจ้างแบบมีกำหนด ระยะเวลา) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568

3) กรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่จัดหาด้วยวิธีการจ้างเหมาบริการ : Outsource) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568

ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่เป็นพนักงาน)  
สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568

สังกัด	กรอบอัตรากำลังปัจจุบัน ปีงบประมาณ 2563 (อัตรา)	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
		2564	2565	2566	2567	2568
ผู้ว่าการฯ รองผู้ว่าการฯ ที่ปรึกษา ผู้ช่วยผู้ว่าการฯ ผู้อำนวยการ	14	14	14	14	14	14
แผนกเลขานุการผู้ว่าการ	4	4	4	4	4	4
สำนักผู้ว่าการ	41	41	41	41	41	41
สำนักสื่อสารองค์กร	53	53	55	55	55	55
สำนักกฎหมาย	46	46	56	56	56	56
สำนักนิติกรรม	39	39	40	40	40	40
สำนักตรวจสอบ	31	31	40	40	40	40
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	47	47	48	48	48	48
ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า	62	62	62	62	62	62
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	45	45	45	45	45	45
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	79	79	81	81	81	81
ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร	50	50	50	50	50	50
ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม	74	74	74	74	74	74
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1	58	58	65	65	65	65
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2	43	43	43	43	43	43
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	61	61	62	62	62	62
ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า	34	34	34	34	34	34
ฝ่ายปฏิบัติการ	97	97	97	97	97	97
ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย	200	200	200	200	200	200
ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน	94	94	94	94	94	94
ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	72	72	72	72	72	72
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	52	52	52	52	52	52
สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัยฯ	12	12	12	12	12	12
สำนักงานพัฒนาระบบงาน	9	9	9	9	9	9
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1,317</b>	<b>1,317</b>	<b>1,350</b>	<b>1,350</b>	<b>1,350</b>	<b>1,350</b>





ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่เป็นลูกจ้างตามสัญญาจ้างแบบมีกำหนดระยะเวลา) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568

สังกัด	กรอบอัตรากำลังลูกจ้างสัญญาจ้างแบบมีกำหนดระยะเวลา ปัจจุบันปีงบประมาณ 2563 (อัตรา)	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
		2564	2565	2566	2567	2568
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	29	29	29	29	29	29
รวมทั้งสิ้น	29	29	29	29	29	29

ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่จัดหามาด้วยวิธีจ้างเหมาบริการ : Outsource) สำหรับจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568

สังกัด	กรอบอัตรากำลังพนักงานผู้รับจ้างเหมาบริการปัจจุบัน ปีงบประมาณ 2563 (อัตรา)	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
		2564	2565	2566	2567	2568
ผู้ว่าการฯ รองผู้ว่าการฯ ที่ปรึกษา ผู้ช่วยผู้ว่าการฯ ผู้อำนวยการ	14	14	14	14	14	14
แผนกเลขานุการผู้ว่าการ	0	0	0	0	0	0
สำนักผู้ว่าการ	5	5	5	5	5	5
สำนักสื่อสารองค์กร	2	2	2	2	2	2
สำนักกฎหมาย	2	2	2	2	2	2
สำนักนิติกรรม	1	2	2	2	2	2
สำนักตรวจสอบ	2	2	2	2	2	2
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	2	2	2	2	2	2
ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า	3	3	3	3	3	3
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	2	3	3	3	3	3
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	4	4	4	4	4	4
ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร	2	2	2	2	2	2
ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม	9	9	9	9	9	9
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1	9	9	9	9	9	9
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2	9	9	9	9	9	9
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	3	3	4	4	4	4

สังกัด	กรอบอัตรากำลังพนักงาน ผู้รับจ้างเหมาบริการปัจจุบัน ปีงบประมาณ 2563 (อัตรา)	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
		2564	2565	2566	2567	2568
ฝ่ายระบบโรคไฟฟ้า	4	5	5	5	5	5
ฝ่ายปฏิบัติการ	5	5	5	6	6	7
ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย	3	3	3	4	4	4
ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน	9	4	4	4	4	4
ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	3	3	3	3	3	3
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	4	4	4	4	4	4
สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัยฯ	1	1	1	1	1	1
สำนักงานพัฒนาระบบงาน	1	1	1	1	1	1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>99</b>	<b>97</b>	<b>97</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>101</b>

การนำแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รพม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568 ไปสู่การปฏิบัติ

เพื่อให้สามารถนำแผนอัตรากำลังบุคลากรไปสู่การปฏิบัติเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของ รพม. ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะต้องมีการเชื่อมโยงแผนอัตรากำลังบุคลากรกับ แผนยุทธศาสตร์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2560 – 2565 ฉบับปรับปรุง ปีงบประมาณ 2563 ซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบจากผู้ว่าราชการฯ เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2562 โดยโครงการ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ประกอบด้วย โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรขึ้นสู่ ตำแหน่งผู้บริหารองค์กร (Succession Plan) โครงการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management) โครงการจัดทำระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

การติดตามประเมิน และปรับปรุงแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รพม.

เมื่อได้มีการนำแผนอัตรากำลังบุคลากรไปสู่การปฏิบัติในแต่ละปี จะต้องมีการติดตามด้วย ว่าได้มีการจัดบุคลากรตามกรอบอัตรากำลังบุคลากรของปีนั้น ๆ ได้ครบถ้วนหรือไม่ มีปัญหาและ อุปสรรคในการปฏิบัติอย่างไร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงแผนในปีต่อ ๆ ไป โดย รพม. จะดำเนินการ ประเมินและปรับปรุงแผนอัตรากำลังบุคลากรอย่างต่อเนื่องทุก ๆ ปี เพื่อให้แต่ละส่วนงานมีอัตรากำลัง บุคลากรสอดคล้องกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายตามนโยบายรัฐบาล สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี



## บทนำ

### **1. หลักการและเหตุผล**

การวางแผนอัตรากำลังบุคลากร เป็นการวางกลยุทธ์ด้านกำลังคนให้สอดคล้องกับทิศทางขององค์กร โดยการวิเคราะห์สภาพกำลังคนขององค์กรที่มีอยู่ในปัจจุบัน เปรียบเทียบกับความต้องการกำลังคนในอนาคตว่ามีความต้องการต่างกันอย่างไร เพื่อที่จะพัฒนาหรือวางแผนดำเนินการให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ เป้าหมาย ตลอดจนวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรดังกล่าวต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเกี่ยวกับอุปสงค์และอุปทานด้านบุคลากรที่จะนำไปสู่การได้มาซึ่งบุคลากรที่มีสมรรถนะตรงตามความต้องการในปริมาณที่เหมาะสม

การรถไฟฟ้ามหานครแห่งประเทศไทย (รฟม.) มีการจัดทำแผนวิสาหกิจฉบับใหม่ ฉบับปีงบประมาณ 2560 - 2565 และได้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรในระดับกองและแผนก โดยปัจจุบันมีระดับฝ่าย/สำนัก จำนวน 15 ฝ่าย 5 สำนัก ระดับกอง จำนวน 73 กอง และระดับแผนก จำนวน 249 แผนก และในการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณประจำปีจะต้องดำเนินการล่วงหน้า 1 ปี นอกจากนี้ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568 รฟม. ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการโครงการรถไฟฟ้ามหานครสายต่าง ๆ ให้แล้วเสร็จ จึงมีความจำเป็นต้องวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีบุคลากรในปริมาณเพียงพอที่จะรองรับการขยายงานดังกล่าว รวมถึงการบริหารอัตรากำลังบุคลากรส่วนขาดหรือส่วนเกินที่อาจจะเกิดขึ้นให้มีความสมดุลสอดคล้องกับภาระงานในแต่ละช่วงระยะเวลา

### **2. วัตถุประสงค์**

2.1 เพื่อศึกษาความต้องการอัตรากำลังบุคลากรให้สอดคล้องกับการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต

2.2 เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างปริมาณงานและจำนวนบุคลากร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างต่อเนื่อง

2.3 เพื่อนำแผนอัตรากำลังบุคลากรไปใช้ในการเชื่อมโยงแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลด้านอื่นๆ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เช่น แผนการสรรหา แผนพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง แผนการเตรียมบุคลากรสำหรับตำแหน่งสำคัญ เป็นต้น

### **3. กรอบแนวคิดในการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร**

การวางแผนอัตรากำลังบุคลากร เป็นกระบวนการหนึ่งในการจัดการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ตอบสนองสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร เนื่องจากทุกองค์กรมีความจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรในการปฏิบัติการกิจให้สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่ตั้งไว้

โดยทางทฤษฎีแล้ว การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรเพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งจำนวนบุคลากรที่เหมาะสมกับภารกิจในแต่ละช่วงระยะเวลานั้น ไม่อาจขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์โดยใช้กระบวนการใด กระบวนการหนึ่งอย่างตายตัวได้ ในที่นี้จึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ดังนี้

### 3.1 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลอัตรากำลังบุคลากรในปัจจุบัน ประกอบด้วย

3.1.1 ข้อมูลทั่วไปของบุคลากรปัจจุบัน เช่น รายชื่อตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง จำนวนบุคลากรของแต่ละส่วนงาน

3.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของบุคลากร เช่น การเข้าใหม่ - ลาออกของบุคลากร การเกษียณอายุ เป็นต้น

3.1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในหรือภายนอกองค์กรที่อาจมีผลกระทบต่อการบริหารอัตรากำลังบุคลากรขององค์กร เช่น ข้อมูลโครงสร้างองค์กร ขอบเขตภาระงานที่เพิ่มขึ้นขององค์กรตามนโยบายหรือแผนการดำเนินงานโครงการขององค์กรหรือของรัฐบาล เป็นต้น

3.2 วิเคราะห์หาจำนวนอัตรากำลังบุคลากรที่เหมาะสมในอนาคตให้สอดคล้องกับภารกิจ และเป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละช่วงระยะเวลานั้น ๆ ได้แก่ จำนวน ประเภทของบุคลากร เป็นต้น

3.3 เชื่อมโยงแผนอัตรากำลังบุคลากรกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเพื่อให้สามารถบริหารอัตรากำลังส่วนขาดและส่วนที่เกินในแต่ละส่วนงานให้เหมาะสมและรองรับสถานการณ์ในอนาคตได้

3.4 มีการติดตามประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องว่า ในแต่ละปีได้มีการดำเนินการตามแผนอัตรากำลังที่วางไว้หรือไม่ อย่างไร จำเป็นต้องมีการปรับปรุงแผนอัตรากำลังบุคลากรใหม่หรือไม่

## 4. กระบวนการวางแผนอัตรากำลัง

เมื่อปี 2560 - 2561 รฟม. ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญจากสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) เป็นผู้ดำเนินการจัดฝึกอบรมและสัมมนาเชิงปฏิบัติการตามโครงการพัฒนาระบบการประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. มีระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี 6 เดือน มีกลุ่มเป้าหมายคือ ผู้อำนวยการฝ่าย/สำนัก ผู้อำนวยการกอง และผู้แทนฝ่าย/สำนักที่เกี่ยวข้องในการวางแผนอัตรากำลังในแต่ละปี รวมจำนวน 123 คน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนากระบวนการประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. พัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถในการประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากรได้อย่างเหมาะสมและพัฒนาแนวทางการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. โดยผลลัพธ์ที่ได้ คือ การจัดอัตรากำลังมีความเหมาะสม ซึ่ง PMAT ได้ให้คำนิยามคำว่า ความเหมาะสมของบุคลากร หมายความว่า ความเหมาะสมในแง่ของจำนวนของพนักงาน (Quantity) และสมรรถนะ (Competency)

ของพนักงานที่สนับสนุนและสอดคล้องให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ และได้กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายระดับโครงการ ดังนี้

ตัวชี้วัดระดับโครงการ	เป้าหมายระดับโครงการ	ผลลัพธ์
ความสำเร็จในการจัดทำระบบประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากร	มีระบบประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากร	สามารถดำเนินการตามแผนแล้วเสร็จร้อยละ 100 ทำให้ รพม. มีระบบประเมินความต้องการอัตรากำลังเพื่อนำมาใช้ในการจัดการอัตรากำลังบุคลากร
ร้อยละของผู้บริหารที่สามารถประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากร	ร้อยละ 80 ของผู้บริหารที่สามารถประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากร	ร้อยละ 80.49 ของผู้บริหารที่สามารถประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากร

โดยมีกระบวนการของโครงการพัฒนาระบบการประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากรของ รพม. รวมทั้งกระบวนการวางแผนอัตรากำลัง ตามท้ายภาคผนวกที่ 1

## 5. ประโยชน์ที่จะได้รับจากการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร

5.1 สามารถนำไปใช้วางแผนกำหนดจำนวน ประเภท และระดับทักษะของบุคลากรได้อย่างเหมาะสมสอดคล้องกับปริมาณงานที่แท้จริงในแต่ละปีได้อย่างเหมาะสม

5.2 ทราบข้อมูลพื้นฐานด้านความต้องการบุคลากรทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ทำให้สามารถวางแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 การวางแผนอัตรากำลังบุคลากรทำให้การลงทุนในทรัพยากรบุคคลของ รพม. เกิดประโยชน์สูงสุด ไม่เกิดการสูญเปล่าอันเนื่องมาจากการลงทุนผลิตและพัฒนาบุคลากรไม่ตรงกับความต้องการของแต่ละส่วนงาน

## บทที่ 1

### หลักการวางแผนและการบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากร

#### 1. หลักการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร

การวิเคราะห์เพื่อวางแผนอัตรากำลังบุคลากร เป็นการวิเคราะห์หาจำนวนบุคลากรที่ควรมีเพื่อเปรียบเทียบกับจำนวนบุคลากรที่มีอยู่ โดยมีการระบุนิวรณ์ขาดแคลนหรือความเหลือเฟือของจำนวนบุคลากรเพื่อนำไปจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อให้องค์กรมีอัตรากำลังบุคลากรที่เหมาะสม ซึ่งหลักการในการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรมีอยู่หลายวิธีด้วยกัน ที่นิยมใช้กัน ได้แก่

##### 1.1 การวิเคราะห์ยุทธศาสตร์และภารกิจองค์กร : Strategic Objective

เพื่อให้การดำเนินการขององค์กรบรรลุผลตามภารกิจที่ตั้งไว้ จำเป็นต้องจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรตามหน่วยงานต่างๆ ให้เหมาะสมกับเป้าหมายการดำเนินงาน โดยมุมมองนี้จะเป็นการพิจารณาว่างานในปัจจุบันที่ดำเนินการอยู่นั้นครบถ้วนและตรงตามภารกิจหรือไม่ อย่างไร หากงานที่ทำอยู่ในปัจจุบันไม่ตรงกับภารกิจในอนาคต ก็ต้องมีการวางแผนปรับเปลี่ยนกรอบอัตรากำลังบุคลากรไปตามทิศทางในอนาคต รวมถึงหากงานในปัจจุบันบางส่วนไม่ต้องดำเนินการแล้ว อาจทำให้การจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรเปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ เพื่อให้มีการเตรียมความพร้อมในเรื่องอัตรากำลังบุคลากรให้รองรับสถานการณ์ในอนาคตได้อย่างเหมาะสม

##### 1.2 การวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายของบุคลากร : Supply Pressure

เป็นการนำประเด็นค่าใช้จ่ายบุคลากรเข้ามาร่วมในการพิจารณา เพื่อให้การจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่เกิดมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยในส่วนนี้จะคำนึงถึง

1.2.1 การจัดระดับชั้นงานที่เหมาะสม ต้องมีการพิจารณาถึงต้นทุนต่อการกำหนดระดับชั้นงานในแต่ละประเภท เพื่อให้การกำหนดตำแหน่งและปรับระดับชั้นงานเป็นไปอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.2.2 การจัดสรรประเภทอัตรากำลังบุคลากร ว่างานลักษณะใดควรใช้บุคลากรที่เป็นพนักงาน ลูกจ้าง หรือการจ้างเหมาบริการ (Outsource) โดยในหลักการแล้วการจัดประเภทอัตรากำลังบุคลากรผิดจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและต้นทุนในการทำงานขององค์กร

##### 1.3 การวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้ : Full-Time Equivalent (FTE)

เป็นการนำข้อมูลเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามกระบวนการจริง (Work Process) ในอดีต เพื่อวิเคราะห์ปริมาณงานต่อบุคคลจริง โดยมีสมมติฐานว่างานใดที่ต้องมีกระบวนการและเวลาที่ใช้นานกว่าโดยเปรียบเทียบย่อมต้องใช้อัตรากำลังบุคลากรมากกว่าโดยเปรียบเทียบ อย่างไรก็ตาม ในภาคราชการพลเรือนนั้น งานบางลักษณะ เช่น งานกำหนดนโยบาย มาตรฐาน กลไก หรืองานบริการ

บางประเภท ไม่สามารถกำหนดเวลามาตรฐานได้ ดังนั้น การคำนวณ FTE ในกรณีของภาคราชการ พลเรือน ข้อมูลที่ใช้ในการคำนวณอัตรากำลังบุคลากรต่อหน่วยงานจริงไม่เหมือนในโรงงานอุตสาหกรรม หรือในภาคเอกชน จึงทำได้เพียงเป็นข้อมูลเปรียบเทียบ (Relative Information) มากกว่าจะเป็นข้อมูลที่ใช้ในการคำนวณอัตรากำลังบุคลากรต่อหน่วยงานจริงเหมือนในโรงงานอุตสาหกรรมหรือในภาคเอกชน

#### 1.4 การวิเคราะห์ด้วยเทคนิคอัตราส่วน : Ratio Analysis

เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่จะบอกถึงอัตราส่วนระหว่างปริมาณงานหรือผลผลิตกับจำนวนบุคลากรที่ต้องใช้ในการทำงานหรือผลผลิตนั้น อัตราส่วนนั้นจึงแสดงถึงปริมาณงานหรือผลผลิตต่อคน เป็นเทคนิคที่มีความชัดเจน เรียบง่าย สะดวกต่อการใช้และอธิบายให้คนในองค์กรและส่วนงานเกิดความเข้าใจได้ง่าย นอกจากนี้ยังมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเพื่อให้สะท้อนความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของงานของแต่ละบุคคลหรือองค์กรได้ง่าย การวิเคราะห์ด้วยวิธีอัตราส่วนนี้สามารถอ้างอิงกับข้อมูลในอดีต (อัตราส่วนที่เคยเป็นในอดีต) การปฏิบัติงานในปัจจุบัน (อัตราส่วนที่เคยเป็นในปัจจุบัน) หรืออัตราส่วนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (อัตราส่วนเป้าหมายในอนาคตที่สะท้อนการเพิ่มผลผลิตที่ต้องการ)

#### 1.5 การวิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็นหรือดุลยพินิจของผู้บริหาร : Management Judgement

เป็นวิธีการวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ ความคิดเห็น และดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement) หรือของผู้ชำนาญการ รวมถึงบุคลากรซึ่งเคยทำงานเกี่ยวข้องกับงานในองค์กรที่ทำการวิเคราะห์นั้น ทั้งนี้ โดยอาศัยรากฐานข้อเท็จจริงที่อ้างอิงได้

#### 1.6 การวิเคราะห์อัตรากำลังเพื่อสืบทอดตำแหน่ง : Succession Planning

เป็นการวิเคราะห์อุปทานด้านอัตรากำลังบุคลากร สมรรถนะ ทักษะ ทักษะ แรงจูงใจ จุดแข็ง จุดอ่อนของผู้ที่จะสืบทอดตำแหน่ง โดยการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP – Individual Development Plan) และจัดทำแผนให้สอดคล้องกับโครงสร้างตำแหน่ง โครงสร้างอัตรากำลังบุคลากร และทิศทางขององค์กร และต้องมีการปรับปรุงแผนอยู่เสมอ

#### 1.7 การวิเคราะห์ส่วนต่างของอัตรากำลังบุคลากร : Gap Analysis

เป็นกระบวนการในการเปรียบเทียบอัตรากำลังบุคลากรที่คาดว่าจะต้องการในอนาคต (Demand) กับอัตรากำลังบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Supply) ทั้งในด้านจำนวนและสมรรถนะ โดยผลของการวิเคราะห์ส่วนต่างของอัตรากำลังบุคลากรจะแสดงให้เห็นถึงอัตรากำลังบุคลากรส่วนขาดและส่วนเกิน

ทั้งนี้ จากหลักการในการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลกรดังกล่าวข้างต้น สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) ได้เคยให้คำแนะนำแก่ รฟม. ในการศึกษาวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลัง เมื่อปี 2552 ว่า รฟม. ควรใช้วิธีการวิเคราะห์อัตรากำลังโดยใช้เทคนิคอัตราส่วน



ที่อิงผลผลิต (Productivity) ที่ได้จากเงินลงทุนโครงการก่อสร้างควบคู่ไปกับการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement)

นอกจากนี้ เมื่อปี 2560 - 2561 ผู้เชี่ยวชาญจากสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) ได้นำเสนอวิธีการวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้ : Full-Time Equivalent (FTE) ด้วยการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Ratio Analysis) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) โดยมีการนำเสนอเครื่องมือและวิธีการ (Tools and Methodology) สำหรับการวางแผนอัตราค่าจ้างเพื่อวิเคราะห์ความต้องการอัตราค่าจ้างของ รฟม. โดยแบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ในระดับองค์กร ระดับฝ่าย/สำนัก ระดับบุคคล ซึ่งในแต่ละระดับมีประเด็นที่ไว้พิจารณา รวมถึงเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างดังนี้

ระดับ	ประเด็นการพิจารณา	เครื่องมือ/วิธีการ
องค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจตจำนงเชิงกลยุทธ์ (Strategic Intent)</li> <li>- แผนวิสาหกิจ (Business Plan)</li> <li>- ข้อมูลพนักงาน (Workforce Profile)</li> <li>- หน่วยงานหลัก/งานสนับสนุน (Core/Non-Core ratio)</li> <li>- สัดส่วนทางการเงิน (Financial Ratio)</li> <li>- ผลผลิตภาพ (Productivity)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วิสัยทัศน์ / พันธกิจ และกลยุทธ์ (Vision/Mission &amp; Strategy)</li> <li>- วิเคราะห์อัตราส่วน (Ratio Analysis)</li> </ul>
หน่วยงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กระบวนการทำงาน (Work process)</li> <li>- ภารกิจหลัก (Functional Roles)</li> <li>- ผลลัพธ์หน่วยงาน (Functional outcomes)</li> <li>- ภาระงาน (Workload)</li> <li>- เวลาที่ใช้ (Time consume)</li> <li>- สัดส่วนอัตราค่าจ้างในปัจจุบัน (Current workforce ratio)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การวิเคราะห์ภาระกิจ (Workload Analysis)</li> <li>- สัดส่วนมาตรฐาน (Standard Ratio)</li> <li>- การตัดสินใจของผู้บริหาร/ผู้เชี่ยวชาญ (Management/ Expert Judgement)</li> </ul>
บุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- งานชั่วคราว (Ad hoc Task)</li> <li>- งานมอบหมายพิเศษ (Special Assignment)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การวิเคราะห์ภาระกิจ (Workload Analysis)</li> <li>- สัดส่วนมาตรฐาน (Standard Ratio)</li> </ul>

โดยมีกระบวนการหลักในการประเมินความต้องการอัตราค่าจ้าง ประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้



ขั้นตอน	รายละเอียด
1. วิเคราะห์องค์กร	ทบทวนยุทธศาสตร์องค์กร และสถานการณ์อัตรากำลังขององค์กรปัจจุบัน จุดแข็ง จุดอ่อน ประเด็นปัญหา ข้อจำกัดต่างๆ และแนวโน้มอนาคต
2. กำหนดหน่วยชี้วัด อัตรากำลังแต่ละภารกิจ	- วิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน ภาระงาน และกิจกรรมที่รับผิดชอบ รวมถึง ผลลัพธ์ที่คาดหวัง - กำหนดหน่วยชี้วัด (Indicator – Key Driver) ที่มีผลต่ออัตรากำลังที่ สอดคล้องกับแต่ละภารกิจ และผลลัพธ์ที่คาดหวัง
3. กำหนดเวลามาตรฐานต่อ หน่วยชี้วัด	- ประมาณการเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติภารกิจ แต่ละงาน/กิจกรรม - คำนวณเวลามาตรฐานที่ใช้ในการปฏิบัติภารกิจต่อหน่วยชี้วัด
4. คำนวณเวลาที่ใช้ปฏิบัติ ตามปริมาณงานแต่ละภารกิจ	- รวบรวมข้อมูลปริมาณงาน (Workload) จากแผนงาน โครงการ ข้อมูล ภาระงานในอดีตและข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยชี้วัด - คำนวณเวลา กับปริมาณงานแต่ละภารกิจ ได้เวลารวม ที่ใช้ในการปฏิบัติ แต่ละภารกิจต่อปี
5. คำนวณอัตรากำลังที่ใช้ ปฏิบัติแต่ละภารกิจ	คำนวณอัตรากำลังที่ใช้ปฏิบัติภารกิจ จากเวลาที่ใช้หารจำนวนชั่วโมงทำงาน ต่อวัน (Utilization Rate)
6. กำหนดสัดส่วนมาตรฐาน	- กำหนดสัดส่วนมาตรฐาน (Standard Ratio) ที่ใช้อัตรากำลังส่วนเพิ่ม - คำนวณอัตรากำลังส่วนเพิ่ม <b>สัดส่วนมาตรฐาน</b> ■ ใช้ในการคำนวณอัตรากำลังส่วนเพิ่ม สำหรับงานที่มีได้จากการวิเคราะห์ ภารกิจของหน่วยงาน ได้แก่ 1. งานธุรการ / เลขานุการ 2. งานบริหาร สำหรับตำแหน่งหัวหน้าแผนก ผู้อำนวยการกองหรือ เทียบเท่า ผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไป 3. งานมอบหมายพิเศษ (Ad hoc, Special Assignment etc.) เช่น งานธุรการ / เลขานุการ สัดส่วน 1 : 10 หมายถึงอัตรากำลังส่วนเพิ่ม อีกร้อยละ 10 ของอัตรากำลังของหน่วยงานนั้น ที่คำนวณได้ งานบริหาร Span of Control ควรอยู่ที่ประมาณ 1 ต่อ 3 – 7 เฉลี่ยที่ 5 ดังนั้น สัดส่วนมาตรฐาน คือ หัวหน้าแผนก 1 : 5 ของอัตรากำลังในหน่วยงาน ผู้อำนวยการกอง 1 : 5 ของอัตรากำลังของแผนก ผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป 1 : 5 ของอัตรากำลังของกอง หรือ รวมทั้งหมด = 1 : 5

ขั้นตอน	รายละเอียด
7. คำนวณอัตรากำลังและปรับแก้เครื่องมือ	- คำนวณอัตรากำลังรวมแต่ละหน่วยงาน - เปรียบเทียบอัตรากำลังที่คำนวณได้ กับอัตรากำลังปัจจุบันที่มีอยู่จริง - ปรับแก้เครื่องมือและปัจจัยที่เกี่ยวข้องแต่ละรายการให้เหมาะสมมีเหตุผล และสอดคล้องกับความเป็นจริง
8. คำนวณกรอบอัตรากำลังระยะยาว	- เก็บข้อมูลปริมาณงานในอนาคตเป็นรายปี - คำนวณอัตรากำลังระยะยาว และที่คาดการณ์ในแต่ละปี

เครื่องมือในการประเมินความต้องการอัตรากำลังจะใช้การวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Ratio Analysis) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) เป็นการคำนวณหาอัตรากำลังที่อ้างอิงข้อมูลจากปริมาณภารกิจหลักของแต่ละหน่วยงานในแต่ละปี การกำหนด "หน่วยชีวิตอัตรากำลัง" ซึ่งจะเป็นปัจจัยหลักที่มีผลต่อปริมาณงานของแต่ละหน่วยงาน และการกำหนดเวลามาตรฐานที่ใช้ในแต่ละภารกิจงาน โดยสูตรในการคำนวณอัตรากำลังที่เหมาะสมมีดังนี้

$$\text{อัตรากำลังที่ต้องการ} = \frac{\text{เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติแต่ละภารกิจต่อปี}}{\text{เวลามาตรฐานต่อปี}} \quad \text{โดย}$$
$$\text{เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติแต่ละภารกิจต่อปี} = \text{ปริมาณงานตามหน่วยชีวิต} \times \text{เวลามาตรฐานที่ใช้ในการปฏิบัติภารกิจ}$$

2. สำหรับงานที่มีลักษณะเป็นงานเลขานุการ/งานธุรการ งานบริหาร และงานลักษณะที่เกิดขึ้นไม่ประจำ (Ad - hoc) ผู้เชี่ยวชาญได้นำเสนอ การคำนวณอัตรากำลัง ด้วยวิธีการวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Standard Ratio Analysis)

3. การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) เป็นวิธีการที่ผู้เชี่ยวชาญนำมาประกอบการวิเคราะห์เพื่อยืนยันหาความสอดคล้องระหว่างภาระงานและหน่วยชีวิตอัตรากำลังหลักของแต่ละหน่วยงาน

โดยแบบฟอร์มสำหรับประเมินความต้องการอัตรากำลัง ประกอบไปด้วยแบบฟอร์ม 2 ชุด ดังนี้

1. แบบฟอร์มชุดที่ 1 Role analysis เพื่อเป็นการกำหนดเวลามาตรฐานต่อหน่วยชีวิตโดยการวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน (Standard Working Hour Defined by Functional Roles Analysis) ซึ่งประกอบไปด้วยรายละเอียดการวิเคราะห์ภารกิจหลักของหน่วยงาน งานหรือกิจกรรมที่ทำผลลัพธ์ของงาน หน่วยชีวิตอัตรากำลัง เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติภารกิจงานแต่ละงาน/กิจกรรม (ชั่วโมง) เพื่อให้ได้เวลามาตรฐานที่ใช้ในการปฏิบัติภารกิจ และให้กำหนดวิชาชีพและประเภทของพนักงาน เพื่อช่วยในเรื่องการวิเคราะห์ว่าในแต่ละภารกิจนั้น จำเป็นต้องใช้วิชาชีพเฉพาะหรือไม่ เช่น นักบัญชี วิศวกร เป็นต้น หรือในประเภทของพนักงานควรเป็นอย่างไร เพื่อช่วยในการบริหารอัตรากำลังให้เกิดประสิทธิภาพได้มากยิ่งขึ้น เช่น ในบางภารกิจ ที่พบว่าเป็นงานที่เกิดขึ้นบางช่วงเวลา หรืออาจจบ

ในระยะ 3 - 5 ปี ประเภทของพนักงานอาจเป็นในลักษณะของพนักงานสัญญาจ้าง (Contracted Staff) โดยประเภทของพนักงานประกอบไปด้วย พนักงานประจำ (Permanent Staff) พนักงานสัญญาจ้าง (Contracted Staff) และพนักงานจ้างเหมา (Outsourced Staff)

2. แบบฟอร์มชุดที่ 2 Functional Workload เพื่อคำนวณอัตรากำลังเบื้องต้นจากข้อมูลปริมาณงานตามภารกิจของหน่วยงาน (Workforce Analysis by Workload of each Functional Roles) โดยนำข้อมูลในแบบฟอร์มชุดที่ 1 มาคำนวณหาปริมาณการปฏิบัติงานใน 1 ปีและเวลารวมที่ใช้ในแต่ละภารกิจ เทียบกับเวลาทำงานของทั้งปี ซึ่งอยู่ที่ 1,610 ชั่วโมง โดยคิดจาก จำนวนวันทำงานทั้งปี อยู่ที่ 230 วัน (365 วัน หักเสาร์และอาทิตย์ 104 วัน วันหยุดนักขัตฤกษ์ 13 วัน วันหยุดพักผ่อนประจำปี และวันลาป่วย/กิจ 18 วัน) คูณกับจำนวนชั่วโมงในการทำงานแต่ละวัน คิดอยู่ที่ 7 ชั่วโมง (หักพักกลางวัน และเวลาทำกิจกรรมส่วนตัวประมาณ 1 ชั่วโมง)

Workforce Analysis คือ การคำนวณอัตรากำลังส่วนเพิ่มโดยใช้สัดส่วนมาตรฐาน (Additional Workforce by Standard Ratio) โดยพิจารณาในแง่ของงานธุรการ/เลขานุการ งานบริหาร และงานมอบหมายพิเศษอื่นๆ

Workforce Forecast โดยเป็นการประมาณการอัตรากำลังของหน่วยงานระยะยาวปี 2561 - 2570 (Workforce Demand Forecast 2018 - 2027) ทั้งนี้ การประมาณการในระยะยาว อาจอ้างอิงได้กับงานโครงการรถไฟฟ้าในอนาคตที่กำลังจะเกิดขึ้น หรือปัจจัยอื่นที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงาน

## **2. การบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากร**

เมื่อองค์กรทราบว่าในปีใดจำเป็นต้องมีอัตรากำลังบุคลากรเป็นจำนวนเท่าใดจึงจะเพียงพอ ในการปฏิบัติการกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนดไว้ชัดเจนแล้ว องค์กรจะต้อง พิจารณาต่อไปว่าจะต้องมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างไรเพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด กล่าวคือ กรณีที่องค์กรมีความต้องการอัตรากำลังบุคลากรเพิ่มขึ้น ปัจจัยที่ควรคำนึงถึง ในการตัดสินใจที่สำคัญ 2 ประการคือ

2.1 ตำแหน่งงานนั้นสามารถจัดสรรมาด้วยวิธีการจ้างเหมาบริการ (Outsource) ได้หรือไม่ ถ้าได้ อาจพิจารณาให้การใช้บริการดังกล่าวเป็นทางเลือกหนึ่งในการสรรหาบุคลากรตามจำนวน อัตรากำลังบุคลากรที่องค์กรต้องการเพิ่มในปีนั้น ๆ

2.2 ตำแหน่งงานนั้น องค์กรมีความต้องการบุคลากรต่อเนื่องหรือไม่ ถ้าไม่มีความต้องการ แบบต่อเนื่อง แต่ต้องการเพียงช่วงเวลาดำเนินโครงการ อาจพิจารณาการจ้างงานในลักษณะสัญญาจ้าง ที่มีกำหนดระยะเวลาซึ่งส่วนใหญ่จะต้องให้อัตรากำลังทดแทนที่สูงกว่าบุคลากรที่เป็นพนักงานประจำ



ในทางกลับกัน กรณีที่องค์กรมีจำนวนบุคลากรเกินความต้องการที่ระบุไว้ในแผนอัตราค่าจ้างบุคลากร องค์กรก็ต้องเตรียมแผนการบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อรองรับสถานการณ์ดังกล่าว เช่น จัดให้มีการเกษียณก่อนอายุ (Early Retirement) การโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ (Rotation) บุคลากร จากตำแหน่งงานที่ต้องการลดจำนวนไปยังตำแหน่งที่ต้องการเพิ่มจำนวนบุคลากร การเปลี่ยนงานใหม่ (Redeployment) เพื่อความเหมาะสม เป็นต้น

## บทที่ 2

### ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568

#### 1. ข้อมูลองค์กร

##### วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน ที่สามารถยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนและส่งเสริมการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน”

##### พันธกิจ

ตามพระราชบัญญัติการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2543 ได้กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้ 3 ประการ ดังนี้

- 1) ดำเนินกิจการรถไฟฟ้าในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมทั้งจังหวัดอื่นตามที่กำหนดโดยพระราชกฤษฎีกา หรือระหว่างจังหวัดดังกล่าว
- 2) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำโครงการและแผนงานเกี่ยวกับกิจการรถไฟฟ้าเพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ทันสมัย
- 3) ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับกิจการรถไฟฟ้าและธุรกิจอื่นเพื่อประโยชน์แก่ รฟม. และประชาชนในการให้บริการกิจการรถไฟฟ้า

##### ภารกิจ

จากวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ รฟม. ได้กำหนดภารกิจหลักที่จะดำเนินการในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2564 ภายใต้อำนาจหน้าที่ขององค์กรไว้ ดังนี้

- 1) ดำเนินการขยายโครงข่ายการให้บริการรถไฟฟ้า และระบบเชื่อมต่อ
- 2) ดำเนินธุรกิจต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองการใช้ชีวิตของประชาชน และนโยบายของรัฐ
- 3) สร้างประสบการณ์ที่ดีให้แก่ผู้ใช้บริการ
- 4) มุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูง ภายใต้หลักธรรมาภิบาล
- 5) สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ในองค์กร
- 6) สร้างศูนย์กลางเรียนรู้ด้านรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน

## โครงการรถไฟฟ้าสายต่างๆ ในความรับผิดชอบของ รฟม. ตามนโยบายรัฐบาล ดังนี้

- 1) โครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน  
ช่วงหัวลำโพง – บางแค ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2549 – 2562 (เปิด ก.ย. 62)  
ช่วงบางซื่อ – ท่าพระ ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2549 – 2563 (เปิด มี.ค. 63)
- 2) โครงการรถไฟฟ้าสายสีม่วง ช่วงเตาปูน – ราษฎร์บูรณะ (วงแหวนกาญจนาภิเษก)  
ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2564 – 2570
- 3) โครงการรถไฟฟ้าสายสีเขียว ช่วงหมอชิต – สะพานใหม่ – คูคต ระยะเวลาดำเนินการ  
ปี 2552 – 2564 (เปิด ธ.ค. 64)
- 4) โครงการรถไฟฟ้าสายสีชมพู ช่วงแคราย – มีนบุรี ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2553 – 2564  
(เปิด ต.ค. 64)
- 5) โครงการรถไฟฟ้าสายสีส้ม  
ช่วงศูนย์วัฒนธรรม – มีนบุรี (สุวินทวงศ์) ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2553 – 2567 (เปิด มี.ค. 67)  
ช่วงบางขุนนนท์ – ศูนย์วัฒนธรรมฯ ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2553 – 2569 (เปิด ก.ย. 69)
- 6) โครงการรถไฟฟ้าสายเหลือง ช่วงลาดพร้าว – สำโรง ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2554 – 2564  
(เปิด ต.ค. 64)
- 7) โครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนจังหวัดภูเก็ต ช่วงท่าอากาศยานฯ – ท่าแยกฉลอง  
ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2560 – 2568 (เปิด มี.ค. 68)
- 8) โครงการระบบขนส่งมวลชนจังหวัดเชียงใหม่ ช่วงโรงพยาบาลนครพิงค์ – แยกแม่เหียะ  
สนามสามัคคี ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2560 – 2570 (เปิด ธ.ค. 70)
- 9) โครงการระบบขนส่งมวลชนจังหวัดนครราชสีมา ช่วงตลาดเซฟวัน – สถานีคุ้มครองและ  
พัฒนาอาชีพบ้านนาวิสวัสดิ์ ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2561 – 2568 (เปิด ก.ค. 68)
- 10) โครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำตาล ช่วงแคราย – ลำสาลี (บึงกุ่ม) ระยะเวลาดำเนินการ  
ปี 2562 – 2570 (เปิด มี.ค. 69)
- 11) โครงการระบบขนส่งมวลชนจังหวัดพิษณุโลก สายสีแดง (ช่วงมหาวิทยาลัยพิษณุโลก -  
ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลพิษณุโลก) ระยะเวลาดำเนินการ ปี 2559 – 2571 (เปิด ก.พ. 71)

หมายเหตุ : อ้างอิงตามแผนการดำเนินงานโครงการที่คณะกรรมการ รฟม. มีมติรับทราบเมื่อวันที่ 26 มีนาคม 2563

วิสัยทัศน์และนโยบายในการดำเนินงานของผู้ว่าการ (นายภคพงศ์ ศิริกันทรมาศ) เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภารกิจดังกล่าวข้างต้น

- 1) พัฒนาการขนส่งของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบขนส่งทางรางทั้งในกรุงเทพมหานครและเมืองหลักภูมิภาค เพื่อรองรับการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจก่อนก้าวเข้าสู่ยุค Thailand 4.0
- 2) เร่งรัดการดำเนินโครงการรถไฟฟ้าต่าง ๆ ในความรับผิดชอบของ รฟม. ให้เกิดอย่างเป็นรูปธรรม
- 3) บูรณาการความร่วมมือร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เมื่อผลักดันการดำเนินงานโครงการรถไฟฟ้าให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้

“...ภารกิจของ รฟม. ไม่ได้จบแค่แผนแม่บทฉบับปัจจุบัน จะต้องเติบโตขึ้นตามแผนแม่บท ซึ่งจะออกมาเป็นแผนแม่บทฉบับที่ 2 และฉบับที่ 3 แผนแม่บทเหล่านี้จะสะท้อนการเจริญเติบโตของกรุงเทพมหานคร การเติบโตของชุมชน เศรษฐกิจของประเทศ รวมไปถึงการเติบโตของหัวเมืองหลัก ไม่ว่าจะเป็น เชียงใหม่ ภูเก็ต นครราชสีมา ซึ่งล้วนต้องการโครงการข่ายรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน ไม่ว่าจะเป็นที่มีอยู่แล้วก็ต้องการเพิ่มเติมขึ้น ยังไม่มีก็ต้องการ...”

## 2. โครงสร้างองค์กรและหน้าที่ความรับผิดชอบ

รฟม. ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ตามข้อบังคับ รฟม. ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2563 และระเบียบ รฟม. ว่าด้วยการจัดแบ่งส่วนงานระดับแผนก พ.ศ. 2563 เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2563 โดยจัดโครงสร้างองค์กรระดับฝ่าย/สำนัก ภายใต้การบริหารของผู้ว่าการฯ และรองผู้ว่าการฯ แบ่งเป็น 5 สายงาน ดังนี้

### 2.1 สายงานที่ขึ้นตรงต่อผู้ว่าการ ประกอบด้วย

#### 1) สำนักผู้ว่าการ (สผว.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานเลขานุการ งานธุรการ งานการประชุมคณะกรรมการ รฟม. งานบทบาทและหน้าที่ของคณะกรรมการ รฟม. งานการประชุมคณะอนุกรรมการบริหาร งานการประชุมคณะกรรมการจัดการ งานการประชุมผู้บริหารระดับสูง งานพิธีการต่างๆ งานสารบรรณ งานห้องสมุด งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 3 กอง 9 แผนก

#### 2) สำนักผู้ว่าการ (สผว.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานประชาสัมพันธ์ งานข้อมูลข่าวสาร งานกิจกรรมภายในองค์กร งานกิจกรรมเพื่อสังคมและสิ่งแวดล้อม งานกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก งานบริหาร



ศูนย์ราชการสะดวก งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 3 กอง 9 แผนก

### 3) สำนักกฎหมาย (สกม.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำร่างกฎหมาย กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร การพัฒนาและบังคับใช้กฎหมาย การให้คำปรึกษา คำแนะนำ การให้ความเห็นและการวินิจฉัยปัญหาข้อกฎหมาย การดำเนินการทางปกครอง การดำเนินการทางคดี และดำเนินการทางวินัย ตลอดจนการดำเนินการตามกฎหมายข้อมูลข่าวสารของราชการ การบริหารจัดการเกี่ยวกับการดำเนินคดีปกครอง คดีแพ่ง คดีอาญา และคดีอื่น ๆ การจัดทำงบประมาณค่าใช้จ่ายในการดำเนินคดีและจำนวนเงิน ที่ต้องชำระตามคำพิพากษา การบริหารจัดการเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย การดำเนินการตามกฎหมายข้อมูลข่าวสารของราชการ การให้คำปรึกษา คำแนะนำ การให้ความเห็นและวินิจฉัยปัญหาข้อกฎหมายและงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 3 กอง 10 แผนก

### 4) สำนักนิติกรรม (สนก.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำร่างสัญญาที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร การบริหารสัญญา การกำกับดูแล และการปฏิบัติตามสัญญา การให้ความเห็นและวินิจฉัย ข้อสัญญา งานกำกับดูแล และตรวจสอบ การดำเนินงานของผู้รับสัมปทานให้เป็นไปตามสัญญาโครงการระบบรถไฟฟ้าในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบการจัดเก็บรายได้และการปรับอัตราค่าโดยสารรถไฟฟ้าตามสัญญาสัมปทานโครงการระบบรถไฟฟ้า การอนุมัติการดำเนินการพัฒนาเชิงพาณิชย์ของผู้รับสัมปทาน และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 3 กอง 9 แผนก

### 5) สำนักตรวจสอบ (สคส.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการควบคุมภายใน กระบวนการกำกับดูแลที่ดี กระบวนการบริหารความเสี่ยง ข้อมูลทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ วิธีปฏิบัติงาน มติคณะรัฐมนตรี ประกาศ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กร ตรวจสอบรายการที่อาจมีความขัดแย้งทางผลประโยชน์ การบริหารความเสี่ยงจากการทุจริตภายในองค์กร รายงานผลการตรวจสอบแก่ส่วนงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ให้ข้อเสนอแนะ วิธีและมาตรการในการปรับปรุงแก้ไข งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 3 กอง 9 แผนก

## 6) สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (สปอ.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย แผนงาน และกิจกรรมด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน การกำหนดมาตรฐาน คู่มือ ระเบียบและวิธีปฏิบัติงาน ที่เกี่ยวข้อง ประสานงานและกำกับดูแลการดำเนินงานของผู้รับจ้างและผู้รับสัมปทานให้มีความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานตามมาตรฐานและขอบเขตงานที่กำหนด งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 2 แผนก

### 2.2 สายงานกลยุทธ์และแผน ประกอบด้วย

#### 1) ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ (ผนย.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานกำหนดวิสัยทัศน์ งานวางนโยบายและกลยุทธ์องค์การ งานจัดทำแผนวิสาหกิจ แผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการขององค์กร งานบริหารกลยุทธ์ งานประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ งานติดตามประเมินผลการดำเนินงานและรายงานผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงินขององค์กร งานประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามสัญญาจ้าง เช่น ผู้ว่าการ หัวหน้าเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน เป็นต้น งานบริหารผลการดำเนินงาน งานสถิติและข้อมูลขององค์กร งานการบริหารความเสี่ยง งานกำกับดูแลกิจการที่ดี งานควบคุมภายใน งานกำกับดูแลการปฏิบัติงาน งานควบคุมคุณภาพ งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 3 กอง 10 แผนก

#### 2) ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า (ผพค.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนและแผนลงทุนโครงการรถไฟฟ้าในภาพรวม งานศึกษาวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงการรถไฟฟ้าและโครงการต่อเนื่อง งานวิเคราะห์และประมาณการจำนวนผู้โดยสาร งานด้านวิศวกรรมจราจรและขนส่ง งานศึกษาสิ่งอำนวยความสะดวกในการเชื่อมต่อการเดินทาง งานวิจัยและพัฒนาาระบบรถไฟฟ้า งานศึกษาและตรวจสอบด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 3 กอง 13 แผนก

#### 3) ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (ผทท.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานศึกษา วิเคราะห์ วางแผน ออกแบบ พัฒนา บริหารจัดการ และบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ จัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขององค์กร ให้ความรู้และฝึกอบรมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร งานบริหารความเสี่ยง

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 3 กอง 8 แผนก

#### 4) สำนักงานพัฒนาระบบงาน (สพร.)

หน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดระบบงานขององค์กร ระบบกระบวนการ ระบบนวัตกรรมและระบบคุณภาพ ให้มีการบูรณาการทำงานของทุกส่วนงานไปในทิศทางเดียวกันตามที่กำหนดในวัตถุประสงค์ของยุทธศาสตร์องค์กร และเสนอแนวทางพัฒนาวิธีการดำเนินงานของทุกส่วนงาน ให้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดช่องว่างการดำเนินงานระหว่างฝ่ายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 3 แผนก

### 2.3 สายงานการเงิน ประกอบด้วย

#### 1) ฝ่ายบัญชีและการเงิน (ฝชง.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานบัญชี งานการเงิน งานงบประมาณ งานจัดหาเงินทุน งานบริหารจัดการงบประมาณและเงินทุน งานเบิกจ่ายและตรวจจ่าย งานภาษีต่าง ๆ งานติดตามและประเมินผลการใช้งบประมาณและเงินทุน งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 5 กอง 15 แผนก

#### 2) ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร (ฝรต.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานศึกษาออกแบบ พัฒนาผลิตภัณฑ์บัตรโดยสาร กำหนดโครงสร้างและอัตราราคาค่าโดยสาร บริหารจัดการบัตรโดยสาร ดำเนินธุรกิจบัตรโดยสาร กำหนดเงื่อนไขการใช้งานบัตรโดยสาร ค่าปรับ ค่าธรรมเนียมต่าง ๆ กำหนดสิทธิประโยชน์ ร่วมมือกับพันธมิตรธุรกิจด้านบัตรโดยสาร งานตรวจสอบรายได้ ค่าโดยสาร ควบคุมการเก็บรายได้ค่าโดยสาร จัดแบ่งค่าโดยสาร กำกับดูแลการจัดแบ่งรายได้สำหรับรถไฟฟ้แต่ละเส้นทางและสำหรับพันธมิตรธุรกิจด้านบัตรโดยสาร การตรวจสอบรายงานรายได้ค่าโดยสารและรายงานทางการเงินและการแบ่งรายได้ และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 3 กอง 10 แผนก

#### 3) ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ (ฝพร.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานศึกษาความเหมาะสม การจัดทำแผน การจัดทำให้มีและบริหารจัดการธุรกิจรวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกในการเดินทางสำหรับผู้ใช้บริการรถไฟฟ้า อาคารจอดรถและโครงการต่อเนื่อง งานการตลาด งานบริหารจัดการทรัพย์สิน งานกำหนดและเรียกเก็บค่าตอบแทน ค่าบริการและค่าธรรมเนียมในการใช้ทรัพย์สินและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ งานอื่นที่เกี่ยวข้อง

และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 5 กอง 15 แผนก

#### 2.4 สายงานวิศวกรรมและก่อสร้าง ประกอบด้วย

##### ด้านการออกแบบ

##### 1) ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม (ผวส.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผนและงานออกแบบงานวิศวกรรมโยธา งานวิศวกรรมไฟฟ้าและเครื่องกล งานสถาปัตยกรรม และงานมัณฑนศิลป์ของโครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน และโครงการอื่น ๆ ขององค์กร งานประมาณราคา งานจัดทำข้อกำหนดขอบเขตงานและเอกสารประกวดราคา งานคัดเลือกผู้รับจ้างและที่ปรึกษาของโครงการ งานจัดทำข้อกำหนดและมาตรฐานการออกแบบ งานอนุญาตการก่อสร้างในเขตปลอดภัยระบบรถไฟฟ้า บริหารจัดการและกำกับดูแลการดำเนินงานของที่ปรึกษาและผู้รับจ้าง งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 3 กอง 14 แผนก

##### 2) ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน (ผกท.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสำรวจและรังวัดเขตทาง งานประเมินราคา งานข้อมูลกรรมสิทธิ์ที่ดิน งานสอบสวนสิทธิ์ งานกำหนดเงินค่าทดแทน งานจัดกรรมสิทธิ์ งานจัดทำร่างพระราชกฤษฎีกาและพระราชบัญญัติที่เกี่ยวกับงานจัดกรรมสิทธิ์ งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 5 กอง 11 แผนก

##### ด้านการก่อสร้าง

##### 3) ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1 (ผบก.1)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงาน กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบการก่อสร้างงานสัญญาโยธาโครงการรถไฟฟ้า และโครงการอื่น ๆ ขององค์กร ทั้งในส่วนของที่ปรึกษาและผู้รับจ้าง งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 4 กอง 12 แผนก

##### 4) ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2 (ผบก.2)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารงาน กำกับดูแล และติดตามตรวจสอบการก่อสร้างงานสัญญาโยธาโครงการรถไฟฟ้า และโครงการอื่น ๆ ขององค์กร ทั้งในส่วนของที่ปรึกษาและ

ผู้รับจ้าง งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 4 กอง 12 แผนก

#### 5) ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า (ฝรฟ.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานวางแผน งานออกแบบ งานประสานการออกแบบและบูรณาการระบบรถไฟฟ้า งานจัดทำข้อกำหนด งานจัดทำมาตรฐานและฐานข้อมูล สำหรับการคัดเลือกที่ปรึกษาผู้รับจ้างและผู้รับสัมปทานงานระบบรถไฟฟ้า สนับสนุนงานจัดซื้อ จัดจ้าง จัดหา และคัดเลือกที่ปรึกษาผู้รับจ้างและผู้รับสัมปทานงานระบบรถไฟฟ้า งานกำกับดูแล ติดตาม ตรวจสอบการจัดหา ผลิตภัณฑ์และทดสอบระบบรถไฟฟ้า งานกำกับดูแลการปฏิบัติงานของที่ปรึกษาออกแบบ ที่ปรึกษาบริหารโครงการ และควบคุมงานระบบรถไฟฟ้า งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 2 กอง 7 แผนก

#### 2.5 สายงานปฏิบัติการ ประกอบด้วย

##### 1) ฝ่ายปฏิบัติการ (ฝปก.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนติดตาม ตรวจสอบ กำกับดูแล ควบคุม การทดลองเดินรถและการให้บริการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน การใช้งาน การปรับปรุงและบำรุงรักษาระบบรถไฟฟ้าและรถไฟฟ้า งานระบบไฟฟ้า-เครื่องกลอาคารและโครงสร้างงานโยธา รวมถึงสิ่งอำนวยความสะดวกตามแนวสายทางโครงการรถไฟฟ้าในความรับผิดชอบให้เป็นไปตามสัญญาและข้อกำหนด ประเมินผลและตรวจสอบผลการดำเนินงาน รวมทั้งกำกับดูแลผู้รับสัมปทานในการให้บริการเดินรถและบำรุงรักษาให้เป็นไปตามมาตรฐาน งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 4 กอง 20 แผนก

##### 2) ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย (ฝรภ.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานศึกษา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล วางแผน จัดทำมาตรการ และงานอื่นๆ เพื่อคุ้มครองความปลอดภัยแก่ระบบรถไฟฟ้า ผู้โดยสารและบุคคลอื่นที่อยู่ในเขตระบบรถไฟฟ้า งานรักษาความปลอดภัย รักษาความสงบและความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในเขตระบบรถไฟฟ้า งานดับเพลิง งานกู้ภัยและรักษาเขตทาง งานแก้ไขและบริหารจัดการเหตุฉุกเฉินภายในเขตระบบรถไฟฟ้า งานตรวจสอบการได้รับอนุญาตก่อสร้างในเขตปลอดภัยระบบรถไฟฟ้า งานให้บริการองค์ความรู้เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย การดับเพลิง การกู้ภัยและรักษาเขตทาง งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 6 กอง 30 แผนก

## 2.5 สายงานบริหาร ประกอบด้วย

### 1) ฝ่ายจัดซื้อและบริการ (ฝจบ.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดหา จัดซื้อ จัดจ้างและการบริหารพัสดุที่ใช้ในอาคารสำนักงาน พื้นที่ความรับผิดชอบขององค์กร พื้นที่ในโครงการก่อสร้างและระบบรถไฟฟ้า รวมถึงการจัดหา ผู้รับจ้างก่อสร้างและผู้รับจ้างหรือผู้รับสัมปทานงานระบบรถไฟฟ้า และที่ปรึกษาต่าง ๆ การควบคุมดูแล บริหารจัดการและบำรุงรักษาอาคารสำนักงาน รวมถึงระบบส่วนต่าง ๆ ภายในอาคารสำนักงาน ควบคุมดูแลและให้บริการยานพาหนะของส่วนกลางและงานโครงการ งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายใน ประกอบด้วย 3 กอง 9 แผนก

### 2) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.)

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนอัตรากำลังและสรรหาบุคลากร งานบริหาร ทรัพยากรบุคคล งานประเมินผลและจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของพนักงานและผู้บริหาร งานสวัสดิการและงานแรงงานสัมพันธ์ งานบริหารผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ งานพัฒนาทรัพยากรบุคคล และระบบงาน งานบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กร งานอื่นที่เกี่ยวข้อง และปฏิบัติงานร่วมกับหรือ สนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย หน่วยงานภายในประกอบด้วย 3 กอง 11 แผนก



### 3. ข้อมูลด้านบุคลากร

#### 1) จำนวนพนักงาน รฟม. ในปัจจุบันจำแนกตามตำแหน่ง/สายงาน (ณ วันที่ 1 กันยายน 2563)

ตารางแสดงจำนวนพนักงาน รฟม. ในปัจจุบันจำแนกตามตำแหน่ง/สายงาน (ณ วันที่ 1 กันยายน 2563)

ตำแหน่ง	วท.	วช.	วค.	วส.	วษ.	วศ.	วต.	วอ.	วป.	วช.	วค.	วส.	วษ.	วศ.	วต.	วอ.	วป.	วช.	วค.	วส.	วษ.	วศ.	วต.	วอ.	วป.	
ผู้ตรวจ	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
ผู้อำนวยการฝ่าย	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
ผู้อำนวยการฝ่าย	-	-	-	-	-	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
ผู้อำนวยการระดับกลาง	-	-	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
ผู้อำนวยการระดับต้น	-	1	4	8	4	5	5	5	12	8	14	8	14	18	13	7	20	20	11	5	11	3	3	3	3	
พนักงานบริหาร	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
วิศวกร	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
พนักงานบริหารระดับอาวุโส	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
พนักงานบริหารระดับกลาง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
พนักงานบริหาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
รวม III	15	1	34	11	9	12	13	12	18	12	21	16	17	16	14	20	16	23	17	16	34	3	4	34		
วิศวกร	-	-	-	-	-	-	-	-	24	-	-	3	24	19	11	8	14	16	-	-	2	-	-	-	172	
แพทย์	-	-	-	-	29	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	45	-	-	-	-	-	79	
สถาปนิก	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	
ช่างเทคนิค	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	
ช่างสาย	-	2	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	
ช่างเทคนิค	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	
พนักงานบริหารอาวุโส	-	-	-	-	-	8	-	-	-	-	-	-	20	-	-	-	29	-	-	-	-	-	-	-	50	
พนักงานบริหารระดับสูง	-	-	11	17	4	3	-	-	8	4	5	3	13	14	5	5	6	12	14	15	14	2	3	1	168	
พนักงานบริหารระดับกลาง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	31	
พนักงานบริหารระดับต้น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	19	
พนักงานบริหารระดับต้น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	
พนักงานบริหาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	
พนักงานบริหาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	31	
พนักงานบริหารระดับสูง	-	-	-	29	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	29	
พนักงานบริหารระดับกลาง	-	-	-	-	-	-	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	
พนักงานบริหาร	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	
พนักงานบริหาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	
พนักงานบริหารระดับสูง	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	
พนักงานบริหารระดับกลาง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4
พนักงานบริหารระดับต้น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4
พนักงานบริหารระดับสูง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8
พนักงานบริหารระดับกลาง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5
พนักงานบริหารระดับต้น	-	-	-	-	-	-	-	-	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11
พนักงานบริหาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11
พนักงานบริหาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	23
รวม III	0	0	19	26	26	20	12	18	37	16	51	24	16	31	14	14	28	14	137	14	17	23	7	1	197	
พนักงานบริหาร	-	-	-	5	-	-	-	3	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-	-	-	9	
ช่าง	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	2	-	-	-	9	
ผู้ช่วยช่าง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	3	-	4	
พนักงานบริหาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	
ช่าง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	
ช่าง	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	
รวม III	0	0	0	1	0	0	0	1	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6	6	0	0	0	17	
รวม (I+II+III)	15	1	34	41	35	32	24	31	55	40	74	40	47	45	30	54	36	41	145	32	39	41	4	5	415	

2) กรอบอัตรากำลังพนักงาน รพม. จำแนกตามตำแหน่ง/สายงาน (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)

ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังพนักงาน รพม. จำแนกตามตำแหน่ง/สายงาน (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)

ตำแหน่ง	ธค.	กค.	กพ.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	กค.	รวม	
ผู้โดยสาร	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	
รถผู้โดยสารผู้โดยสาร	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	
ผู้โดยสารผู้โดยสาร	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6	
ผู้โดยสารผู้โดยสาร	-	-	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-	30	
ผู้โดยสารผู้โดยสาร	-	-	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	35
ผู้โดยสารผู้โดยสาร	-	1	8	9	10	9	9	10	15	8	15	10	14	12	12	15	7	20	30	11	9	11	2	3	249	
ผู้โดยสารผู้โดยสาร	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2	-	-	-	-	-	-	3	1	1	-	1	-	10	
ผู้โดยสารผู้โดยสาร	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	
ผู้โดยสารผู้โดยสาร	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	2	-	-	-	-	2	-	-	-	6	
ผู้โดยสารผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	
ผู้โดยสารผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	
รวม (1)	14	1	14	15	14	13	13	14	18	12	22	18	18	11	17	23	10	25	40	14	13	15	4	4	315	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	1	-	36	-	-	3	27	27	18	2	18	58	-	-	2	-	-	-	185	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	28	17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	48	-	-	-	-	92	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	14	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	34	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	
ผู้โดยสาร	-	3	8	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	4	-	-	-	-	-	25	-	-	-	35	-	-	-	-	-	-	-	-	62	
ผู้โดยสาร	-	-	14	14	4	3	1	1	8	8	3	3	13	14	13	4	8	12	16	24	10	2	3	5	184	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	35	-	-	35	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	32	-	-	-	32	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	36	
ผู้โดยสาร	-	-	-	25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	36	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	2	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	9	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	25	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-	5	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	81	-	-	-	-	-	81	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	-	-	-	-	-	13	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8	-	-	-	-	-	8	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	-	-	-	-	-	5	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11	-	-	-	-	-	11	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	25	-	-	-	-	-	25	
รวม (2)	0	1	25	14	32	34	18	14	44	31	27	18	14	41	24	34	34	72	109	30	14	17	8	8	405	
ผู้โดยสาร	-	-	-	1	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	4	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	2	-	-	-	8	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	-	4	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	1	
ผู้โดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	
รวม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	
รวม (3)	8	4	0	1	3	8	8	1	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	4	1	0	0	0	17	
รวม (1)+(2)+(3)	14	4	41	33	46	39	31	41	42	43	19	30	19	18	43	41	34	97	200	44	17	12	8	8	432	



3) กรอบอัตรากำลังลูกจ้างตามสัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลา (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รฟม. ได้รับอนุมัติกรอบอัตรากำลังลูกจ้างตามสัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลา จำนวน 29 อัตรา โดยรวมไว้ที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.) ซึ่งปัจจุบัน รฟม. ไม่มีลูกจ้างสัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลาปฏิบัติงาน

4) กรอบอัตรากำลังบุคลากรที่จัดทําด้วยวิธีการจ้างเหมาบริการ (Outsource) (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563)

ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังพนักงานผู้รับผู้จ้างเหมาบริการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563

ฝ่าย/สำนัก	ตำแหน่ง/จำนวน (อัตรา)				
	ธุรการ	เลขานุการ โครงการ	ช่าง คอมพิวเตอร์	นิติกร	รวม ทั้งสิ้น
ผู้ว่าราชการ	14	-	-	-	14
แผนกเลขานุการผู้ว่าราชการ	-	-	-	-	0
สำนักผู้ว่าราชการ	4	1	-	-	5
สำนักสื่อสารองค์กร	2	-	-	-	2
สำนักกฎหมาย	2	-	-	-	2
สำนักนิติกรรม	1	-	-	-	1
สำนักตรวจสอบ	2	-	-	-	2
สำนักธุรกิจบัตรโดยสาร	2	-	-	-	2
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	2	-	-	-	2
ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า	3	-	-	-	3
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	-	2	-	2
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	4	-	-	-	4
ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม	6	3	-	-	9
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1	1	8	-	-	9
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2	2	7	-	-	9
ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า	3	1	-	-	4
ฝ่ายพัฒนารูขี	3	-	-	-	3
ฝ่ายปฏิบัติการ	4	1	-	-	5
ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย	3	-	-	-	3
ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน	4	-	-	5	9
ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	3	-	-	-	3



ฝ่าย/สำนัก	ตำแหน่ง/จำนวน (อัตรา)				
	ธุรการ	เลขานุการ โครงการ	ช่าง คอมพิวเตอร์	นิติกร	รวม ทั้งสิ้น
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	4	-	-	-	4
สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	1	-	-	-	1
สำนักงานพัฒนาระบบงาน	1	-	-	-	1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>71</b>	<b>21</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>99</b>

5) จำนวนพนักงานเกษียณอายุ ในช่วงปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2568 (ณ 1 ตุลาคม) ประกอบด้วย

ตารางแสดงจำนวนพนักงานเกษียณอายุ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 - 2568 (ณ 1 ตุลาคม)

ลำดับ ที่	ตำแหน่ง	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)						รวม
		2563	2564	2565	2566	2567	2568	
1	รองผู้ว่าการฯ	-	1	1	-	-	1	3
2	ผู้ช่วยผู้ว่าการฯ	-	-	2	-	-	-	2
3	ผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่า	-	-	1	-	1	1	3
4	ผู้อำนวยการกองหรือเทียบเท่า	-	2	3	-	-	2	7
5	พนักงานบริหารอาวุโส	1	1	2	1	-	2	7
6	หัวหน้าแผนก	-	-	-	-	-	1	1
7	พนักงานบริหารงานทั่วไป	-	-	1	-	-	1	2
8	ช่าง	1	-	-	-	-	1	2
9	ผู้ช่วยช่าง	-	-	-	-	1	-	1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>		<b>2</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>9</b>	<b>28</b>

### บทที่ 3

## การวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รพม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568

เนื่องจากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (NIDA) ได้เคยให้คำแนะนำแก่ รพม. ในการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลัง เมื่อปี 2552 ว่า รพม. ควรใช้วิธีการวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรโดยใช้เทคนิคอัตราส่วนที่อิงผลผลิต (Productivity) ที่ได้จากเงินลงทุนโครงการก่อสร้างควบคู่ไปกับวิธีการวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement) ประกอบกับในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 รพม. ได้มีคำสั่งที่ 645/2555 ลงวันที่ 18 ตุลาคม 2555 แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนอัตรากำลังบุคลากร รพม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2562 โดยมีผู้ว่าการฯ เป็นประธานคณะกรรมการ รองผู้ว่าการฯ (ปฏิบัติการ) รองผู้ว่าการฯ (กลยุทธ์และแผน) รองผู้ว่าการฯ (บริหาร) รองผู้ว่าการฯ (วิศวกรรมและก่อสร้าง) ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารทั่วไป ผู้อำนวยการฝ่ายกลยุทธ์ ผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ เป็นคณะกรรมการ ผู้อำนวยการกองทรัพยากรบุคคล เป็นเลขานุการ และหัวหน้าแผนกบริหารงานทรัพยากรบุคคล เป็นผู้ช่วยเลขานุการ คณะกรรมการได้ใช้วิธีการวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรตามที่ NIDA ได้เคยให้คำแนะนำไว้ และได้จัดทำแผนอัตรากำลัง รพม. ปีงบประมาณ พ.ศ. 2557- 2562 เสนอคณะกรรมการ รพม. โดยในคราวประชุมคณะกรรมการ รพม. ครั้งที่ 9/2556 เมื่อวันที่ 18 กันยายน 2556 ได้มีมติเห็นชอบในหลักการแผนอัตรากำลังบุคลากรการรถไฟฯขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 - 2562 ตามที่เสนอ ทั้งนี้ ก่อนดำเนินการตามรายละเอียดของแผนงานดังกล่าว ให้ รพม. นำเสนอคณะกรรมการ รพม. พิจารณาก่อนดำเนินการต่อไป ต่อมาในปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 รพม. ได้มีการจัดแบ่งส่วนงานใหม่ จึงได้มีการกำหนดกรอบอัตรากำลังตามโครงสร้างใหม่โดยให้อยู่ภายใต้กรอบอัตรากำลังตามที่คณะกรรมการ รพม. ได้เห็นชอบไว้ ซึ่งในแต่ละปีงบประมาณ รพม. จะนำเสนออัตรากำลังประจำปีไปพร้อมกับการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณ

นอกจากนี้ เมื่อปี 2560 - 2561 ผู้เชี่ยวชาญจากสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) ได้ดำเนินการจัดฝึกอบรมและสัมมนาเชิงปฏิบัติให้กับผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากรเพื่อให้สามารถประเมินความต้องการอัตรากำลังบุคลากร โดยได้นำเสนอวิธีการวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช่ : Full-Time Equivalent (FTE) ด้วยการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Ratio Analysis) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis)

ดังนั้น ในการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รพม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 ได้ใช้วิธีการวิเคราะห์อัตรากำลังโดยใช้เครื่องมือใช้ตามที่ NIDA และ PMAT ตามที่เคยให้คำแนะนำไว้ โดยการวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรโดยใช้เทคนิคอัตราส่วนที่อิงผลผลิต (Productivity) ที่ได้จากเงินลงทุนโครงการก่อสร้าง การวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วน



มาตรฐาน (Ratio Analysis) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) ควบคู่ไปกับวิธีการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างบุคลากรโดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ และดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement) แต่เนื่องจากในการประเมินความต้องการอัตรากำลังตามเครื่องมือที่ PMAT นำเสนอ ได้เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2561 ดังนั้น ในการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างตามวิธีดังกล่าว จึงได้ใช้ข้อมูลภาระงานและวงเงินลงทุนโครงการก่อสร้างรวมของปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เป็นข้อมูลฐาน ในการคำนวณ ดังนี้

1. กรอบอัตรากำลังปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 และ 2564 ที่ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ รฟม.

คณะกรรมการ รฟม. ในคราวประชุมครั้งที่ 12/2561 เมื่อวันที่ 30 พฤศจิกายน 2561 และครั้งที่ 11/2562 เมื่อวันที่ 25 ธันวาคม 2562 ได้มีมติเห็นชอบกรอบงบประมาณประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 และ 2564 ของ รฟม. ตามลำดับ โดยมีกรอบอัตรากำลังบุคลากร ดังนี้

ประเภท	กรอบที่คณะกรรมการ รฟม. อนุมัติไว้ ปีงบประมาณ		เพิ่ม/ลด
	2563 (อัตรา)	2564 (อัตรา)	
พนักงาน	1,675	1,694	+ 19
ลูกจ้าง	29	29	-
พนักงานผู้รับจ้างเหมาบริการ (Outsource)	99	97	- 2
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1,803</b>	<b>1,820</b>	<b>+ 17</b>

รฟม. ได้มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2563 โดยที่ประชุมผู้บริหารระดับสูง ครั้งที่ 9/2563 เมื่อวันที่ 14 พฤษภาคม 2563 ได้มีมติให้ ฝทบ. ประสานทุกฝ่าย/สำนัก เพื่อเสนอกรอบอัตรากำลังตามภาระงาน โดย ฝทบ. ได้รวบรวมผลการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างของแต่ละส่วนงานและจัดทำ (ร่าง) แผนอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568 (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1) นำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการจัดการทรัพยากรบุคคล ในการประชุมครั้งที่ 2/2563 เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2563 โดยที่ประชุมได้มีมติเห็นชอบในหลักการ (ร่าง) แผนอัตรากำลังบุคลากรการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568 (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1) โดยขอให้ปรับกรอบบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่เป็นพนักงาน) ดังนี้

ปีงบประมาณ	2564	2565	2566	2567	2568
จำนวน (อัตรา)	1,300	1,350	1,350	1,350	1,350

และเห็นชอบให้นำเสนอแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. ให้ ผวก. เป็นผู้อนุมัติ เพื่อใช้เป็นกรอบในการนำเสนอคณะกรรมการ รฟม. ให้ความเห็นชอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. ในการจัดทำคำขอตั้งงบประมาณประจำปีต่อไป

ทั้งนี้ ผทบ. ได้ตรวจสอบกรอบอัตรากำลังพนักงาน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 พบว่า ปัจจุบัน มีพนักงานจำนวน 1,155 คน อยู่ระหว่างสรรหาตามที่ ผวก. ได้อนุมัติ จำนวน 71 อัตรา และมีอัตราว่าง ในตำแหน่งทางการบริหาร ระดับหัวหน้าแผนก/กอง/ฝ่าย จำนวน 91 อัตรา รวมอัตรากำลังพนักงานทั้งสิ้น 1,317 อัตรา ดังนั้น กรอบอัตรากำลังพนักงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 และ 2564 จะมีการอบอัตรากำลังจำนวน 1,317 อัตรา โดยสามารถแบ่งตามสังกัดได้ ดังนี้

ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 และ 2564 จำแนกตามสังกัด

หน่วย : อัตรา

สังกัด	ปีงบประมาณ									
	2563				2564				เพิ่ม/ ลด	
	พ	ล	อ	รวม	พ	ล	อ	รวม		
ผู้ว่าราชการ รองผู้ว่าราชการ ที่ปรึกษา ผู้ช่วยผู้ว่าการ ผู้อำนวยการ และพนักงานในสังกัด	14	-	14	28	14	-	14	28	0	
แผนกเลขานุการผู้ว่าการ	4	-	-	4	4	-	-	4	0	
รวม	4	0	0	4	4	0	0	4	0	
สำนักผู้ว่าการ										
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพง. ขึ้นกับฝ่าย	1	-	5	6	1	-	5	6	0	
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร สำนักผู้ว่าการ	3	-	-	3	3	-	-	3	0	
แผนกเลขานุการผู้บริหาร 1	5	-	-	5	5	-	-	5	0	
แผนกเลขานุการผู้บริหาร 2	6	-	-	6	6	-	-	6	0	
กองกิจกรรมคณะกรรมการ	11	-	-	11	11	-	-	11	0	
กองอำนวยการ	5	-	-	5	5	-	-	5	0	
กองสารบรรณ	10	-	-	10	10	-	-	10	0	
รวม	41	0	5	46	41	0	5	46	0	
สำนักสื่อสารองค์กร										
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพง. ขึ้นกับฝ่าย	1	-	-	1	1	-	-	1	0	
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร สำนักสื่อสารองค์กร	4	-	-	4	4	-	-	4	0	
กองประชาสัมพันธ์	17	-	1	18	17	-	1	18	0	
กองกิจกรรมองค์กร	16	-	1	17	16	-	1	17	0	
ศูนย์ราชการสะดวก	15	-	-	15	15	-	-	15	0	
รวม	53	0	2	55	53	0	2	55	0	
สำนักกฎหมาย										
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพง. ขึ้นกับฝ่าย	1	-	2	3	1	-	2	3	0	
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร สำนักกฎหมาย	5	-	-	5	5	-	-	5	0	
กองนิติการ	15	-	-	15	15	-	-	15	0	



สังกัด	ปีงบประมาณ								
	2563				2564				เพิ่ม/ ลด
	พ	ล	อ	รวม	พ	ล	อ	รวม	
กองคดี 1	16	-	-	16	16	-	-	16	0
กองคดี 2	9	-	-	9	9	-	-	9	0
<b>รวม</b>	<b>46</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>48</b>	<b>0</b>
<b>สำนักนิติกรรม</b>									
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพจน. ขึ้นกับฝ่าย	1	-	-	1	1	-	-	1	0
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร สำนักนิติกรรม	4	-	1	5	4	-	2	6	1
กองนิติกรรม 1	13	-	-	13	13	-	-	13	0
กองนิติกรรม 2	12	-	-	12	12	-	-	12	0
กองนิติกรรม 3	9	-	-	9	9	-	-	9	0
<b>รวม</b>	<b>39</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>40</b>	<b>39</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>41</b>	<b>1</b>
<b>สำนักตรวจสอบ</b>									
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพจน. ขึ้นกับฝ่าย	1	-	2	3	1	-	2	3	0
แผนกพัฒนาและสนับสนุนงานตรวจสอบ	4	-	-	4	4	-	-	4	0
กองตรวจสอบทั่วไป	12	-	-	12	12	-	-	12	0
กองตรวจสอบเทคโนโลยีสารสนเทศ	6	-	-	6	6	-	-	6	0
กองตรวจสอบบัญชีและการเงิน	8	-	-	8	8	-	-	8	0
<b>รวม</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>33</b>	<b>31</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>33</b>	<b>0</b>
<b>ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์</b>									
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพจน. ขึ้นกับฝ่าย	1	-	2	3	1	-	2	3	0
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	4	-	-	4	4	-	-	4	0
กองกลยุทธ์และแผนงาน	14	-	-	14	14	-	-	14	0
กองประเมินผล	14	-	-	14	14	-	-	14	0
กองบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	14	-	-	14	14	-	-	14	0
<b>รวม</b>	<b>47</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>49</b>	<b>47</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>49</b>	<b>0</b>
<b>ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า</b>									
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพจน. ขึ้นกับฝ่าย	2	-	1	3	2	-	1	3	0
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า	9	-	-	9	9	-	-	9	0
กองวางแผนโครงการรถไฟฟ้า	18	-	1	19	18	-	1	19	0
กองวิเคราะห์และพัฒนา	16	-	-	16	16	-	-	16	0
กองสิ่งแวดล้อม	17	-	1	18	17	-	1	18	0
<b>รวม</b>	<b>62</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>65</b>	<b>62</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>65</b>	<b>0</b>



สังกัด	ปีงบประมาณ								
	2563				2564				เพิ่ม/ ลด
	พ	ก	อ	รวม	พ	ก	อ	รวม	
<b>ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ</b>									
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพจน. ขึ้นกับฝ่าย	1	-	-	1	1	-	-	1	0
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	6	-	-	6	6	-	-	6	0
กองแผนงานและพัฒนาระบบสารสนเทศ	11	-	-	11	11	-	-	11	0
กองระบบงานคอมพิวเตอร์	16	-	-	16	16	-	-	16	0
กองปฏิบัติการคอมพิวเตอร์และเครือข่าย	11	-	2	13	11	-	3	14	1
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>47</b>	<b>45</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>18</b>	<b>1</b>
<b>ฝ่ายบัญชีและการเงิน</b>									
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพจน. ขึ้นกับฝ่าย	2	-	1	3	2	-	1	3	0
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายบัญชีและการเงิน	4	-	-	4	4	-	-	4	0
กองบัญชี	13	-	1	14	13	-	1	14	0
กองตรวจจ่าย	19	-	-	19	19	-	-	19	0
กองการเงินและภาษี	20	-	1	21	20	-	1	21	0
กองงบประมาณ	13	-	1	14	13	-	1	14	0
กองเงินกู้	8	-	-	8	8	-	-	8	0
<b>รวม</b>	<b>79</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>83</b>	<b>79</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>83</b>	<b>0</b>
<b>ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร</b>									
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพจน. ขึ้นกับฝ่าย	5	-	-	5	5	-	-	5	0
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร	4	-	2	6	4	-	2	6	0
กองบริหารค่าโดยสาร	20	-	-	20	20	-	-	20	0
กองธุรกิจบัตรโดยสาร	13	-	-	13	13	-	-	13	0
กองมาตรฐานบัตรโดยสาร	8	-	-	8	8	-	-	8	0
<b>รวม</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>52</b>	<b>50</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>55</b>	<b>0</b>
<b>ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม</b>									
ผอ.ฝ่าย/สำนัก	1	-	-	1	1	-	-	1	0
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม 1	9	-	4	13	9	-	4	13	0
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม 2	8	-	5	13	8	-	5	13	0
กองวิศวกรรมโยธา	14	-	-	14	14	-	-	14	0
กองสถาปัตยกรรม	19	-	-	19	19	-	-	19	0
กองวิศวกรรมไฟฟ้าและเครื่องกล	23	-	-	23	23	-	-	23	0
<b>รวม</b>	<b>74</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>83</b>	<b>74</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>83</b>	<b>0</b>



สังกัด	ปีงบประมาณ									
	2563				2564				เพิ่ม/ ลด	
	พ	ล	อ	รวม	พ	ล	อ	รวม		
<b>ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1</b>										
ผอ.ฝ่าย/สำนัก	1	-	-	1	1	-	-	1	0	
กองบริหารงานก่อสร้าง 1	11	-	-	11	11	-	-	11	0	
กองบริหารงานก่อสร้าง 2	15	-	-	15	15	-	-	15	0	
กองบริหารงานก่อสร้าง 3	10	-	-	10	10	-	-	10	0	
กองแผนงานและบริหารเอกสาร 1	21	-	9	30	21	-	9	30	0	
<b>รวม</b>	<b>58</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>67</b>	<b>58</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>67</b>	<b>0</b>	
<b>ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2</b>										
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และ พนง. ที่ยังไม่ได้จัดสรรรองกอง	1	-	-	1	1	-	-	1	0	
กองบริหารงานก่อสร้าง 4	8	-	-	8	8	-	-	8	0	
กองบริหารงานก่อสร้าง 5	10	-	-	10	10	-	-	10	0	
กองบริหารงานก่อสร้าง 6	10	-	-	10	10	-	-	10	0	
กองแผนงานและบริหารเอกสาร 2	14	-	9	23	14	-	9	23	0	
<b>รวม</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>52</b>	<b>43</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>52</b>	<b>0</b>	
<b>ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ</b>										
ผอ.ฝ่าย/สำนัก	1	-	-	1	1	-	-	1	0	
พนักงานบริหารอาวุโส	2	-	-	2	2	-	-	2	0	
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	4	-	3	7	4	-	3	7	0	
กองวางแผนธุรกิจ	12	-	-	12	12	-	-	12	0	
กองบริหารสินทรัพย์	13	-	-	13	13	-	-	13	0	
กองการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์	12	-	-	12	12	-	-	12	0	
กองบริหารอาคารจอดรถ	11	-	-	11	11	-	-	11	0	
กองพัฒนาโครงการต่อเนื่อง	6	-	-	6	6	-	-	6	0	
<b>รวม</b>	<b>61</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>64</b>	<b>61</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>64</b>	<b>0</b>	
<b>ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า</b>										
ผอ.ฝ่าย/สำนัก	1	-	-	1	1	-	-	1	0	
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า	7	-	4	11	7	-	5	12	1	
กองกำกับงานโครงการรถไฟฟ้า	14	-	-	14	14	-	-	14	0	
กองระบบรถไฟฟ้า	12	-	-	12	12	-	-	12	0	
<b>รวม</b>	<b>34</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>38</b>	<b>34</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>39</b>	<b>1</b>	





สังกัด	ปีงบประมาณ									
	2563				2564				เพิ่ม/ ลด	
	พ	ล	อ	รวม	พ	ล	อ	รวม		
<b>ฝ่ายปฏิบัติการ</b>										
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ที่ยังไม่ได้จัดสรรลงกอง	2	-	-	2	2	-	-	2	0	
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายปฏิบัติการ	9	-	5	14	9	-	5	14	0	
กองกำกับการเดินรถ	37	-	-	37	37	-	-	37	0	
กองบำรุงรักษาระบบรถไฟฟ้า	19	-	-	19	19	-	-	19	0	
กองบำรุงรักษาโครงสร้างงานโยธา	23	-	-	23	23	-	-	23	0	
ศูนย์ฝึกอบรมบุคลากรระบบราง	7	-	-	7	7	-	-	7	0	
<b>รวม</b>	<b>97</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>102</b>	<b>97</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>102</b>	<b>0</b>	
<b>ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย</b>										
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ที่ยังไม่ได้จัดสรรลงกอง	4	-	3	7	4	-	3	7	0	
กองรักษาความปลอดภัย 1	63	-	-	63	63	-	-	63	0	
กองรักษาความปลอดภัย 2	30	-	-	30	30	-	-	30	0	
กองกู้ภัยและรักษาเขตทาง 1	24	-	-	24	24	-	-	24	0	
กองกู้ภัยและรักษาเขตทาง 2	21	-	-	21	21	-	-	21	0	
สถาบันฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยและดับเพลิง-กู้ภัย	44	-	-	44	44	-	-	44	0	
กองบริหารงานรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย	14	-	-	14	14	-	-	14	0	
<b>รวม</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>203</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>203</b>	<b>0</b>	
<b>ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน</b>										
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ที่ยังไม่ได้จัดสรรลงกอง	2	-	1	4	3	-	1	4	0	
กองกรรมสิทธิ์ที่ดิน 1	20	-	-	20	20	-	-	20	0	
กองกรรมสิทธิ์ที่ดิน 2	16	-	5	21	16	-	1	17	-4	
กองกรรมสิทธิ์ที่ดิน 3	19	-	1	20	19	-	1	20	0	
กองสำรวจและประเมินราคา	25	-	1	26	25	-	1	26	0	
กองแผนงานจัดกรรมสิทธิ์	12	-	1	13	12	-	-	12	-1	
<b>รวม</b>	<b>94</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>103</b>	<b>94</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>98</b>	<b>-5</b>	
<b>ฝ่ายจัดซื้อและบริการ</b>										
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	2	-	3	5	2	-	3	5	0	
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	4	-	-	4	4	-	-	4	0	
กองจัดหาพัสดุทั่วไป	23	-	-	23	23	-	-	23	0	
กองจัดหาพัสดุโครงการ	18	-	-	18	18	-	-	18	0	
กองบริหารสถานที่และยานพาหนะ	25	-	-	25	25	-	-	25	0	
<b>รวม</b>	<b>72</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>75</b>	<b>72</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>75</b>	<b>0</b>	

สังกัด	ปีงบประมาณ									
	2563				2564				เพิ่ม/ ลด	
	พ	ล	อ	รวม	พ	ล	อ	รวม		
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล										
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	1	29	4	34	1	29	4	34	0	
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3	-	-	3	3	-	-	3	0	
กองบริหารทรัพยากรบุคคล	16	-	-	16	16	-	-	16	0	
กองสวัสดิการและบริหารผลตอบแทน	18	-	-	18	18	-	-	18	0	
กองพัฒนาบุคลากร	14	-	-	14	14	-	-	14	0	
รวม	52	29	4	85	52	29	4	85	0	
สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อม ในการทำงาน	12	-	1	13	12	-	1	13	0	
รวม	12	0	1	13	12	0	1	13	0	
สำนักงานพัฒนาระบบงาน	9	-	1	10	9	-	1	10	0	
รวม	9	0	1	10	9	0	1	10	0	
รวมทั้งสิ้น	1,317	29	99	1,445	1,317	29	97	1,443	-2	

หมายเหตุ: ประเภทบุคลากร พ คือ พนักงาน ล คือ ลูกจ้างสัญญาจ้างแบบมีกำหนดระยะเวลา อ คือ พนักงานผู้รับจ้างนอกบริการ

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ได้นำกรอบอัตรากำลังของแต่ละสังกัดขอเพิ่มในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 ตามที่ได้มีการทบทวนแผนอัตรากำลังบุคลากร รฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568 ภายหลังจากปรับปรุงโครงสร้างองค์กร จำนวน 33 อัตรา มารวมกับอัตรากำลังพนักงาน ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวน 1,317 อัตรา ทำให้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จะมีการขออัตรากำลังพนักงานทั้งสิ้น 1,350 อัตรา โดยมีตำแหน่งที่เพิ่มขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ดังนี้



ตารางแสดงจำนวนอัตราพนักงานที่ขอเพิ่มจำแนกตามตำแหน่งประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565

สังกัด	ตำแหน่ง/จำนวน (อัตรา)												รวมทั้งสิ้น	
	พนักงานบริหารงานทั่วไป	พนักงานบริหารธุรกิจ	พนักงานวิเคราะห์นโยบาย	พนักงานสถิติ	พนักงานตรวจสอบ	พนักงานบัญชี	พนักงานประชาสัมพันธ์	วิศวกร	นิติกร	พนักงานบริหารพัสดุ	บรรณารักษ์	พนักงานผู้ช่วย		พนักงานรักษาความปลอดภัย
ผวค./รองฯ/ พชข./ ผชก./ ผชน.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
แผนกเลขานุการผู้ว่าการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
สำนักผู้ว่าการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
สำนักสื่อสารองค์กร	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	2
สำนักกฎหมาย	1	-	-	-	-	-	-	-	9	-	-	-	-	10
สำนักนิติกรรม	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	-	1
สำนักตรวจสอบ	-	-	-	-	9	-	-	-	-	-	-	-	-	9
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	1	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	2
ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1	-	-	-	-	-	-	-	7	-	-	-	-	-	7
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
ฝ่ายระบบรถไฟฟ้	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
ฝ่ายปฏิบัติการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
สำนักงานพัฒนาระบบงาน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>33</b>

## 2. การวิเคราะห์อัตราค่าจ้างบุคลากรด้วยเทคนิคอัตราส่วน (Ratio Analysis)

การวิเคราะห์อัตราค่าจ้างบุคลากรด้วยเทคนิคอัตราส่วนมีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดอัตราส่วนที่มีความยืดหยุ่น เหมาะสมสำหรับงานที่แตกต่างกันของแต่ละส่วนงาน โดยอาศัยปัจจัยที่สะท้อนถึงปริมาณงานหรือผลผลิตที่สัมพันธ์โดยตรงกับจำนวนบุคลากรที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน ซึ่งลักษณะงานของ รฟม. เป็นการดำเนินงานโครงการ ปัจจัยที่จะสามารถสะท้อนถึงปริมาณงานของส่วนงานต่าง ๆ ได้ปัจจัยหนึ่งคือ จำนวนเงินลงทุนในการสร้างโครงการระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน เนื่องจากขนาดของเงินลงทุนจะสะท้อนถึงปริมาณและความซับซ้อนของงาน เช่น ความยาวของสายทางรถไฟฟ้า จำนวนสถานี ปริมาณพื้นที่เวนคืน เป็นต้น ซึ่งปริมาณงานและความซับซ้อนของงานดังกล่าวย่อมมีความสัมพันธ์ต่อจำนวนเวลาที่ใช้ในการทำงานต่อปริมาณงานนั้น

รฟม. จะใช้การวิเคราะห์ด้วยเทคนิคอัตราส่วนดังกล่าว เพื่อให้ทราบความต้องการด้านบุคลากรที่ต้องใช้ในการทำงานเท่านั้น ไม่ใช่การคำนวณมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยใช้การเทียบตัวเลขผลผลิต (Productivity) ต่อคนของแต่ละส่วนงาน กับ เงินลงทุนรวมทุกโครงการในแต่ละปี

เนื่องจากการประเมินความต้องการอัตราค่าจ้างตามเครื่องมือที่ PMAT นำเสนอ ได้เริ่มดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2561 ดังนั้น ในการวิเคราะห์เพื่อการวางแผนอัตราค่าจ้างบุคลากรของ รฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 จึงใช้กรอบอัตราค่าจ้างบุคลากร และวงเงินลงทุนโครงการก่อสร้างรวมของปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 เป็นฐานในการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคอัตราส่วน (Ratio Analysis) ซึ่งมีสูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\text{ผลิตภาพ (ล้านบาทต่อคน) ของแต่ละส่วนงานในปีฐาน} = \frac{\text{เงินลงทุนรวมในปีฐาน}}{\text{อัตราค่าจ้างบุคลากรในปีฐานของแต่ละส่วนงาน}}$$

$$\text{จำนวนอัตราค่าจ้างบุคลากรที่ต้องการของแต่ละส่วนงาน} = \frac{\text{เงินลงทุนรวมในแต่ละปี}}{\text{ผลิตภาพ (ล้านบาทต่อคน) ของส่วนงานนั้น}}$$

การแบ่งกลุ่มค่าใช้จ่ายของท้องถิ่นประจำปีงบประมาณ

ลำดับรายการ	โครงการ	งบรายจ่าย (ล้านบาท)																											
		2556	2557	2558	2559	2560	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570	รวม												
1	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	24,800.84	9,166.23	14,110.47	5,414.24	4,731.40	1,261.26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	59,524.44
2	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	-	47.73	27.90	4.04	2.70	-	35.26	10,793.84	14,187.85	12,245.24	24,290.74	25,551.13	26,607.81	5,692.58	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	128,402.62
3	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	18,590.00	8,941.70	7,945.25	4,762.21	4,653.75	8,781.25	81,446.46	8,027.93	8,145.79	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	88,614.48
4	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	-	-	-	21.32	13.55	-	-	3,744.49	4,932.01	4,551.39	4,742.45	5,216.79	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	21,241.97
5	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	2,599.39	1,234.46	3,593.20	3,441.55	4,742.24	2,455.42	397.25	739.37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18,377.26
6	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	3.97	11.55	1.39	3,441.55	4,742.24	2,455.42	397.25	739.37	2,445	2,445	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	34,111.28
7	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	-	-	-	-	1.23	3.17	11.1	4,742.24	1,334.5	3,751.4	3,842.37	3,114.13	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16,176.79
8	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	-	-	-	-	1.4	1.4	1.4	711.9	2,221.6	2,221.6	2,221.6	2,221.6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13,271.4
9	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	28.13	71.44	41.9	-	14.4	3,345.13	171,444.42	12,491.41	17,784.31	17,289.48	157,848.24	16,377.18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	112,950.54
10	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	-	-	1.24	1.28	10.59	6.55	2.49	870.75	35,590.13	14,421.16	21,428.59	25,344.58	18,552.74	1,451.95	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	120,384.57
11	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	2.99	5.57	14.84	-	-	2,028.07	7,331.57	9,204.14	14,956.13	19,702.79	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	52,454.50
12	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	-	44.71	41.33	-	-	489.74	4,747.73	9,722.77	14,154.41	17,742.59	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	47,295.68
13	งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน - งบดำเนินงาน	-	-	-	-	-	-	3.4	34.4	134.4	544.4	664.4	1332.4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	30,399.00
	<b>งบดำเนินงานทั้งหมด</b>	<b>45,730.73</b>	<b>12,171.49</b>	<b>22,569.42</b>	<b>17,564.02</b>	<b>19,834.34</b>	<b>33,855.91</b>	<b>49,133.37</b>	<b>54,334.22</b>	<b>119,147.14</b>	<b>170,724.39</b>	<b>87,947.99</b>	<b>84,375.13</b>	<b>45,357.37</b>	<b>21,154.41</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>750,176.01</b>

หมายเหตุ: งบดำเนินงานทั้งหมดเป็นงบดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564-2568



ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าตัวคูณความเสี่ยง Ratio Analysis

ฝ่าย/สำนัก	กรอบ อัตราจ้าง ปีงบประมาณ 2561 (อัตรา)	กรอบอัตราจ้าง ปีงบประมาณ 2562 (อัตรา)	กรอบอัตราจ้าง ปีงบประมาณ 2563 (อัตรา)	สภาพ (ล้านบาท/คน)	จำนวนผู้ปฏิบัติงานที่รวม (คน)				
					ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568
คกก.	(1)	(2)	(3)	(4)=105,387.14(3)	(5)=101,016.96(4)	(6)=80,947.39(4)	(7)=86,908.33(4)	(8)=45,160.37(4)	(9)=20,184.51(4)
	42	43	28	3,001.94	35	34	27	29	15
รณ.	-	-	4	21,013.56	5	5	4	4	2
คณว.	89	89	46	1,827.27	58	55	44	47	25
คณอ.	-	-	55	1,528.26	69	66	53	56	30
คณก.	-	-	48	1,751.13	60	58	46	49	26
คณค.	-	-	40	2,101.36	50	48	39	41	21
คณด.	37	39	33	2,547.10	41	40	32	34	18
คณอ.	11	11	13	6,465.71	16	16	13	13	7
รณ.	46	48	49	1,715.39	61	59	47	50	26
รณอ.	70	70	65	1,293.14	81	78	63	67	35
รณค.	59	59	47	1,788.39	59	56	45	48	25
รณด.	92	92	83	1,012.70	104	100	80	85	45
รณอ.	39	48	52	1,616.63	65	62	50	53	28
รณก.	91	91	83	1,012.70	104	100	80	85	45
รณค.1	88	84	67	1,254.54	84	81	65	69	36
รณค.2	80	84	52	1,616.43	65	62	50	53	28
รณด.	54	54	38	2,211.95	48	46	37	39	20
รณอ.	81	72	64	1,313.35	80	77	62	66	34
รณก.	138	138	102	824.06	128	123	98	105	55
รณค.	227	227	203	414.06	255	244	195	208	109
รณอ.	143	142	103	816.06	129	124	99	106	55
รณค.	78	78	75	1,120.72	94	90	72	77	40
รณด.	91	91	85	988.87	107	102	82	87	46
รณอ.	-	-	10	8,405.43	13	12	10	10	5
รวม	1,556	1,560	1,445		1,812	1,737	1,392	1,484	776

การวิเคราะห์ตามวิธีการตั้งกล่าวข้างต้น เป็นการแสดงผลของจำนวนอัตรากำลังบุคลากรที่ต้องการของแต่ละส่วนงานในภาพกว้าง ซึ่งพบว่าตามแผนอัตรากำลังบุคลากรฯ (ฉบับเดิม) กรอบอัตรากำลังปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 และ พ.ศ. 2564 จำนวนอัตรากำลังบุคลากรรวมที่ต้องการคือ 1,803 อัตรา และ 1,820 อัตรา ตามลำดับ ทั้งนี้ จากผลการทบทวนภาระงานและวิเคราะห์อัตรากำลังของแต่ละส่วนงานภายหลังการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2563 แต่ละส่วนงานปรับลดจำนวนกรอบอัตรากำลังบุคลากรลง เพื่อให้สอดคล้องกับข้อสังเกตของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ทำให้ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 มีกรอบอัตรากำลังบุคลากรจำนวน 1,445 อัตรา ซึ่งลดลงจากกรอบอัตรากำลังบุคลากรฯ ฉบับเดิม และจากผลการวิเคราะห์โดยใช้กรอบอัตรากำลังของแต่ละสังกัดทบทวนแล้วนั้น พบว่าในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 จำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้นเป็น 1,812 อัตรา และในปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 จะลดลงเป็น 1,737 อัตรา เนื่องจากในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มีจำนวนเงินลงทุนโครงการก่อสร้างรวม 101,016.96 ล้านบาท และอัตรากำลังบุคลากรที่ต้องการจะค่อย ๆ ลดลงและจะเพิ่มขึ้นอีกครั้งในปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 และจะลดลงในปี 2568 เนื่องจากเริ่มมีโครงการก่อสร้างที่ดำเนินการอยู่ทยอยแล้วเสร็จและเปิดให้บริการเดินรถ

3. การวิเคราะห์อัตรากำลังบุคลากรด้วยการใช้วิธีการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Ratio Analysis) การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) และความคิดเห็นหรือดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement)

เนื่องจากกรอบอัตรากำลังบุคลากรที่ได้จากการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคอัตราส่วน (Ratio Analysis) ได้พิจารณาจากกรอบวงเงินลงทุนเพียงอย่างเดียว จึงไม่สามารถสะท้อนถึงความต้องการอัตรากำลังบุคลากรที่เหมาะสมกับปริมาณงานของทุกส่วนงานได้อย่างแท้จริง ซึ่งในปี 2560 - 2561 ผู้เชี่ยวชาญจาก PMAT ได้เข้ามาอบรมและสัมมนาเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้แก่ผู้บริหารและพนักงานในการดำเนินการวิเคราะห์อัตรากำลังและได้นำเสนอเครื่องมือในการวิเคราะห์อัตรากำลังโดยใช้วิธีการวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้ : Full-Time Equivalent (FTE) ด้วยการใช้วิธีการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Ratio Analysis) การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) และได้ให้คำนิยามคำว่า ความเหมาะสมของบุคลากร หมายความว่า ความเหมาะสมในแง่ของจำนวนของพนักงาน (Quantity) และสมรรถนะ (Competency) ของพนักงานที่สนับสนุนและสอดคล้องให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้น จึงได้นำความรู้และเครื่องมือที่ได้จากการฝึกอบรมและสัมมนาเชิงปฏิบัติการมาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์อัตรากำลังโดยได้มีการนำข้อมูลที่เป็นปัจจัยสำคัญมาประกอบการพิจารณาและกำหนดหน่วยชีวิตของแต่ละฝ่าย/สำนัก ดังนี้



## ตารางแสดงหน่วยชีวิตอัตราค่าสัมมูลค่าบริการของแต่ละฝ่าย/สำนัก

SL	หน่วยชีวิต อัตราค่าสัม	แผนกเลขานุการผู้ว่าการ																						
		สำนักผู้ว่าการ	สำนักสื่อสารองค์กร	สำนักกฎหมาย	สำนักนิติกรรม	สำนักตรวจสอบ	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	ฝ่ายพัฒนาระบบรถไฟฟ้า	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	ฝ่ายบัญชีและการเงิน	ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร	ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม	ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1	ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า	ฝ่ายปฏิบัติการ	ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและผู้โดยสาร	ฝ่ายเครื่องมือช่าง	ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	ฝ่ายทรัพย์สินบุคคล	สำนักความปลอดภัยและอาชีวอนามัย	สำนักงานพัฒนาระบบงาน	
1	จำนวนโครงการใหม่ที่ต้องศึกษาความเป็นไปได้						✓																	
2	จำนวนโครงการรถไฟฟ้า										✓										✓			
3	จำนวนโครงการเชิงพาณิชย์														✓									
4	จำนวนสายรถไฟฟ้า									✓						✓	✓							
5	จำนวนสถานี									✓							✓	✓						
6	จำนวนสัญญา								✓		✓	✓	✓											
7	ปริมาณงานในสัญญาจากระบบ															✓								
8	จำนวนผู้รับเหมา								✓															
9	จำนวนผู้รับสัมปทาน														✓									
10	จำนวนคดีฟ้องร้อง			✓	✓																			
11	จำนวนผู้ใช้งาน จำนวนเครื่อง							✓																
12	จำนวนมาตรฐานที่ใช้ในการปฏิบัติงาน																	✓						
13	จำนวนชั่วโมงการทำงาน / ชม/ ตารางวัน																	✓						
14	จำนวนพนักงาน								✓															
15	อัตราส่วนจำนวนพนักงาน																				✓			
16	ปริมาณภารกิจ	✓	✓				✓	✓															✓	✓



จากตารางในข้างต้น จะพบว่าหน่วยชีวิตหลักที่มีผลต่อปริมาณงานของแต่ละฝ่าย/สำนัก ส่วนใหญ่ของ รฟม. ประกอบด้วย

1. จำนวนสายรถไฟฟ้า
2. จำนวนโครงการรถไฟฟ้า
3. จำนวนสถานีรถไฟฟ้า

ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาจากแผนวิสาหกิจ ประจำปี 2560 - 2565 และเป้าหมายของ รฟม. ในอีก 5 ปี ที่พบว่า จำนวนสายรถไฟฟ้า จำนวนโครงการรถไฟฟ้า และจำนวนสถานีรถไฟฟ้า จะเป็นหน่วยชีวิตหลักที่แปรผันตรงกับปริมาณการะงานของแต่ละฝ่าย/สำนัก โดยพบว่า

- จำนวนสายรถไฟฟ้าจะมีทั้งหมด 7 สาย ประกอบด้วย
  - โครงการรถไฟฟ้ามหานคร สายเฉลิมรัชมงคล
  - โครงการรถไฟฟ้ามหานคร สายฉลองรัชธรรม
  - โครงการรถไฟฟ้าสายสีน้ำเงิน ช่วงหัวลำโพง-บางแค และช่วงบางซื่อ – ท่าพระ
  - โครงการรถไฟฟ้าสายสีเขียว ช่วงแบริ่ง – สมุทรปราการ ช่วงหมอชิต-สะพานใหม่-คูคต
  - โครงการรถไฟฟ้าสายสีส้ม ช่วงศูนย์วัฒนธรรม - มีนบุรี
  - โครงการรถไฟฟ้าสายสีชมพู ช่วงแคราย – มีนบุรี
  - โครงการรถไฟฟ้าสายสีเหลือง ช่วงลาดพร้าว – สำโรง
- จำนวนโครงการรถไฟฟ้าในแต่ละขั้นตอน (แบ่งเป็น Pre-construction, Construction, Post-Construction) มีดังนี้

No.	โครงการ	Stage	Process	2560	2561	2562	2563	2564	2565	2566	2567	2568	2569	2570
สรุปงานโครงการรถไฟฟ้าสายสีม่วง		Pre-Construction	FS	5	1									
		Pre-Construction	PPP	6	6									
		Pre-Construction	คัดเลือกผู้รับมาลงทุนของหน่วยงาน	5	10	5	1							
		Construction	ก่อสร้างงานโยธา	5	10	11	9	7	6	2				
		Construction	คัดเลือกและขั้วส่งระบบ และจัดหา	5	5	8	10	7	7	2				
		Post-Construction	ให้บริการ	2	2	3	7	7	10	14	14	14	14	14
รวมทุกโครงการ				28	34	27	27	21	23	18	14	14	14	14

- จำนวนสถานีรถไฟฟ้าตั้งแต่ปี 2560 - 2566 มีทั้งสิ้น 210 สถานี

โดยผู้บริหารและพนักงานที่เข้ารับการฝึกอบรมและสัมมนา สามารถที่จะวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังของฝ่าย/สำนักตนเองด้วยวิธีการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Ratio Analysis) การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) ตามเครื่องมือที่กำหนด ซึ่งผลการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังตามภาระงานของฝ่าย/สำนัก มีดังนี้



ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการอัตราค่าจ้างตามภาระงานของฝ่าย/สำนัก

สังกัด	ปีงบประมาณ				
	2564	2565	2566	2567	2568
ผู้ว่าราชการฯ รองผู้ว่าราชการฯ ที่ปรึกษา ผู้ช่วยผู้ว่าราชการฯ ผู้ชำนาญการ และพนักงานในสังกัด	-	-	-	-	-
แผนกเลขานุการผู้ว่าราชการ	4	4	4	4	4
<b>รวม</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>สำนักผู้ว่าราชการ</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย					
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร สำนักผู้ว่าราชการ	3	3	3	3	3
แผนกเลขานุการผู้บริหาร 1	6	6	6	6	6
แผนกเลขานุการผู้บริหาร 2	6	6	6	6	6
กองกิจกรรมคณะกรรมการ	11	12	13	13	14
กองอำนวยการ	5	5	5	5	5
กองสารบรรณ	19	19	19	21	21
<b>รวม</b>	<b>50</b>	<b>51</b>	<b>52</b>	<b>54</b>	<b>55</b>
<b>สำนักสื่อสารองค์กร</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย					
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร สำนักสื่อสารองค์กร	4	5	5	5	5
กองประชาสัมพันธ์	17	18	20	20	20
กองกิจกรรมองค์กร	18	20	20	20	20
ศูนย์ราชการสะดวก	15	15	15	15	15
<b>รวม</b>	<b>54</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>60</b>
<b>สำนักกฎหมาย</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย					
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร สำนักกฎหมาย	8	8	8	8	8
กองนิติการ	24	26	27	28	29
กองคดี 1	19	22	22	22	22
กองคดี 2	15	16	16	16	16
<b>รวม</b>	<b>66</b>	<b>72</b>	<b>73</b>	<b>74</b>	<b>75</b>
<b>สำนักนิติกรรม</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย					
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร สำนักนิติกรรม	7	7	8	8	8
กองนิติกรรม 1	16	17	18	18	19
กองนิติกรรม 2	28	29	30	24	24



สังกัด	ปีงบประมาณ				
	2564	2565	2566	2567	2568
กองนิติกรรม 3	17	17	17	17	17
<b>รวม</b>	<b>68</b>	<b>70</b>	<b>73</b>	<b>67</b>	<b>68</b>
<b>สำนักตรวจสอบ</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย					
แผนกพัฒนาและสนับสนุนงานตรวจสอบ	4	4	4	4	4
กองตรวจสอบทั่วไป	16	15	15	15	15
กองตรวจสอบเทคโนโลยีสารสนเทศ	13	13	19	24	27
กองตรวจสอบบัญชีและการเงิน	12	12	12	12	12
<b>รวม</b>	<b>45</b>	<b>44</b>	<b>50</b>	<b>55</b>	<b>58</b>
<b>ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	3	3	3	3	3
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	4	4	5	5	5
กองกลยุทธ์และแผนงาน	18	21	21	24	24
กองประเมินผล	17	18	18	19	19
กองบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	20	20	20	20	21
<b>รวม</b>	<b>62</b>	<b>66</b>	<b>67</b>	<b>71</b>	<b>72</b>
<b>ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย					
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า	19	19	19	13	13
กองวางแผนโครงการรถไฟฟ้า	21	31	27	27	27
กองวิเคราะห์และพัฒนา	7	6	5	7	7
กองสิ่งแวดล้อม	18	15	17	18	16
<b>รวม</b>	<b>65</b>	<b>71</b>	<b>68</b>	<b>65</b>	<b>63</b>
<b>ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย					
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	8	8	8	8	8
กองแผนงานและพัฒนาระบบสารสนเทศ	17	17	17	17	17
กองระบบงานคอมพิวเตอร์	20	20	20	21	21
กองปฏิบัติการคอมพิวเตอร์และเครือข่าย	16	15	15	16	17
<b>รวม</b>	<b>61</b>	<b>60</b>	<b>60</b>	<b>62</b>	<b>63</b>
<b>ฝ่ายบัญชีและการเงิน</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย					
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายบัญชีและการเงิน	5	5	5	5	5
กองบัญชี	20	21	22	21	22



สังกัด	ปีงบประมาณ				
	2564	2565	2566	2567	2568
กองตรวจจ่าย	23	23	24	24	25
กองการเงินและภาษี	31	30	24	24	24
กองงบประมาณ	24	24	21	19	18
กองเงินกู้	10	10	10	10	10
<b>รวม</b>	<b>113</b>	<b>113</b>	<b>106</b>	<b>103</b>	<b>104</b>
<b>สำนักธุรกิจบัตรโดยสาร</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพจน. ขึ้นกับฝ่าย	4	4	4	4	4
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร	6	6	6	6	6
กองบริหารค่าโดยสาร	27	27	29	29	29
กองธุรกิจบัตรโดยสาร	16	17	17	18	17
กองมาตรฐานบัตรโดยสาร	8	8	8	8	8
<b>รวม</b>	<b>61</b>	<b>62</b>	<b>64</b>	<b>65</b>	<b>64</b>
<b>ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก					
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม 1	15	15	15	15	15
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม 2	15	15	15	15	15
กองวิศวกรรมโยธา	14	14	14	14	15
กองสถาปัตยกรรม	19	19	19	19	19
กองวิศวกรรมไฟฟ้าและเครื่องกล	39	28	24	26	13
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>91</b>	<b>87</b>	<b>89</b>	<b>77</b>
<b>ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก					
กองบริหารงานก่อสร้าง 1	20	20	20	20	20
กองบริหารงานก่อสร้าง 2	21	21	21	21	20
กองบริหารงานก่อสร้าง 3	20	20	20	20	20
กองแผนงานและบริหารเอกสาร 1	20	20	20	20	20
<b>รวม</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>81</b>	<b>80</b>
<b>ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพจน. ที่ยังไม่ได้จัดสรรลงกอง					
กองบริหารงานก่อสร้าง 4	22	22	22	22	22
กองบริหารงานก่อสร้าง 5	22	22	22	22	22
กองบริหารงานก่อสร้าง 6	22	22	22	22	22
กองแผนงานและบริหารเอกสาร 2	12	12	12	12	12
<b>รวม</b>	<b>78</b>	<b>78</b>	<b>78</b>	<b>78</b>	<b>78</b>



สังกัด	ปีงบประมาณ				
	2564	2565	2566	2567	2568
<b>ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก					
พนักงานบริหารอาวุโส					
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	5	5	5	5	5
กองวางแผนธุรกิจ	13	13	13	13	13
กองบริหารสินทรัพย์	13	14	14	14	14
กองการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์	15	15	15	15	15
กองบริหารอาคารจอดรถ	14	14	16	16	16
กองพัฒนาโครงการต่อเนื่อง	8	8	8	8	8
<b>รวม</b>	<b>68</b>	<b>69</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>71</b>
<b>ฝ่ายระบบรถไฟฟ้ํา</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก					
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายระบบรถไฟฟ้ํา	18	18	18	19	19
กองกำกับงานโครงการรถไฟฟ้ํา	15	17	18	25	30
กองระบบรถไฟฟ้ํา	10	16	18	11	14
<b>รวม</b>	<b>43</b>	<b>51</b>	<b>54</b>	<b>55</b>	<b>63</b>
<b>ฝ่ายปฏิบัติการ</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ที่ยังไม่ได้จัดสรรลงกอง					
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายปฏิบัติการ	13	13	16	16	19
กองกำกับการเดินรถ	71	115	106	123	123
กองบำรุงรักษากระบวนรถไฟฟ้ํา	37	40	47	55	56
กองบำรุงรักษาโครงสร้างงานโยธา	51	56	63	63	66
ศูนย์ฝึกอบรมบุคลากรระบบราง	9	9	9	9	9
<b>รวม</b>	<b>181</b>	<b>233</b>	<b>241</b>	<b>266</b>	<b>273</b>
<b>ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ที่ยังไม่ได้จัดสรรลงกอง					
กองรักษาความปลอดภัย 1	132	132	132	132	132
กองรักษาความปลอดภัย 2	132	132	132	132	132
กองกู้ภัยและรักษาเขตทาง 1	51	51	51	51	51
กองกู้ภัยและรักษาเขตทาง 2	26	26	26	26	26
สถาบันฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยและดับเพลิง-กู้ภัย	44	44	44	44	44
กองบริหารงานรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย	22	22	22	22	22
<b>รวม</b>	<b>385</b>	<b>385</b>	<b>385</b>	<b>385</b>	<b>385</b>



สังกัด	ปีงบประมาณ				
	2564	2565	2566	2567	2568
<b>ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ที่ยังไม่ได้จัดสรรลงกอง	4	4	4	4	4
กองกรรมสิทธิ์ที่ดิน 1	22	47	45	34	17
กองกรรมสิทธิ์ที่ดิน 2	15	22	31	29	28
กองกรรมสิทธิ์ที่ดิน 3	4	13	15	22	16
กองสำรวจและประเมินราคา	49	61	30	27	2
กองแผนงานจัดกรรมสิทธิ์	10	12	13	12	11
<b>รวม</b>	<b>94</b>	<b>147</b>	<b>122</b>	<b>116</b>	<b>67</b>
<b>ฝ่ายจัดซื้อและบริการ</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย		-	-	-	-
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	6	5	5	5	5
กองจัดหาพัสดุทั่วไป	36	36	36	36	36
กองจัดหาพัสดุโครงการ	20	25	23	23	21
กองบริหารสถานที่และยานพาหนะ	59	62	65	67	70
<b>รวม</b>	<b>121</b>	<b>128</b>	<b>129</b>	<b>131</b>	<b>132</b>
<b>ฝ่ายทรัพยากรบุคคล</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย					
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	5	5	5	5	5
กองบริหารทรัพยากรบุคคล	20	21	16	16	17
กองสวัสดิการและบริหารผลตอบแทน	18	18	18	18	18
กองพัฒนาบุคลากร	21	21	21	17	17
<b>รวม</b>	<b>64</b>	<b>65</b>	<b>60</b>	<b>56</b>	<b>58</b>
<b>สำนักงานความปลอดภัย</b>					
อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	13	13	13	13	13
<b>รวม</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
<b>สำนักงานพัฒนาระบบงาน</b>					
	9	10	10	10	11
<b>รวม</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>11</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1,888</b>	<b>2,022</b>	<b>2,008</b>	<b>2,031</b>	<b>1,994</b>



จากผลการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังตามภาระงานของฝ่าย/สำนัก นำมาจัดทำแผนอัตรากำลังประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2568 (กรอบอัตรากำลังในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 – 2564 คณะกรรมการ รพม. และ ผู้ว่ากราฯ ได้เห็นชอบแล้วในการจัดสรรเพื่อจัดทำคำขอตั้งงบประมาณประจำปี) โดยแต่ละฝ่าย/สำนักได้พิจารณาผลการวิเคราะห์อัตรากำลังตามภาระงานดังกล่าวข้างต้น ประกอบกับใช้ความคิดเห็นหรือดุลยพินิจ (Management Judgement) ในการปรับจำนวนอัตรากำลังของแต่ละส่วนงานให้มีความเพียงพอและเหมาะสมกับลักษณะงานและปริมาณงานในแต่ละปีในแต่ละส่วนงานต้องรับผิดชอบอีกครั้งหนึ่ง ก่อนที่จะกำหนดเป็นแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รพม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568 และเสนอขออนุมัติผู้ว่ากราฯ หรือรองผู้ว่ากราฯ ตามสายบังคับบัญชาเพื่อให้ความเห็นชอบก่อน

โดยในการคาดการณ์อัตรากำลังบุคลากรด้วยการใช้ความคิดเห็นหรือดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement) ได้มีการนำข้อมูลการดำเนินการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดิน งานก่อสร้างและงานติดตั้งระบบ รวมถึงระยะเวลาการเปิดให้บริการตามแผนการดำเนินงานโครงการมาเป็นปัจจัยสำคัญมาประกอบการพิจารณาดังนี้

**ตารางแสดงแผนการดำเนินงานโครงการระบบรถไฟฟ้าขนส่งมวลชน**

ลำดับที่	โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	อัตรากำลังกรณีพิธี	งานก่อสร้าง	งานติดตั้งระบบ	เปิดบริการ
1	สายสีส้ม ช่วงท่าอิฐ - บางเขน <sup>1</sup>	ปี 2549 - 2562	ก.ค. 53 - พ.ค. 55	เม.ย. 54 - มี.ค. 62	เม.ย. 60 - ก.ย. 62	ก.ย. 62
2	สายสีน้ำเงิน ช่วงบางซื่อ-ท่าพระ <sup>1</sup>	ปี 2549 - 2563	ก.ค. 53 - พ.ค. 55	เม.ย. 54 - ธ.ค. 62	เม.ย. 60 - มี.ค. 63	มี.ค. 63
3	สายสีม่วง ช่วงบางใหญ่ - ราษฎร์บูรณะ (วงแหวนกาญจนาภิเษก) <sup>1</sup>	ปี 2553 - 2569	มี.ค. 63 - เม.ย. 66	ธ.ค. 64 - ธ.ค. 68	เม.ย. 66 - เม.ย. 69	เม.ย. 69
4	สายสีส้ม ช่วงแคราย - สะพานใหม่ - คูคต <sup>1</sup>	ปี 2552 - 2564	ก.พ. 58 - พ.ย. 60	มี.ย. 58 - เม.ย. 62	น/ก	ธ.ค. 64
5	สายสีชมพู ช่วงแคราย - มีนบุรี <sup>1</sup>	ปี 2553 - 2564	พ.ค. 59 - มี.ย. 62	ก.ค. 61 - ก.ย. 64	ก.ค. 61 - ก.ย. 64	ธ.ค. 64
6	สายสีส้ม ช่วงศูนย์วัฒนธรรม - มีนบุรี (วงแหวน) <sup>1</sup>	ปี 2553 - 2567	ก.ค. 53 - ธ.ค. 62	พ.ค. 63 - พ.ย. 66	มี.ค. 64 - มี.ค. 67	มี.ค. 67
7	สายสีส้ม ช่วงบางขุนนนท์ - ศูนย์วัฒนธรรม <sup>1</sup>	ปี 2553 - 2569	ก.ย. 63 - ธ.ค. 66	มี.ค. 64 - ก.ย. 69	มี.ค. 64 - ก.ย. 69	ธ.ค. 69
8	สายสีเหลือง ช่วงลาดพร้าว - สำโรง <sup>1</sup>	ปี 2554 - 2564	พ.ย. 59 - มี.ย. 62	พ.ค. 60 - ก.ย. 64	ก.ค. 61 - ก.ย. 64	ธ.ค. 64
9	ต. คูคต ช่วงท่าอากาศยาน - ติวานนท์ <sup>1</sup>	ปี 2560 - 2568	เม.ย. 64 - พ.ค. 67	ธ.ค. 64 - มี.ค. 68	ธ.ค. 64 - มี.ค. 68	มี.ค. 68
10	จ. เข็มโหล ช่วงโข่งทรายบางพลี - บางเมืองสะพานสามัคคี <sup>1</sup>	ปี 2560 - 2570	พ.ค. 64 - พ.ย. 67	มี.ค. 65 - ธ.ค. 70	มี.ค. 65 - ธ.ค. 70	ธ.ค. 70
11	จ. นครราชสีมา ช่วงลาดพร้าว - สถานีขนส่งหมอชิตพัฒนาฯ (พิกัดสถานี) <sup>1</sup>	ปี 2561 - 2568	พ.ย. 64 - ธ.ค. 67	เม.ย. 65 - ก.ค. 68	เม.ย. 65 - ก.ค. 68	ก.ค. 68
12	สายสีน้ำตาล ช่วงแคราย - ลำลูกกา (มีนบุรี) <sup>1</sup>	ปี 2562 - 2569	ก.ค. 65 - ธ.ค. 68	ธ.ค. 65 - มี.ค. 69	ธ.ค. 65 - มี.ค. 69	มี.ค. 69

หมายเหตุ : 1. อ้างอิงตามแผนการดำเนินงานโครงการรถไฟฟ้าของ รพม. ที่คณะกรรมการ รพม. มีมติรับทราบ เมื่อวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2561  
 2. อ้างอิงตามแผนการดำเนินงานโครงการรถไฟฟ้าของ รพม. ที่คณะกรรมการ รพม. มีมติรับทราบ เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2561  
 3. อ้างอิงตามแผนการดำเนินงานโครงการรถไฟฟ้าของ รพม. ที่คณะกรรมการ รพม. มีมติรับทราบ เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2562

นอกจากนี้ ผู้บริหารได้พิจารณาว่าส่วนงานต่าง ๆ ของ รฟม. สามารถจัดกลุ่มโดยอาศัยลักษณะงานที่คล้ายคลึงกันได้ 7 กลุ่มด้วยกัน กล่าวคือ

1) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรตามลักษณะของงานปฏิบัติการ (Operation Based) ที่ต้องทำตลอดไป (Long - term) หลังโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ และมีปริมาณตามจำนวนสถานี/ความยาวของเส้นทาง ได้แก่ งานของฝ่ายปฏิบัติการ (ฝปก.) และฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย (ฝรภ.)

2) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรตามแผนงานและตามระยะเวลาของงานโครงการก่อสร้าง (Project Based) แต่อาจสามารถหมุนเวียนอัตรากำลัง (Rollover) ไปทำงานโครงการใหม่ได้เมื่อโครงการเก่าแล้วเสร็จ ได้แก่ งานของฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1 (ฝบก.1) ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2 (ฝบก.2) ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม (ฝวส.) และฝ่ายระบบรถไฟฟ้า (ฝรฟ.)

3) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรตามแผนงาน และเป็นงานที่ รฟม. ต้องดำเนินการเอง และมีลักษณะงานต่อเนื่องไม่จบตามแผนงานโครงการก่อสร้าง ได้แก่ งานของฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน (ฝกท.) สำนักกฎหมาย (สกม.) สำนักนิติกรรม (สนก.) และกองสิ่งแวดล้อม (กสล.)

4) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรเพื่อให้ออกแบบ เตรียมการ และศึกษาความเป็นไปได้ และความเหมาะสมสำหรับโครงการใหม่ ทั้งตามแผนแม่บทฯ และนอกแผนแม่บทฯ ได้แก่ งานของฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า (ฝพค.)

5) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรให้ปฏิบัติงานประจำเพื่อสนับสนุนงานโครงการก่อสร้างตามแผนงานต่างๆ และงานปฏิบัติการระยะยาว งานนโยบายและงานบริหาร ได้แก่ งานของสำนักผู้ว่าการ (สทว.) สำนักตรวจสอบ (สตส.) ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ (ฝนโยบาย.) ฝ่ายบัญชีและการเงิน (ฝชง.) ฝ่ายจัดซื้อและบริการ (ฝจบ.) ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ฝทบ.) สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน (สปอ.) สำนักงานพัฒนาระบบงาน (สพร.)

6) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรเพื่อให้ปฏิบัติงานด้านรายได้และธุรกิจ เช่น รายได้ค่าโดยสาร ร้านค้า โฆษณา สิ่งอำนวยความสะดวกในการเชื่อมต่อการเดินทาง (Intermodal Transportation Facilities : ITF) การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบขนส่งมวลชน (Transit Oriented Development : TOD) ซึ่งจะมีปริมาณงานมากขึ้นตามระยะทางที่มีการเปิดให้บริการเดินรถ (แต่ต้องเป็นไปตามโอกาสทางธุรกิจและความคุ้มค่าในการลงทุนด้วย) ได้แก่ งานของฝ่ายพัฒนารัฐกิจ (ฝพร.) ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร (ฝรค.)

7) กลุ่มที่ต้องจัดสรรอัตรากำลังบุคลากรให้เมื่อมีการดำเนินงานในส่วนที่เป็นโครงการเข้ามาที่ส่วนกลางหลังจากเปิดให้บริการเดินรถแล้ว เช่น การควบคุมเพื่อติดตามการเดินรถ (OCC) ได้แก่ งานของฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (ฝทท.)



จากการจำแนกกลุ่มดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า

กลุ่มที่ 1 เป็นกลุ่มที่ไม่อาจวิเคราะห์กรอบอัตราค่าจ้างบุคลากรด้วยเทคนิคอัตราส่วน (Ratio Analysis) ที่อิงผลผลิตจากเงินลงทุนโครงการก่อสร้างรวมในปีฐานของส่วนงานนั้น แต่ทำได้ตามระยะทางโดยเทียบอัตราค่าจ้างบุคลากรที่ใช้ในสายเฉลิมรัชมงคลและสายฉลองรัชธรรม เนื่องจากงานดังกล่าวเป็นงานที่ รฟม. จำเป็นต้องจัดหาบุคลากรเพื่อมาเตรียมความพร้อมไว้ก่อนที่จะมีการเปิดให้บริการเดินรถ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการลงทุนในลักษณะของ PPP Gross Cost ผู้รับจ้างเดินรถเป็นผู้ลงทุนงานระบบไปก่อน และ รฟม. จะจ่ายค่าบริการจัดการเดินรถพร้อมการจ่ายเงินลงทุนให้แก่ผู้รับจ้างเป็นรายปีเมื่อมีการเปิดให้บริการเดินรถแล้ว ดังนั้น ประมาณการกรอบอัตราค่าจ้างบุคลากรสำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 ของกลุ่มนี้ ผู้บริหารจึงประมาณการตามความจำเป็นที่ต้องใช้งานจริงในแต่ละปี

สำหรับการวิเคราะห์กรอบอัตราค่าจ้างบุคลากรของ กลุ่มที่ 2 แม้ว่าจะสามารถใช้เทคนิคอัตราส่วน (Ratio Analysis) ได้ ก็ไม่อาจลดอัตราค่าจ้างลงตามอัตราส่วนด้านเงินลงทุนโครงการก่อสร้างได้ทั้งหมด เนื่องจากยังมีงานต่อเนื่องที่จะต้องดำเนินการต่อไปอีกระยะหนึ่ง ส่วนกลุ่มที่ 3 - 7 เนื่องจากเป็นงานสนับสนุนที่มีลักษณะประจำ ต้องทำต่อเนื่อง ผู้บริหารจึงใช้ความคิดเห็นหรือดุลยพินิจประกอบกับเทคนิคอัตราส่วนเพื่อให้ได้กรอบอัตราค่าจ้างบุคลากรเท่าที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในแต่ละปี โดยคำนึงถึงงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดด้วย

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผลการวิเคราะห์อัตราค่าจ้างบุคลากรของ รฟม. ด้วยวิธีการวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Analysis) การวิเคราะห์สัดส่วนมาตรฐาน (Ratio Analysis) และการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) ตามเครื่องมือที่กำหนด ประกอบกับใช้ความคิดเห็นหรือดุลยพินิจของผู้บริหาร (Management Judgement) จึงพบว่า กรอบอัตราค่าจ้างบุคลากรของ รฟม. จะมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นตามลำดับ เนื่องจากแผนการดำเนินงานโครงการรถไฟฟ้าขนส่งมวลชนที่ รฟม. รับผิดชอบส่วนใหญ่จะมีการจัดกรรมสิทธิ์ที่ดินและประกวดราคางานก่อสร้างโครงการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 - 2568 โดยเริ่มต้นงานก่อสร้างตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 - 2569 และเริ่มงานติดตั้งระบบในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 - 2569 ซึ่งมีผลการวิเคราะห์กรอบอัตราค่าจ้างในระยะเวลา 5 ปี (ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568) ของแต่ละฝ่าย/สำนัก ดังนี้

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ความต้องการอัตราค่าจ้างตามภาระงานของฝ่าย/สำนัก สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 ด้วยวิธีการใช้ความคิดเห็นหรือดุลยพินิจของผู้บริหาร

สังกัด	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
	2564	2565	2566	2567	2568
ผู้ว่าการฯ รองผู้ว่าการฯ ที่ปรึกษา ผู้ช่วยผู้ว่าการฯ ผู้อำนวยการ และพนักงานในสังกัด	28	28	28	28	28
รวม	28	28	28	28	28



สังกัด	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
	2564	2565	2566	2567	2568
แผนกเลขานุการผู้ว่าราชการ	4	4	4	4	4
<b>รวม</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>สำนักผู้ว่าราชการ</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	6	6	6	6	6
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร สำนักผู้ว่าราชการ	3	3	3	3	3
แผนกเลขานุการผู้บริหาร 1	5	5	5	5	5
แผนกเลขานุการผู้บริหาร 2	6	6	6	6	6
กองกิจกรรมคนละครึ่งกรมการ	11	11	11	11	11
กองอำนวยความสะดวก	5	5	5	5	5
กองสารบรรณ	10	10	10	10	10
<b>รวม</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>46</b>
<b>สำนักสื่อสารองค์กร</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	1	1	1	1	1
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร สำนักสื่อสารองค์กร	4	4	4	4	4
กองประชาสัมพันธ์	18	18	18	18	18
กองกิจกรรมองค์กร	19	19	19	19	19
ศูนย์ราชการสะดวก	15	15	15	15	15
<b>รวม</b>	<b>55</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>57</b>
<b>สำนักกฎหมาย</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	3	3	3	3	3
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร สำนักกฎหมาย	6	6	6	6	6
กองนิติการ	15	18	18	18	18
กองคดี 1	16	19	19	19	19
กองคดี 2	9	12	12	12	12
<b>รวม</b>	<b>48</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>58</b>
<b>สำนักนิติกรรม</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	1	1	1	1	1
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร สำนักนิติกรรม	6	6	6	6	6
กองนิติกรรม 1	13	14	14	14	14
กองนิติกรรม 2	12	12	12	12	12
กองนิติกรรม 3	9	9	9	9	9
<b>รวม</b>	<b>41</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>42</b>



สังกัด	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
	2564	2565	2566	2567	2568
<b>สำนักตรวจสอบ</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	1	1	1	1	1
แผนกพัฒนาและสนับสนุนงานตรวจสอบ	6	6	6	6	6
กองตรวจสอบทั่วไป	12	14	14	14	14
กองตรวจสอบเทคโนโลยีสารสนเทศ	6	8	8	8	8
กองตรวจสอบบัญชีและการเงิน	8	13	13	13	13
<b>รวม</b>	<b>33</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>42</b>
<b>ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	3	3	3	3	3
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	4	4	4	4	4
กองกลยุทธ์และแผนงาน	14	14	14	14	14
กองประเมินผล	14	14	14	14	14
กองบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	14	15	15	15	15
<b>รวม</b>	<b>49</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
<b>ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	3	3	3	3	3
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร	9	9	9	9	9
ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า					
กองวางแผนโครงการรถไฟฟ้า	19	19	19	19	19
กองวิเคราะห์และพัฒนา	16	16	16	16	16
กองสิ่งแวดล้อม	18	18	18	18	18
<b>รวม</b>	<b>65</b>	<b>65</b>	<b>65</b>	<b>65</b>	<b>65</b>
<b>ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	1	1	1	1	1
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร	6	6	6	6	6
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ					
กองแผนงานและพัฒนาระบบสารสนเทศ	11	11	11	11	11
กองระบบงานคอมพิวเตอร์	16	16	16	16	16
กองปฏิบัติการคอมพิวเตอร์และเครือข่าย	14	14	14	14	14
<b>รวม</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>
<b>ฝ่ายบัญชีและการเงิน</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	3	3	3	3	3
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายบัญชีและการเงิน	4	5	5	5	5
กองบัญชี	14	15	15	15	15

สังกัด	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
	2564	2565	2566	2567	2568
กองตรวจจ่าย	19	19	19	19	19
กองการเงินและภาษี	21	21	21	21	21
กองงบประมาณ	14	14	14	14	14
กองเงินกู้	8	8	8	8	8
<b>รวม</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>85</b>
<b>ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	5	5	5	5	5
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร	6	6	6	6	6
กองบริหารค่าโดยสาร	20	20	20	20	20
กองธุรกิจบัตรโดยสาร	13	13	13	13	13
กองมาตรฐานบัตรโดยสาร	8	8	8	8	8
<b>รวม</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>52</b>
<b>ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	1	1	1	1	1
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม 1	13	13	13	13	13
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม 2	13	13	13	13	13
กองวิศวกรรมโยธา	14	14	14	14	14
กองสถาปัตยกรรม	19	19	19	19	19
กองวิศวกรรมไฟฟ้าและเครื่องกล	23	23	23	23	23
<b>รวม</b>	<b>83</b>	<b>83</b>	<b>83</b>	<b>83</b>	<b>83</b>
<b>ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	1	1	1	1	1
กองบริหารงานก่อสร้าง 1	11	13	13	13	13
กองบริหารงานก่อสร้าง 2	15	18	18	18	18
กองบริหารงานก่อสร้าง 3	10	12	12	12	12
กองแผนงานและบริหารเอกสาร 1	30	30	30	30	30
<b>รวม</b>	<b>67</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>74</b>
<b>ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ที่ยังไม่ได้จัดสรรลงกอง	1	1	1	1	1
กองบริหารงานก่อสร้าง 4	8	8	8	8	8
กองบริหารงานก่อสร้าง 5	10	10	10	10	10

สังกัด	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
	2564	2565	2566	2567	2568
กองบริหารงานก่อสร้าง 6	10	10	10	10	10
กองแผนงานและบริหารเอกสาร 2	23	23	23	23	23
<b>รวม</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>52</b>	<b>52</b>
<b>ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก	1	1	1	1	1
พนักงานบริหารอาวุโส	2	2	2	2	2
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	7	7	8	8	8
กองวางแผนธุรกิจ	12	12	12	12	12
กองบริหารสินทรัพย์	13	13	13	13	13
กองการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์	12	12	12	12	12
กองบริหารอาคารจอดรถ	11	12	12	12	12
กองพัฒนาโครงการต่อเนื่อง	6	6	6	6	6
<b>รวม</b>	<b>64</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>66</b>	<b>66</b>
<b>ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก	1	1	1	1	1
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า	12	12	12	12	12
กองกำกับงานโครงการรถไฟฟ้า	14	14	14	14	14
กองระบบรถไฟฟ้า	12	12	12	12	12
<b>รวม</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>39</b>	<b>39</b>
<b>ฝ่ายปฏิบัติการ</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ที่ยังไม่ได้จัดสรรลงกอง	2	2	2	2	2
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายปฏิบัติการ	14	14	15	15	16
กองกำกับการเดินทาง	37	37	37	37	37
กองบำรุงรักษาระบบรถไฟฟ้า	19	19	19	19	19
กองบำรุงรักษาโครงสร้างงานโยธา	23	23	23	23	23
ศูนย์ฝึกอบรมบุคลากรระบบราง	7	7	7	7	7
<b>รวม</b>	<b>102</b>	<b>102</b>	<b>103</b>	<b>103</b>	<b>104</b>
<b>ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ที่ยังไม่ได้จัดสรรลงกอง	7	7	8	8	8
กองรักษาความปลอดภัย 1	63	63	63	63	63
กองรักษาความปลอดภัย 2	30	30	30	30	30
กองกู้ภัยและรักษาเขตทาง 1	24	24	24	24	24
กองกู้ภัยและรักษาเขตทาง 2	21	21	21	21	21
สถาบันฝึกอบรมการรักษาความปลอดภัยและดับเพลิง-กู้ภัย	44	44	44	44	44

สังกัด	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
	2564	2565	2566	2567	2568
กองบริหารงานรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย	14	14	14	14	14
<b>รวม</b>	<b>203</b>	<b>203</b>	<b>204</b>	<b>204</b>	<b>204</b>
<b>ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ที่ยังไม่ได้จัดสรรลงกอง	3	3	3	3	3
กองกรรมสิทธิ์ที่ดิน 1	20	20	20	20	20
กองกรรมสิทธิ์ที่ดิน 2	17	17	17	17	17
กองกรรมสิทธิ์ที่ดิน 3	20	20	20	20	20
กองสำรวจและประเมินราคา	26	26	26	26	26
กองแผนงานจัดกรรมสิทธิ์	12	12	12	12	12
<b>รวม</b>	<b>98</b>	<b>98</b>	<b>98</b>	<b>98</b>	<b>98</b>
<b>ฝ่ายจัดซื้อและบริการ</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	5	5	5	5	5
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	4	4	4	4	4
กองจัดหาพัสดุทั่วไป	23	23	23	23	23
กองจัดหาพัสดุโครงการ	18	18	18	18	18
กองบริหารสถานที่และยานพาหนะ	25	25	25	25	25
<b>รวม</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>	<b>75</b>
<b>ฝ่ายทรัพยากรบุคคล</b>					
ผอ.ฝ่าย/สำนัก และพนง. ขึ้นกับฝ่าย	34	34	34	34	34
แผนกข้อมูลและบริหารงานเอกสาร ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	3	3	3	3	3
กองบริหารทรัพยากรบุคคล	16	16	16	16	16
กองสวัสดิการและบริหารผลตอบแทน	18	18	18	18	18
กองพัฒนาบุคลากร	14	14	14	14	14
<b>รวม</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>85</b>
สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	13	13	13	13	13
<b>รวม</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
สำนักงานพัฒนาระบบงาน	10	10	10	10	10
<b>รวม</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1,443</b>	<b>1,476</b>	<b>1,479</b>	<b>1,479</b>	<b>1,480</b>

เนื่องจาก รฟม. มีการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม 2563 ส่งผลให้มีส่วนงานที่มีการเปลี่ยนแปลง จึงจำเป็นต้องมีการทบทวนกรอบอัตรากำลังบุคลากร รฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 เพื่อให้สอดคล้องกับภาระงานของแต่ละส่วนงาน และเพื่อให้สามารถจัดสรรงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้ง ให้เป็นไปตามข้อสังเกตของสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับกรอบอัตรากำลังของ รฟม. ดังนั้น แต่ละส่วนงานจึงได้มีการปรับลดกรอบอัตรากำลังให้เหมาะสม และมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาปรับใช้กับการปฏิบัติงานในบางสังกัด โดยในส่วนของฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย (ฝรภ.) ซึ่งมีหน้าที่ดูแลความปลอดภัยเรียบร้อยภายในบริเวณระบบรถไฟฟ้าของ รฟม. ซึ่งเดิมเปิดให้บริการรถไฟฟ้าสายเฉลิมรัชมงคล (สายสีน้ำเงิน) จำนวน 18 สถานี และโครงการรถไฟฟ้าสายฉลองรัชธรรม (สายสีม่วง) จำนวน 16 สถานี โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 รฟม. ได้เปิดให้บริการเดินรถไฟฟ้าสายเฉลิมรัชมงคล ส่วนต่อขยายช่วงหัวลำโพง - บางแค และช่วงบางซื่อ - ท่าพระ ซึ่งเป็นการเปิดเดินรถครบ ทุกสถานีตลอดเส้นทางเดินรถของสายเฉลิมรัชมงคล รวมทั้งหมด 38 สถานี ซึ่ง ฝรภ. ได้บริหารจัดการอัตรากำลังให้เพียงพอกับพื้นที่ปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น โดยแบ่งพื้นที่ปฏิบัติงานตลอดทั้งเส้นทางเดินรถออกเป็นพื้นที่ (Zone) พื้นที่ละประมาณ 8 - 10 สถานี ประกอบด้วยสายเฉลิมรัชมงคล จำนวน 5 พื้นที่ และสายฉลองรัชธรรม จำนวน 2 พื้นที่ ซึ่งแต่ละส่วนงานภายในสังกัด ได้แก่ พนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานกู้ภัย พนักงานพิสูจน์ทราบ พนักงานผู้บังคับบัญชา และพนักงานสื่อสาร (ยกเว้นพนักงานรักษาเขตทาง) จะแบ่งชุดปฏิบัติงานเป็น 4 ชุด โดยจัดตารางการทำงานเป็นกะ จำนวน 3 กะ ทำให้ในแต่ละพื้นที่จะมีชุดปฏิบัติงานของแต่ละส่วนงานจำนวน 3 ชุดต่อวัน เพื่อให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ตลอดเส้นทางเดินรถของ รฟม. ตลอดจนมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในพื้นที่ระบบรถไฟฟ้าและสนับสนุนงานรักษาความสงบเรียบร้อยและกู้ภัยมากขึ้น เช่น เชื่อมต่อกล้อง CCTV ที่อยู่ในพื้นที่ความรับผิดชอบของ รฟม. มายังศูนย์พสุธาเพื่อเป็นศูนย์กลางการปฏิบัติงาน มีการดำเนินการร่วมกับ ฝตท. จัดทำโปรแกรมเกี่ยวกับระบบสายตรวจที่เป็นรหัส QR Code และโปรแกรมบริหารจัดการเครื่องมืออุปกรณ์กู้ภัย/รักษาความปลอดภัย โดยการดำเนินการดังกล่าว ช่วยให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้อัตรากำลังที่มีอยู่อย่างจำกัด ซึ่งจะเห็นได้จากผลการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงฯ การรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย ประจำปีงบประมาณ 2560 - 2562 ตัวชี้วัดจำนวนครั้งที่เกิดอาชญากรรมต่อผู้โดยสาร ซึ่งมีคะแนนอยู่ในเกณฑ์ดี อีกทั้ง ในอนาคตมีแผนดำเนินการนำรูปแบบเทคโนโลยีเพื่อจดจำใบหน้า กล้องตรวจการณ์ชนิดติดตัว (Body Camera) มาปรับใช้ในงานรักษาความสงบเรียบร้อยภายในระบบรถไฟฟ้า และติดตั้งกล้อง CCTV เพิ่มเติม เพื่อให้สามารถตรวจตราความเรียบร้อยของพื้นที่รับผิดชอบได้ครอบคลุมมากขึ้น ทำให้ ฝรภ. สามารถปรับลดกรอบอัตรากำลังพนักงานในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 ลงจากแผนอัตรากำลังบุคลากรฯ ฉบับเดิม

รฟม. พิจารณากำหนดประเภทของบุคลากรที่ต้องการตามกรอบอัตรากำลังบุคลากรของแต่ละส่วนงานในแต่ละปีให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและประหยัดงบประมาณด้านบุคลากรให้มากที่สุด

โดยเห็นว่า นอกจากงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่ได้กำหนดให้มีอัตรากำลังบุคลากรบางส่วน เป็นลูกจ้างตามสัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลาโดยตลอดแล้ว รฟม. ได้กำหนดกรอบบุคลากรที่จัดหามาด้วยวิธีการจ้างเหมาบริการ (Outsource) ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 มีการปรับลดอัตรากำลังตำแหน่งนิติกร สังกัดฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน จำนวน 5 อัตรา และมีสังกัดที่ขอเพิ่มอัตรากำลังในตำแหน่งเลขานุการโครงการ คือ ฝ่ายระบบรถไฟฟ้ายานเพิ่มเติมจำนวน 1 อัตรา เพื่อให้สามารถรองรับภาระงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการรถไฟฟ้ายานที่เพิ่มมากขึ้น และฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ขอพนักงานเพิ่มเติมจำนวน 1 อัตรา ทั้งนี้ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 มีสังกัดที่ขอเพิ่มพนักงานผู้รับจ้างเหมาบริการ 3 สังกัด ได้แก่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ฝ่ายปฏิบัติการ และฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย (รวม 3 อัตรา) เพื่อรองรับและสนับสนุนการทำงานของส่วนงานที่มีภาระงานมากขึ้น ดังนั้น จึงได้พิจารณาเห็นว่า สามารถบริหารจัดการอัตรากำลังบุคลากรเพื่อให้เกิดความประหยัดและมีประสิทธิภาพได้ โดยจัดให้อัตรากำลังบุคลากรบางส่วนที่เพิ่มขึ้นในปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 ซึ่งจะทำหน้าที่ร่วมกับพนักงานในการดำเนินการด้านเอกสาร เป็นบุคลากรที่จัดหามาด้วยวิธีการจ้างเหมาบริการ (Outsource)

ดังนั้น แผนอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568 จึงสามารถแบ่งกรอบอัตรากำลังบุคลากรออกได้เป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 1) กรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่เป็นพนักงาน) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568
- 2) กรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่เป็นลูกจ้างตามสัญญาจ้างแบบมีกำหนดระยะเวลา) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568
- 3) กรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่จัดหามาด้วยวิธีการจ้างเหมาบริการ : Outsource) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568



ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่เป็นพนักงาน)  
สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568

สังกัด	กรอบอัตรากำลัง ปัจจุบันปีงบประมาณ 2563 (อัตรา)	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
		2564	2565	2566	2567	2568
ผู้ว่าการฯ รองผู้ว่าการฯ ที่ปรึกษา ผู้ช่วยผู้ว่าการฯ ผู้อำนวยการ และพนักงานในสังกัด	14	14	14	14	14	14
แผนกเลขานุการผู้ว่าการฯ	4	4	4	4	4	4
สำนักผู้ว่าการฯ	41	41	41	41	41	41
สำนักสื่อสารองค์กร	53	53	55	55	55	55
สำนักกฎหมาย	46	46	56	56	56	56
สำนักนิติกรรม	39	39	40	40	40	40
สำนักตรวจสอบ	31	31	40	40	40	40
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	47	47	48	48	48	48
ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า	62	62	62	62	62	62
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	45	45	45	45	45	45
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	79	79	81	81	81	81
ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร	50	50	50	50	50	50
ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม	74	74	74	74	74	74
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1	58	58	65	65	65	65
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2	43	43	43	43	43	43
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	61	61	62	62	62	62
ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า	34	34	34	34	34	34
ฝ่ายปฏิบัติการ	97	97	97	97	97	97
ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย	200	200	200	200	200	200
ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน	94	94	94	94	94	94
ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	72	72	72	72	72	72
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	52	52	52	52	52	52
สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัย ฯ	12	12	12	12	12	12
สำนักงานพัฒนาระบบงาน	9	9	9	9	9	9
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>1,317</b>	<b>1,317</b>	<b>1,350</b>	<b>1,350</b>	<b>1,350</b>	<b>1,350</b>



ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่เป็นลูกจ้างตามสัญญาจ้างแบบมีกำหนด  
ระยะเวลา) สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568

สังกัด	กรอบอัตรากำลังลูกจ้างตาม สัญญาจ้างแบบมีกำหนด ระยะเวลาปัจจุบัน ปีงบประมาณ 2563 (อัตรา)	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
		2564	2565	2566	2567	2568
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	29	29	29	29	29	29
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>29</b>

ตารางแสดงกรอบอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม. (เฉพาะที่จัดหามาด้วยวิธีจ้างเหมาบริการ : Outsource)  
สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568

สังกัด	กรอบอัตรากำลังพนักงาน ผู้รับจ้างเหมาบริการ ปัจจุบัน ปีงบประมาณ 2563 (อัตรา)	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
		2564	2565	2566	2567	2568
ผู้ว่ากรรฯ รองผู้ว่ากรรฯ ที่ปรึกษา ผู้ช่วยผู้ว่ากรรฯ ผู้อำนวยการ และพนักงานในสังกัด	14	14	14	14	14	14
แผนกเลขานุการผู้ว่าการ	0	0	0	0	0	0
สำนักผู้ว่าการ	5	5	5	5	5	5
สำนักสื่อสารองค์กร	2	2	2	2	2	2
สำนักกฎหมาย	2	2	2	2	2	2
สำนักนิติกรรม	1	2	2	2	2	2
สำนักตรวจสอบ	2	2	2	2	2	2
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	2	2	2	2	2	2
ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า	3	3	3	3	3	3
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	2	3	3	3	3	3
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	4	4	4	4	4	4
ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร	2	2	2	2	2	2
ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม	9	9	9	9	9	9

สังกัด	กรอบอัตรากำลังพนักงาน ผู้รับจ้างเหมาบริการ ปัจจุบัน ปีงบประมาณ 2563 (อัตรา)	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
		2564	2565	2566	2567	2568
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1	9	9	9	9	9	9
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2	9	9	9	9	9	9
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	3	3	3	4	4	4
ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า	4	5	5	5	5	5
ฝ่ายปฏิบัติการ	5	5	5	6	6	7
ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย	3	3	3	4	4	4
ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน	9	4	4	4	4	4
ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	3	3	3	3	3	3
ฝ่ายหัวหน้าอาคารบุคคล	4	4	4	4	4	4
สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน	1	1	1	1	1	1
สำนักงานพัฒนาระบบงาน	1	1	1	1	1	1
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>99</b>	<b>97</b>	<b>97</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>101</b>

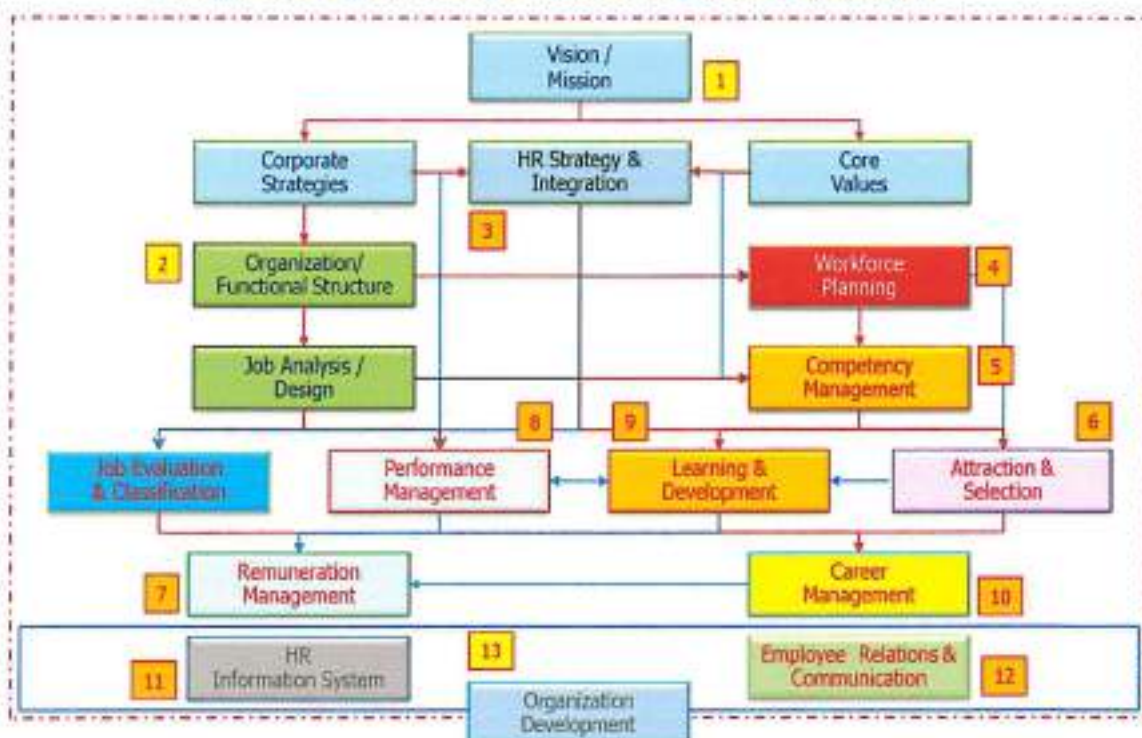
## บทที่ 4

### การนำแผนอัตรากำลังบุคลากรไปสู่การปฏิบัติ

การนำแผนอัตรากำลังบุคลากรไปสู่การปฏิบัติเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลของ รฟม. ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จะต้องวางแผนการสรรหาบุคลากร (Recruitment Planning) โดยมีการพิจารณาใช้เทคนิควิธีการสรรหาที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้อาจสามารถสื่อข้อความไปถึงกลุ่มบุคคลที่ต้องการได้โดยตรงมากที่สุด ทั้งนี้ รวมความไปถึงการพิจารณาถึงแหล่งที่จะไปทำการสรรหาอีกด้วย โดยทั่วไปการสรรหาบุคลากรมักถูกพิจารณาเพียงด้านเดียวเท่านั้น คือ องค์กรสรรหาบุคลากรที่ต้องการ แต่ในทางปฏิบัติผู้สมัครก็จะสรรหาองค์กรที่ผู้สมัครต้องการด้วยเช่นกัน ซึ่งเงื่อนไขดังกล่าวนี้ต้องอยู่ภายใต้สภาพการณ์ เวลาที่เหมาะสมและตรงกันระหว่างองค์กรและผู้สมัครด้วย และโดยที่การวางแผนกำลังบุคลากรมีความสำคัญกับหลายระดับงาน ดังนั้น จึงต้องเริ่มต้นจากการวางแผนการสรรหาบุคลากร (Recruitment Planning) ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบที่ต้องพิจารณา คือ เวลา เงิน และจำนวนบุคลากรที่ต้องการกับอัตรากำลังที่กำหนด นอกจากนี้ การวางแผนการสรรหาบุคลากรจะนำไปสู่การวางแผนการปฐมนิเทศ การฝึกอบรม การนิเทศงาน การประเมินผล การทบทวนแผนการสรรหา และการยอมรับบุคลากรตามแผนการที่วางไว้

นอกจากนี้ การวางแผนอัตรากำลังเป็นกระบวนการบริหาร (Management Process) ซึ่งเริ่มต้นด้วยกระบวนการวางแผนตั้งแต่ในระดับองค์กร โดยการนำเป้าหมาย กลยุทธ์องค์กร มาเป็นจุดตั้งต้นและเชื่อมโยงไปสู่แผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ดังนี้

#### Integrated Organization & People Management Framework



จากรูปภาพดังกล่าวข้างต้นอัตรากำลังจะมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับงาน (Job) กล่าวคือ เมื่อองค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงาน แต่ละหน่วยงานจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์อัตรากำลังของตนเองในปัจจุบันในแง่ของตำแหน่งงานที่ต้องการ จำนวนคน คุณสมบัติของบุคลากร สมรรถนะในปัจจุบัน และคาดการณ์ถึงความต้องการอัตรากำลังในอนาคตโดยพิจารณาจากแผนกลยุทธ์ขององค์กร ปริมาณงานที่กำลังจะเพิ่มขึ้น และช่วงเวลาที่ต้องการ

เมื่อทำการวิเคราะห์อัตรากำลังแล้ว ลำดับถัดไปคือ การกำหนดแนวทางในการสรรหาและคัดเลือก (Attraction & Selection) โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลจำเป็นต้องพิจารณาถึงแนวทางในการสรรหาเพื่อให้ได้อัตรากำลังที่เหมาะสม และตรงตามความต้องการของแต่ละหน่วยงาน การวางแผนถึงแนวทางการสรรหาโดยพิจารณาทั้งจากการสรรหาภายในองค์กร (Internal Placement) และการสรรหาจากภายนอก (External recruitment)

ขณะเดียวกันนอกเหนือจากงานด้านการสรรหาและคัดเลือกที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องวางแผนเพื่อรองรับแผนอัตรากำลังแล้วนั้น จำเป็นต้องคำนึงระบบงานอื่น ๆ อาทิ ระบบการบริหารผลงาน ระบบการเรียนรู้และพัฒนา ระบบค่าตอบแทน เป็นต้น กล่าวคือ เมื่อฝ่ายทรัพยากรบุคคลทราบถึงจำนวนและคุณสมบัติของอัตรากำลังที่ต้องการแล้ว จำเป็นต้องรู้ว่าตำแหน่งที่ต้องการนั้นอยู่ในระดับใด (Job grade) เพื่อกำหนดค่าตอบแทนและเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนงบประมาณ (Budget) ของแต่ละหน่วยงาน ขณะเดียวกันระบบการบริหารผลงานจะมีส่วนช่วยกำหนดเป้าหมาย และประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และเชื่อมโยงไปสู่การกำหนดแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ให้กับพนักงานทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรสามารถดึงศักยภาพของพนักงานและบริหารอัตรากำลังให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

อย่างไรก็ดีในการวางแผนอัตรากำลัง ผลลัพธ์สุดท้ายจะพบว่ามิได้มีเฉพาะประเด็นที่หน่วยงานต้องการอัตรากำลังเพิ่มเท่านั้น แต่อาจเกิดประเด็นที่หน่วยงานต้องการลดอัตรากำลังเช่นกัน ซึ่งเมื่อเกิดเหตุการณ์ในลักษณะนี้ขึ้น การบริหารแรงงานสัมพันธ์ การสื่อสาร จะเข้ามามีบทบาทในการสร้างความเข้าใจให้กับพนักงาน ดังนั้น ในการดำเนินการจำเป็นต้องมีการมองเป็นระบบในภาพรวม เพื่อให้หน่วยงานมีการวางแผนและดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

โดย รฟม. ได้มีการเชื่อมโยงแผนอัตรากำลังบุคลากรกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของ ปีงบประมาณ 2560 - 2565 ฉบับปรับปรุงปีงบประมาณ 2563 ซึ่งได้ผ่านความเห็นชอบจากผู้ว่าการฯ เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม 2562 โดยโครงการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนอัตรากำลังบุคลากร ประกอบด้วย

### 1) โครงการเตรียมความพร้อมบุคลากรขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารองค์กร (Succession Plan)

เป็นการเตรียมพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงของตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงตั้งแต่ผู้อำนวยการกองขึ้นไป ไม่ว่าจะเกิดจากการเพิ่มภาระงาน การโยกย้าย การเกษียณอายุ หรือด้วยเหตุผลอื่นใด เพื่อให้องค์กรมีผู้บริหารที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะมาดำเนินงานสานต่อภารกิจขององค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

### 2) โครงการพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพสูง (Talent Management)

เป็นการส่งเสริมบุคลากรที่มีศักยภาพสูงขององค์กรซึ่งหมายถึง การปฏิบัติคนที่แสดงให้เห็นถึงการเป็น “คนดี” และ “คนเก่ง” เป็นบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้เกินกว่ามาตรฐานขององค์กร โดยเปิดโอกาสให้ได้รับการพัฒนาและบริหารจัดการได้มีโอกาสใช้ความรู้ ทักษะ ความสามารถที่เหมาะสมกับตำแหน่ง ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ทุ่มเททำงานอย่างเต็มศักยภาพ เป็นการธำรงรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรได้อีกทางหนึ่ง

### 3) โครงการจัดทำระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

เป็นการจัดการความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับบุคลากรทั่วทั้งองค์กร เพื่อนำไปใช้ในการเลื่อนระดับ การโยกย้าย และพัฒนาพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากร ให้สิ่งสมประสงค์และผลงานให้มีคุณภาพและมีศักยภาพที่เพียงพอและเหมาะสมในการที่จะดำรงตำแหน่งในระดับที่สูงขึ้นไป และเป็นการจัดเตรียมและพัฒนาผู้มีศักยภาพ ให้พร้อมทดแทนในตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานขององค์กร (Career Path เป็นพื้นฐานของ Succession Plan ขององค์กร)

นอกจากนี้ กรณีที่ รฟม. ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงานโครงการก่อสร้างรถไฟฟ้าเพิ่มขึ้นหรือมีการขยายแนวสายทางโครงการรถไฟฟ้า รฟม. ต้องพิจารณาอัตรากำลังบุคลากร โดยหากบุคลากรที่มีอยู่น้อยกว่าบุคลากรที่วิเคราะห์ไว้ อาจให้พนักงานทำงานล่วงเวลากรณีที่มีปริมาณงานมากขึ้นในบางช่วงเวลา หรือกรณีที่บุคลากรที่มีอยู่มากกว่าปริมาณงาน รฟม. อาจโยกย้ายสับเปลี่ยนหน้าที่ (Rotation) หรือเคลื่อนย้ายใหม่ (Redeployment) เพื่อความเหมาะสมต่อไป

## บทที่ 5

### การติดตามประเมินและปรับปรุงแผนอัตรากำลังบุคลากรของ รฟม.

ในการวางแผนอัตรากำลัง หนึ่งในกระบวนการที่มีความสำคัญเพื่อให้แผนอัตรากำลังนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด คือ การออกแบบแนวทางการติดตามและประเมินผล โดยภายหลังที่มีการกำหนดกรอบอัตรากำลังแล้ว จำเป็นที่จะต้องดำเนินการทบทวนอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุก ๆ ปี เนื่องจากสภาพแวดล้อมขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงทุกปี อีกทั้งเป็นการลดความเสี่ยงจากปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจกระทบต่อการวางแผนอัตรากำลังได้ นอกจากนี้ ยังหมายรวมถึงการทบทวน ติดตามประเมินผลเพื่อให้ทราบถึง ความต้องการอัตรากำลังมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ อย่างไร ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการตามแผนนั้น ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการวางแผนอัตรากำลังในอนาคตต่อไป

#### ตัวอย่างแนวทางการประเมินผลการวางแผนอัตรากำลัง

- ผลการเปรียบเทียบตัวเลขอัตรากำลังจริงในปีนั้น ๆ กับกรอบอัตรากำลังที่ได้วิเคราะห์ไว้ล่วงหน้า
- คะแนนผลการประเมินความรู้ และความเข้าใจของผู้บริหาร/ผู้เกี่ยวข้อง
- ปริมาณจำนวนชั่วโมงโอทีเทียบกับปีที่ผ่านมา
- การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการของแต่ละฝ่าย/สำนัก เป็นไปตามแผนปฏิบัติการที่ได้กำหนดไว้
- อัตรากำลังในแต่ละปีเพียงพอกับปริมาณภารกิจงานที่เพิ่มขึ้น
- ประสิทธิภาพ (Productivity) ขององค์กรเพิ่มขึ้น

โดย รฟม. จะดำเนินการประเมินและปรับปรุงแผนอัตรากำลังบุคลากรอย่างต่อเนื่องทุก ๆ ปี เพื่อให้แต่ละส่วนงานมีอัตรากำลังบุคลากรสอดคล้องกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายตามนโยบายรัฐบาล สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี ทั้งนี้ เพื่อลดความเสี่ยงต่อปัจจัยต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต อันอาจจะส่งผลกระทบต่อแผนอัตรากำลังได้ โดยทั่วไปการทบทวนแผนอัตรากำลังควรเกิดขึ้นเมื่อ

- แผนกลยุทธ์หรือแผนแม่บทขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไป
- สมมติฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์อุปสงค์และอุปทานอัตรากำลังเริ่มเปลี่ยนแปลงไป
- บริบทและสิ่งแวดล้อมที่ขัดแย้งกับภาระงานขององค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน

ทั้งนี้ ในการติดตามประเมินผลแผนอัตรากำลังบุคลากรได้กำหนดวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด และ ค่าเป้าหมาย ดังนี้

วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย
เพื่อให้ฝ่าย/สำนักได้แผนอัตรากำลังระยะ 5 ปี (ปี 2564 - 2568) ที่มีคุณสมบัติได้รับการอนุมัติจากผู้ว่าการ รพม. และนำไปใช้ในการจัดทำแผนอัตรากำลังประจำปีงบประมาณได้ดี	จำนวนฝ่าย/สำนักที่ทักท้วงแผนอัตรากำลังระยะ 5 ปี เป็นลายลักษณ์อักษร	ไม่เกินร้อยละ 10 ของจำนวนฝ่าย/สำนักทั้งหมด
เพื่อให้ฝ่าย/สำนักได้กรอบอัตรากำลังสำหรับปีงบประมาณถัดไป ที่มีคุณสมบัติอยู่ภายใต้กรอบของแผนอัตรากำลังระยะ 5 ปี (ปี 2564 - 2568) และนำไปใช้ในการบริหารอัตรากำลังได้ดี	จำนวนฝ่าย/สำนักที่ทักท้วงกรอบอัตรากำลังที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเป็นลายลักษณ์อักษร	ไม่เกินร้อยละ 10 ของจำนวนฝ่าย/สำนักทั้งหมด
กรอบอัตรากำลังที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี มีจำนวนอยู่ภายใต้กรอบของแผนอัตรากำลังระยะ 5 ปี (ปี 2564 - 2568) และได้รับการอนุมัติงบประมาณแล้ว	ร้อยละความถูกต้องของกรอบอัตรากำลังที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณประจำปี มีจำนวนอยู่ภายใต้กรอบของแผนอัตรากำลังระยะ 5 ปี (ปี 2564 - 2568)	ร้อยละ 100
ระยะเวลาในการจัดทำกรอบอัตรากำลังสำหรับขออนุมัติใช้งบประมาณสำหรับปีงบประมาณถัดไปต้องแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด	ระยะเวลาในการจัดทำแผนอัตรากำลังและงบประมาณประจำปีถัดไป	ต้องแล้วเสร็จภายใน 4 เดือน นับแต่ได้รับแจ้งจากฝ่ายบัญชีและการเงิน





## ภาคผนวก

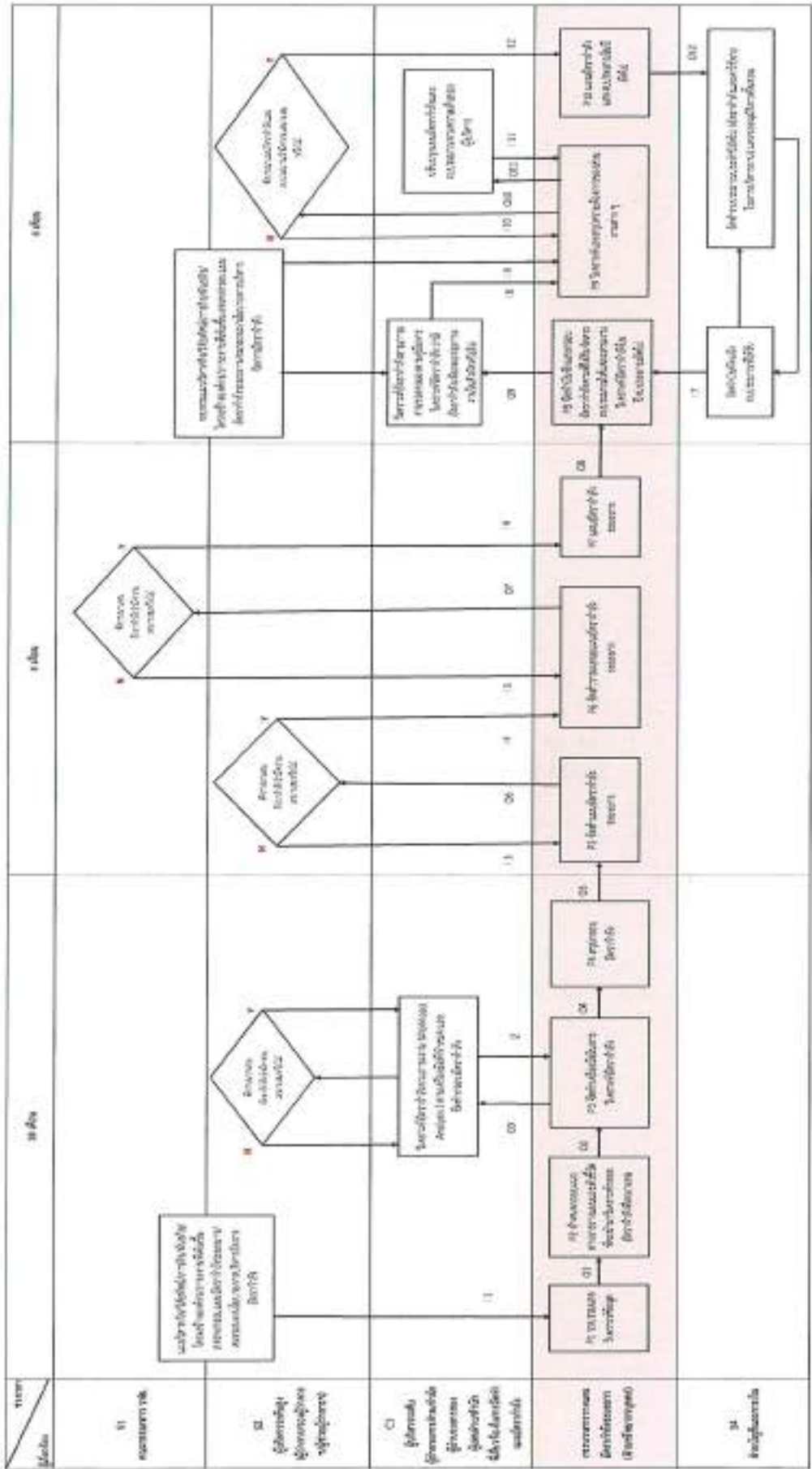
# ภาคผนวกที่ 1

## กระบวนการวางแผนอัตรากำลัง



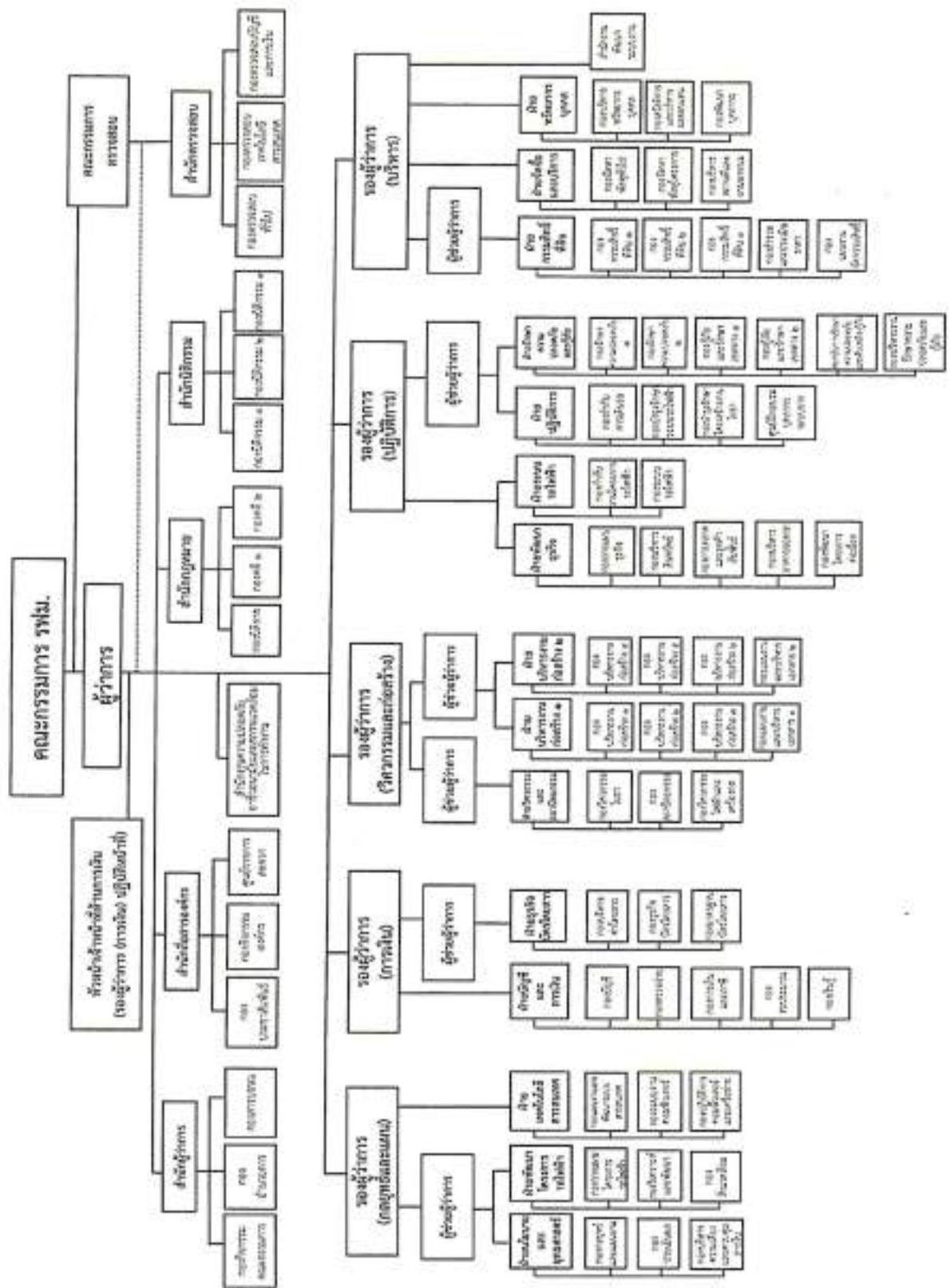
กระบวนการของการทำงานแผนอัตรากำลัง

แผนอัตรากำลัง



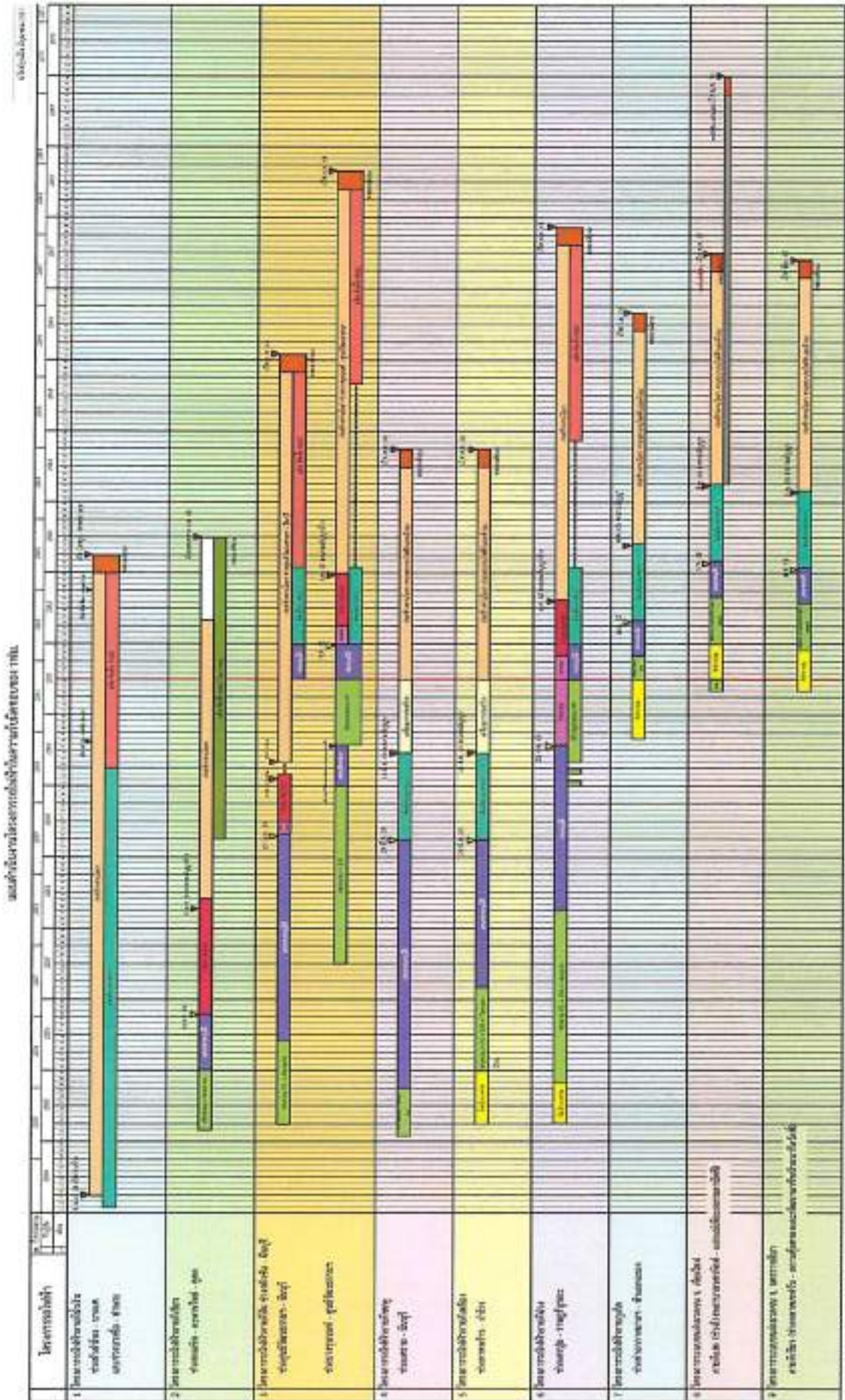
## ภาคผนวกที่ 2

### ผังโครงสร้างการจัดแบ่งส่วนงาน



### ภาคผนวกที่ 3

แผนดำเนินงานโครงการรถไฟฟ้าสายต่าง ๆ  
ในความรับผิดชอบของ รฟม. ตามนโยบายรัฐบาล





ภาคผนวกที่ 4  
การขอเพิ่มอัตรากำลังประจำปีงบประมาณ  
พ.ศ. 2564 – 2568



ตารางสรุปการขออัตราค่าจ้างเพิ่ม/ลดลง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 - 2568

สังกัด	ปีงบประมาณ/จำนวน (อัตรา)				
	2564	2565	2566	2567	2568
ผู้ว่าการฯ รองผู้ว่าการฯ ที่ปรึกษา ผู้ช่วยผู้ว่าการฯ ผู้อำนวยการ และพนักงานในสังกัด	0	0	0	0	0
แผนกเลขานุการผู้ว่าการ	0	0	0	0	0
สำนักผู้ว่าการ	0	0	0	0	0
สำนักสื่อสารองค์กร	0	2	0	0	0
สำนักกฎหมาย	0	10	0	0	0
สำนักนิทรรศการ	1	1	0	0	0
สำนักตรวจสอบ	0	9	0	0	0
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	0	1	0	0	0
ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้า	0	0	0	0	0
ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ	1	0	0	0	0
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	0	2	0	0	0
ฝ่ายธุรกิจบัตรโดยสาร	0	0	0	0	0
ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม	0	0	0	0	0
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1	0	7	0	0	0
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2	0	0	0	0	0
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	0	1	1	0	0
ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า	1	0	0	0	0
ฝ่ายปฏิบัติการ	0	0	1	0	1
ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและกู้ภัย	0	0	1	0	0
ฝ่ายกรรมสิทธิ์ที่ดิน	0	0	0	0	0
ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	0	0	0	0	0
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	0	0	0	0	0
สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และ สภาพแวดล้อมในการทำงาน	0	0	0	0	0
สำนักงานพัฒนาระบบงาน	0	0	0	0	0
<b>รวมทั้งสิ้น</b>	<b>3</b>	<b>33</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>





การขอเพิ่มอัตรากำลังพนักงานผู้รับจ้างเหมาบริการ  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2564 – 2568

ตำแหน่ง จังหวัด	ปีงบประมาณ 2564			ปีงบประมาณ 2565			ปีงบประมาณ 2566			ปีงบประมาณ 2567			ปีงบประมาณ 2568		
	พนักงานผู้บริการ	เลขานุการโครงการ	รวม	พนักงานผู้บริการ	เลขานุการโครงการ	รวม	พนักงานผู้บริการ	เลขานุการโครงการ	รวม	พนักงานผู้บริการ	เลขานุการโครงการ	รวม	พนักงานผู้บริการ	เลขานุการโครงการ	รวม
ผู้ว่าราชการจังหวัด	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
นายก อบจ.ผู้ว่าราชการจังหวัด	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
สำนักผู้ว่าราชการจังหวัด	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
สำนักสื่อสารองค์กร	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
สำนักกฎหมาย	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
สำนักฝึกอบรม	1	-	1	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
สำนักตรวจสอบ	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายพัฒนาโครงการรถไฟฟ้ามหานคร	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายเทคนิคโยธาการขนส่ง	1	-	1	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายบัญชีและการเงิน	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายธุรกิจบริการโดยสาร	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 1	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายบริหารงานก่อสร้าง 2	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	-	-	0	-	-	0	1	-	1	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายระบบรถไฟฟ้า	-	1	1	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายปฏิบัติการ	-	-	0	-	-	0	1	-	1	-	-	0	1	-	1
ฝ่ายรักษาความปลอดภัยและผู้โดยสาร	-	-	0	-	-	0	1	-	1	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายการรถไฟฟ้ามหานคร	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายจัดซื้อและบริการ	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
สำนักงานความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
สำนักงานพัฒนาระบบงาน	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0	-	-	0
รวมทั้งสิ้น	2	1	3	0	0	0	3	0	3	0	0	0	1	0	1

