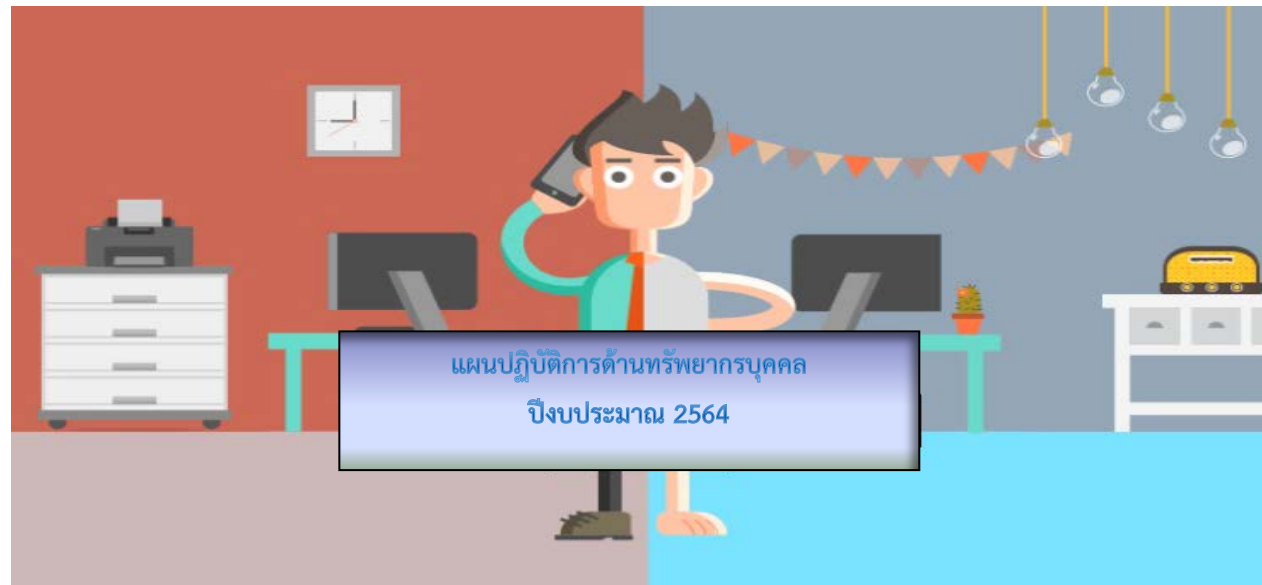




## แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2564]



ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

30 กันยายน 2563

# สารบัญ

<b>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 1. ปรับปรุงระบบและกระบวนการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management)</b>	
<i>กลยุทธ์ที่ 1. วางแผนและบริหารกำลังคนเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Smart Organization)</i>	
แผนปฏิบัติการที่ 1 โครงการศึกษาอัตราค่าจ้างจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี.....	2
<i>กลยุทธ์ที่ 3. ยกระดับระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานบนฐานสมรรถนะ</i>	
แผนปฏิบัติการที่ 2 แผนโครงการสอบทานคุณภาพการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย.....	3
<b>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 2. พัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะและศักยภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Human Capital Development)</b>	
<i>กลยุทธ์ที่ 1. พัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะ (Competency-Based Human Resources Development) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์</i>	
แผนปฏิบัติการที่ 3 แผนโครงการการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และพัฒนา.....	4
แผนปฏิบัติการที่ 4 แผนโครงการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับคุณวุฒิวิชาชีพ.....	5
แผนปฏิบัติการที่ 5 แผนโครงการปรับปรุงสมรรถนะทุกประเภท.....	6
<i>กลยุทธ์ที่ 2. ส่งเสริมบุคลากรที่มีความสามารถโดดเด่น (Talent management)</i>	
แผนปฏิบัติการที่ 6 แผนโครงการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง.....	7
แผนปฏิบัติการที่ 7 แผนโครงการวางแผนการทดแทนบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญ (Succession Plan) .....	8
<i>กลยุทธ์ที่ 3. เสริมสร้างทัศนคติของบุคลากรที่มุ่งเน้นการปรับตัวและพัฒนาตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉม (Resilience &amp; Agility for Disruption)</i>	
แผนปฏิบัติการที่ 8 แผนโครงการพัฒนาทักษะพี่เลี้ยงและการโค้ช (Mentoring & Coaching) .....	9
แผนปฏิบัติการที่ 9 แผนโครงการเสริมสร้างต้นแบบที่ดีให้บุคลากรได้เรียนรู้พฤติกรรมการทำงาน.....	10
<b>วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ 3. เสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (Human Capital Enabler)</b>	
<i>กลยุทธ์ที่ 2. สร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการพัฒนาตนเองทุกที่ทุกเวลา</i>	
แผนปฏิบัติการที่ 10 แผนโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง.....	11
<i>กลยุทธ์ที่ 3. ปกป้องค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนบทบาทของแบรนด์นายจ้าง</i>	
แผนปฏิบัติการที่ 11 แผนโครงการสื่อสารและจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร.....	12
<i>กลยุทธ์ที่ 4. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีเพื่อความสุขระหว่างชีวิตกับงาน</i>	
แผนปฏิบัติการที่ 12 แผนโครงการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานและส่งเสริมการเป็นองค์กรสร้างสุข.....	13
แผนปฏิบัติการที่ 13 แผนโครงการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร.....	14

ตารางที่ 1 แผนปฏิบัติการที่ 1 แผนโครงการศึกษาอัตราากำลังจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 2. แผนโครงการศึกษาอัตรากำลังจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี													เป้าหมาย: ร้อยละ 100 ของการดำเนินงานตามแผน และได้แนวทางในการปรับปรุงอัตรากำลังหากมีการทดแทนด้วยเทคโนโลยี					
วัตถุประสงค์: เพื่อให้มีแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ																		
กลยุทธ์: วางแผนและบริหารกำลังคนเพื่อมุ่งองค์กรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Smart Organization)			ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล										ระยะเวลาดำเนินการ: ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564					
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ 2564											ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในขั้นตอน	ค่าใช้จ่าย		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.				ก.ย.	งบลงทุน	งบทำการ
1. เก็บข้อมูลจากหน่วยงานที่ให้พนักงานปฏิบัติงานจากที่พักอาศัย	20	5	5	10										ข้อมูลจากหน่วยงาน	ไม่ได้รับข้อมูลจากหน่วยงาน และไม่สามารถหาผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ด้านทรัพยากรบุคคลและด้านเทคโนโลยีได้	กองวางแผนทรัพยากรบุคคล		
2. รวบรวมข้อมูล และติดต่อผู้เชี่ยวชาญ	30		5	5	5	5	10						สรุปจำนวนข้อมูลที่ได้และมีผู้เชี่ยวชาญ					
3. วิเคราะห์ข้อมูล และวางแผนแนวทางในการปรับปรุงอัตรากำลัง	40							5	5	10	10	10	แนวทางในการปรับปรุงอัตรากำลัง					
4. สรุปผลการศึกษา	10											5	ผลการศึกษา					
5. นำเสนอแนวทางในการปรับปรุงให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นชอบ													5	ผู้บริหารระดับสูงให้ความเห็นชอบแนวทางการปรับปรุงอัตรากำลัง และประกาศให้ทุกหน่วยงานทราบ				
	100	5	15	30	35	40	55	60	70	80	95	100				รวมค่าใช้จ่าย		

เดือน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 15	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 5	
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 5	ร้อยละ 15	ร้อยละ 30	ร้อยละ 35	ร้อยละ 40	ร้อยละ 55	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100	

ตารางที่ 2 แผนปฏิบัติการที่ 2 แผนโครงการสอบทานคุณภาพการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 5. แผนโครงการสอบทานคุณภาพการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย													เป้าหมาย: จำนวนส่วนงานที่ได้รับการสอบทานคุณภาพและความถูกต้อง ไม่น้อยกว่า 2 ส่วนงาน					
วัตถุประสงค์: เพื่อให้มีแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ																		
กลยุทธ์: ยกระดับระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน บนฐานสมรรถนะ		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล											ระยะเวลาดำเนินการ: ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564					
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ 2564											ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือ ปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบใน ขั้นตอน	ค่าใช้จ่าย		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.				ก.ย.	งบลงทุน	งบทำการ
1. ประชุมทบทวนแนวทางการกำหนดตัวชี้วัด/ค่า เป้าหมาย	20	10					10							แนวทางการกำหนด ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	การดำเนินงานไม่ เป็นไปตามแผน	กองบริหาร ผลตอบแทน		
2. ถ่ายทอด/ให้คำแนะนำแนวทางการกำหนดตัวชี้วัด/ เป้าหมาย	30		5	5	5			5	5	5				แนวทางการกำหนด ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย				
3. จัดทำตารางกำหนดและรวบรวมตัวชี้วัด	20			5	5				5	5				ตัวชี้วัดที่ได้รับการสอบ ทาน				
4. ติดตามและตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน	20				5	5					5	5		ตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย ถูกต้องครบถ้วน				
5. สรุปรายงานเสนอผู้บริหารเพื่อขอรับความเห็นชอบ และนำไปปฏิบัติ	10												10	-ผู้บริหารระดับสูง เห็นชอบ -แจ้งเวียนแนวทางและ สร้างความเข้าใจกับ พนักงาน -มีผลการรับรู้ไม่น้อย กว่าร้อยละ 80				
	100	10	15	25	40	45	55	60	70	80	85	90	100			รวมค่าใช้จ่าย		

เดือน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 10	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 25	ร้อยละ 40	ร้อยละ 45	ร้อยละ 55	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100

ตารางที่ 3 แผนปฏิบัติการที่ 3 แผนโครงการการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และพัฒนา

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 10. แผนโครงการการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และพัฒนา													เป้าหมาย: จำนวนรูปแบบของการพัฒนาที่นอกเหนือจากการฝึกอบรมไม่น้อยกว่า 2 รูปแบบ					
วัตถุประสงค์: เพื่อให้มีแนวทางในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ																		
กลยุทธ์: พัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะ (Competency-Based Human Resources Development) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล											ระยะเวลาดำเนินการ: ตุลาคม 2563 - กันยายน 2564					
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ 2564											ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในขั้นตอน	ค่าใช้จ่าย		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.				ก.ย.	งบลงทุน	งบทำการ
1. รวบรวมข้อมูลและหลักสูตรการฝึกอบรม	15	5	10											ข้อมูลการจัดอบรมในปัจจุบัน	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนด	กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล		
2. วิเคราะห์รูปแบบการดำเนินการพัฒนา	20			5	5	5	5							ได้รูปแบบการประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และพัฒนา				
3. กำหนดหลักสูตร และรูปแบบประเมินประสิทธิผลของการพัฒนา	25						5	5	5	5	10			ผู้บริหารเห็นชอบ				
4. สรุปผลการดำเนินงานและนำเสนอผู้บริหารฝ่าย	20									5	10			ทุกหน่วยงานรับทราบหลักสูตรและรูปแบบของการพัฒนา รวมถึงการประเมินประสิทธิผลของการพัฒนา ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80				
5. เผยแพร่หลักสูตรและรูปแบบประเมินประสิทธิผลของการเรียนรู้และพัฒนาให้ทุกหน่วยงานทราบ	20										10	10						
	100	5	10	5	5	10	10	5	5	10	10	20				รวมค่าใช้จ่าย		

เดือน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 10	
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 5	ร้อยละ 15	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 35	ร้อยละ 45	ร้อยละ 50	ร้อยละ 55	ร้อยละ 70	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100	

ตารางที่ 4 แผนปฏิบัติการที่ 4 แผนโครงการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับคุณวุฒิวิชาชีพ

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 11. แผนโครงการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับคุณวุฒิวิชาชีพ													เป้าหมาย: พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล ได้รับคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคลอย่างน้อย 1 คน					
วัตถุประสงค์: เพื่อให้พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีคุณวุฒิวิชาชีพ																		
กลยุทธ์: พัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะ (Competency-Based Human Resources Development) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์			ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล										ระยะเวลาดำเนินการ: ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564					
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ 2564											ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในขั้นตอน	ค่าใช้จ่าย		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.				ก.ย.	งบลงทุน	งบทำการ
1. พิจารณาคัดเลือกบุคลากรหรือกองที่จะเข้ารับการทดสอบ และกำหนดเป็น KPI รายบุคคล	10	5	5											ได้บุคลากรที่เหมาะสมจะเข้ารับการทดสอบ	ดำเนินการพัฒนาบุคลากรและส่งเข้ารับการทดสอบไม่ทันตามกำหนดระยะเวลา	กองบริหารทั่วไป กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล		
2. ดำเนินการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนทดสอบ	45		5	5	5	5	5	5	5	5	5		บุคลากรได้รับการพัฒนา					
3. ขออนุมัติหลักการใช้งบประมาณและส่งบุคลากรเข้ารับการทดสอบ	15			2	2	2	2	2	2	3			บุคลากรได้รับการทดสอบ					
4. ติดตามผลการเข้ารับการทดสอบ	20				2	3	3	3	3	3			ทราบผลการทดสอบ					
5. รายงานผลการทดสอบเสนอผู้บริหารเพื่อทราบ	10										5	5	ผู้บริหารรับทราบผลการทดสอบและรายงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ					
	100	5	10	7	9	10	10	10	10	11	13	5			รวมค่าใช้จ่าย			

เดือน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 7	ร้อยละ 9	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 11	ร้อยละ 13	ร้อยละ 5	
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 5	ร้อยละ 15	ร้อยละ 22	ร้อยละ 31	ร้อยละ 41	ร้อยละ 51	ร้อยละ 61	ร้อยละ 71	ร้อยละ 82	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100	

ตารางที่ 5 แผนปฏิบัติการที่ 5 แผนโครงการปรับปรุงสมรรถนะทุกประเภท

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 12. แผนโครงการปรับปรุงสมรรถนะทุกประเภท														เป้าหมาย: จำนวนระบบงานด้านทรัพยากรบุคคล 4 ระบบนำระบบสมรรถนะไปใช้ประโยชน์				
วัตถุประสงค์: เพื่อปรับปรุงสมรรถนะทุกประเภทของการยาสูบแห่งประเทศไทย														ระยะเวลาดำเนินการ: ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564				
กลยุทธ์: พัฒนาบุคลากรบนพื้นฐานสมรรถนะ เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดผลลัพธ์		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล												ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ				
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ 2564												ผลที่ได้รับ	ผู้รับผิดชอบในขั้นตอน	ค่าใช้จ่าย		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			งบลงทุน	งบทำการ	
1. จัดตั้งคณะทำงานและรวบรวมข้อมูลสมรรถนะขององค์กร	10	5	5											คณะกรรมการและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กองวางแผนทรัพยากรบุคคล		
2. ศึกษา ทบทวนสมรรถนะ และวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และภาระงาน	30			10	10	10								สมรรถนะที่ได้รับ				
3. ปรับปรุงและพัฒนาตัวแบบสมรรถนะ (Competency Model) ให้สอดคล้องกับสายงานและระดับตำแหน่ง	30						10	10	10					สมรรถนะที่ปรับปรุง				
4. นำเสนอผู้บริหารระดับสูง	10									10				คณะกรรมการพิจารณา				
5. ปรับปรุงและแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้บริหารระดับสูง	10										10			คณะกรรมการอนุมัติ				
6. สื่อสารให้บุคลากรรับทราบในการนำสมรรถนะไปใช้พร้อมติดตามและประเมินผล	10											5	5	การรับรู้ของบุคลากรและทราบความพึงพอใจ				
	100	5	5	10	10	10	10	10	10	10	10	5	5		รวมค่าใช้จ่าย			

เดือน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100

ตารางที่ 6 แผนปฏิบัติการที่ 6 แผนโครงการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 14. แผนโครงการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง (Talent)													เป้าหมาย: บุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง (Talent) ผ่านการทดสอบร้อยละ 50					
วัตถุประสงค์: เพื่อพัฒนาระบบและกลไกการบริหารบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงของการยาสูบแห่งประเทศไทย																		
กลยุทธ์: ส่งเสริมบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง (Talent management)		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล											ระยะเวลาดำเนินการ: กรกฎาคม 2563 – มิถุนายน 2564					
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ 2564												ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในขั้นตอน	ค่าใช้จ่าย	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				งบลงทุน	งบทำการ
1. จัดตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดแนวทางรักษาและจูงใจบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง (Talent)	10	10												คณะทำงานและแนวทาง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล		
2. ทบทวน/ปรับปรุงหลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง (Talent)	20	10	10											หลักเกณฑ์ใหม่				
3. ดำเนินการคัดเลือกบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง (Talent)	10			10										กลุ่มเป้าหมาย				
4. วิเคราะห์บุคลากรที่เป็นเป้าหมาย	20				10	10								เข้าใจตัวตนของกลุ่มเป้าหมาย				
5. ดำเนินการพัฒนา/ทดสอบ/ประเมินผล	30						10	10	10					ผลการทดสอบไม่น้อยกว่าร้อยละ 80				
6. สรุปผลการพัฒนาเพื่อนำเสนอผู้บริหาร	10									10				บุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง (Talent) ผ่านการทดสอบร้อยละ 50				
	100	10	10	10	10	10	10	10	10	10					รวมค่าใช้จ่าย			

เดือน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 20	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10			
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100			



ตารางที่ 7 แผนปฏิบัติการที่ 7 แผนโครงการวางแผนการทดแทนบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญ (Succession Plan)

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 15. แผนโครงการวางแผนการทดแทนบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญ (Succession Plan)														เป้าหมาย: ผลักดันให้บุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูงดำรงตำแหน่งที่สำคัญของ ยสท.					
วัตถุประสงค์: เพื่อวางแผนการทดแทนบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญของการยาสูบแห่งประเทศไทย																			
กลยุทธ์: ส่งเสริมบุคลากรที่มีทักษะหรือสมรรถนะสูง (Talent management)		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล												ระยะเวลาดำเนินการ: กรกฎาคม 2563 – มิถุนายน 2564					
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ 2563-2564												ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในขั้นตอน	ค่าใช้จ่าย		
		ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.				งบลงทุน	งบทำการ	
1. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับระบบสืบทอดตำแหน่ง	5	5													ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กองวางแผนทรัพยากรบุคคล		
2. ระบุตำแหน่งสำคัญ (Critical Position) และวิเคราะห์ข้อมูลการเกษียณอายุ	20		5	5	10										ข้อมูลที่สามารถมาดำเนินการได้				
3. จัดทำแผนการทดแทนบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญ	10				5	5									แผนการทดแทนฯ				
4. วิเคราะห์และระบุถึงกลุ่มที่มีศักยภาพที่ต้องการส่งเสริม	15					5	5	5							กลุ่มเป้าหมาย				
5. ขอรับความเห็นจากผู้บริหารระดับสูงและปรับปรุงแก้ไขตามความเห็นของที่ประชุม	10						5	5							แผนฯได้รับความเห็นชอบ				
6. ดำเนินการพัฒนาเพื่อปิดช่องว่างตำแหน่งสำคัญ (Gap)	30							5	5	10	10				ผลการพัฒนา				
7. ประเมินผลโครงการ สรุปผลเพื่อนำเสนอผู้บริหารระดับสูง	10												5	5	ผู้บริหารเห็นชอบและมีบุคลากรทดแทนในตำแหน่งที่สำคัญ				
	100	5	5	5	15	10	10	15	5	10	10	5	5			รวมค่าใช้จ่าย			

เดือน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 15	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 15	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50	ร้อยละ 65	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100

ตารางที่ 8 แผนปฏิบัติการที่ 8 แผนโครงการพัฒนาทักษะที่เสี่ยงและการโค้ช (Mentoring & Coaching)

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 17. แผนโครงการพัฒนาทักษะที่เสี่ยงและการโค้ช (Mentoring & Coaching)														เป้าหมาย: บุคลากรระดับ 8 ขึ้นไปมีทักษะการเป็นที่เสี่ยงและการโค้ช							
วัตถุประสงค์: เพื่อพัฒนาทักษะการเป็นที่เสี่ยงและการโค้ชแก่บุคลากรระดับบังคับบัญชา																					
กลยุทธ์: เสริมสร้างทัศนคติของบุคลากรที่มุ่งเน้นการปรับตัวและพัฒนาตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉม (Resilience & Agility for Disruption)		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล												ระยะเวลาดำเนินการ: มิถุนายน 2563 - พฤษภาคม 2564							
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการปี 2563-2564												ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในขั้นตอน	ค่าใช้จ่าย				
		มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.				งบลงทุน	งบทำการ			
1. ระบุกลุ่มเป้าหมายซึ่งเป็นผู้บังคับบัญชาระดับ 10 ขึ้นไปและฝ่ายทรัพยากรบุคคล (ประมาณ 180 คน)	10	10													รายชื่อกลุ่มเป้าหมาย	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล				
2. พัฒนากลุ่มเป้าหมาย ระยะที่ 1 ผู้บริหารระดับรอง ผู้อำนวยการฝ่ายและหัวหน้าหน่วยงาน จำนวน 25 คน	10		10												กลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนา						
3. พัฒนากลุ่มเป้าหมาย ผู้บริหารระดับ 8-11 จำนวน 155 คน	65					10	10	10	11	12	12				กลุ่มเป้าหมายได้รับทดสอบก่อนและหลังการพัฒนา						
4. ติดตามและประเมินผลกลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับการพัฒนา	10										5	5			ผลการประเมินหลังการพัฒนาเพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 70						
5. สรุปผลการพัฒนาและนำเสนอผู้บริหาร	5												5		ผู้บริหารรับทราบ						
	100	10	10	0	0	13	13	13	13	13	5	5	5			รวมค่าใช้จ่าย					

เดือน	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 0	ร้อยละ 0	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 11	ร้อยละ 12	ร้อยละ 17	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 20	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50	ร้อยละ 61	ร้อยละ 73	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100

ตารางที่ 9 แผนปฏิบัติการที่ 9 แผนโครงการเสริมสร้างต้นแบบที่ดีให้บุคลากรได้เรียนรู้พฤติกรรมการทำงาน

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 18. แผนโครงการเสริมสร้างต้นแบบที่ดีให้บุคลากรได้เรียนรู้พฤติกรรมการทำงาน														เป้าหมาย: หน่วยงานมีบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาให้เป็นต้นแบบที่ดี				
วัตถุประสงค์: เพื่อเสริมสร้างต้นแบบที่ดีให้บุคลากรได้เรียนรู้พฤติกรรมการทำงาน														ระยะเวลาดำเนินการ: ตุลาคม 2563 – กันยายน 2565				
กลยุทธ์: เสริมสร้างทัศนคติของบุคลากรที่มุ่งเน้นการปรับตัวและพัฒนาตนเองเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉม (Resilience & Agility for Disruption)		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล																
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ 2564												ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในขั้นตอน	ค่าใช้จ่าย	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				งบลงทุน	งบทำการ
1. จัดตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดแนวทางการเสริมสร้างต้นแบบที่ดี (Role Model)	10	10												คณะทำงานและแนวทาง	การดำเนินงานไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย	กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล		
2. ดำเนินการคัดเลือกบุคลากรที่มีพฤติกรรมเหมาะสมสำหรับการเป็นต้นแบบที่ดีสำหรับหน่วยงานนำร่อง	30		10	10	10									รายชื่อต้นแบบที่ดี				
3. วิเคราะห์บุคลากรต้นแบบที่ดีรายบุคคล	20					10	10							ข้อมูลเชิงลึก				
4. สื่อสารให้บุคลากรต้นแบบที่ดีรับทราบบทบาทและหน้าที่ในการช่วยพัฒนาบุคลากร	20							10	10					ผลสำรวจการรับรู้ของบุคลากรต้นแบบ ร้อยละ 80				
5. ดำเนินการให้บุคลากรได้เรียนรู้พฤติกรรมการทำงานจากต้นแบบที่ดี	20									5	5	5	5	ผลสำรวจการรับรู้ของพนักงาน ร้อยละ 80*				
6. ประเมินผลโครงการ สรุปผลเพื่อนำเสนอผู้บริหาร				ดำเนินการต่อในปีงบประมาณ 2565														
	100	10	10	10	10	10	10	10	10	10	5	5	5	5		รวมค่าใช้จ่าย		

เดือน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	ร้อยละ 85	ร้อยละ 90	ร้อยละ 95	ร้อยละ 100

ตารางที่ 10 แผนปฏิบัติการที่ 10 แผนโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 21. แผนโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง														เป้าหมาย: มีจำนวนหลักสูตรใหม่ 5 หลักสูตรสำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเองของบุคลากร				
วัตถุประสงค์: เพื่อพัฒนาหลักสูตรออนไลน์หรือวิธีการพัฒนารูปแบบต่างๆที่ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ด้วยตนเอง																		
กลยุทธ์: สร้างระบบนิเวศน์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการพัฒนาตนเองทุกที่ทุกเวลา		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล												ระยะเวลาดำเนินการ: ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564 (ดำเนินการซ้ำกิจกรรมที่ 2-6 เป็นรายปีจนถึงปี 2567)				
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ 2564												ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในชั้นตอน	ค่าใช้จ่าย	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				งบลงทุน	งบทำการ
1. จัดตั้งคณะทำงาน ศึกษา และรวบรวมหลักสูตร รวมถึงวิธีการพัฒนารูปแบบต่างๆ	20	10	10											คณะทำงานและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล		
2. สำรวจความต้องการของบุคลากร	10			5	5									ความต้องการของบุคลากร				
3. วิเคราะห์ทางเลือกในการดำเนินการ เช่น พัฒนาเอง จัดซื้อจากแหล่งภายนอก ฯลฯ	10					5	5							ระบุทางเลือก				
4. สื่อสารให้บุคลากรรับทราบ	10							10						บุคลากรรับทราบ				
5. ดำเนินการเพื่อให้มีหลักสูตรใหม่ (ปีละ 5 หลักสูตร) สำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเอง	40								8	8	8	8	8	หลักสูตรออนไลน์				
6. ติดตามและประเมินผล สรุปผลเพื่อนำเสนอผู้บริหาร	10												10	ผลการสำรวจความพึงพอใจหรือผ่านการอบรมของผู้ได้รับการพัฒนาไม่น้อยกว่าร้อยละ 70				
	100	10	10	5	5	5	5	10	8	8	8	8	18		รวมค่าใช้จ่าย			

เดือน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 8	ร้อยละ 8	ร้อยละ 8	ร้อยละ 8	ร้อยละ 18
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 25	ร้อยละ 30	ร้อยละ 35	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50	ร้อยละ 58	ร้อยละ 66	ร้อยละ 74	ร้อยละ 82	ร้อยละ 100

ตารางที่ 11 แผนปฏิบัติการที่ 11 แผนโครงการสื่อสารและจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 22. แผนโครงการสื่อสารและจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร													เป้าหมาย: ร้อยละ 80 ของบุคลากร ยศท. ตระหนักในบทบาท หน้าที่ ยอมรับในค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร					
วัตถุประสงค์: เพื่อสื่อสารและจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของอารยาสุบแห่งประเทศไทย													ระยะเวลาดำเนินการ: ตุลาคม 2563 – กันยายน 2567 (ดำเนินการซ้ำกิจกรรม เป็นรายปีจนถึงปี 2567)					
กลยุทธ์: ปลุกฝังค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรเพื่อสนับสนุนบทบาทของตราสินค้า (Employer Brand)		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล																
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ 2564											ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในขั้นตอน	ค่าใช้จ่าย		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.				ก.ย.	งบลงทุน	งบทำการ
1. ทบทวนพฤติกรรมที่คาดหวังของแต่ละค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	10	10												คณะทำงานและพฤติกรรมที่หวัง	การดำเนินงานไม่ เป็นไปตาม เป้าหมาย	กองบริหาร ทั่วไป		
2. วางแผนการสื่อสารและกำหนดจัดกิจกรรม	10		10											แผนการสื่อสารและจัดกิจกรรม				
3. ดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนด	60				7	7	7	7	8	8	8	8		กิจกรรมส่งเสริมค่านิยมต่างๆ				
4. ติดตามและสำรวจการรับรู้ ความพึงพอใจของบุคลากร	10												10	ทราบการรับรู้ความพึงพอใจ				
5. ประเมินผลโครงการ สรุปผลเพื่อนำเสนอผู้บริหาร	10												10	ผลการสำรวจความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 และผู้บริหารรับทราบ				
	100	10	10	7	7	7	7	8	8	8	8	20				รวมค่าใช้จ่าย		

เดือน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 7	ร้อยละ 7	ร้อยละ 7	ร้อยละ 7	ร้อยละ 8	ร้อยละ 8	ร้อยละ 8	ร้อยละ 8	ร้อยละ 20	
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 27	ร้อยละ 34	ร้อยละ 41	ร้อยละ 48	ร้อยละ 56	ร้อยละ 64	ร้อยละ 72	ร้อยละ 80	ร้อยละ 100	

ตารางที่ 12 แผนปฏิบัติการที่ 12 แผนโครงการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานและส่งเสริมการเป็นองค์กรสร้างสุข

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 23. แผนโครงการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานและส่งเสริมการเป็นองค์กรสร้างสุข													เป้าหมาย: ร้อยละ 80 ของบุคลากร ยศท. เกิดความผูกพันต่อองค์กรและทำงานอย่างมีความสุข					
วัตถุประสงค์: เพื่อจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน (Work-Life Balance) และส่งเสริมการเป็นองค์กรสร้างสุข (Happy Workplace)																		
กลยุทธ์: เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีเพื่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน			ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล										ระยะเวลาดำเนินการ: ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564 (ดำเนินการซ้ำกิจกรรม เป็นรายปีจนถึงปี 2567)					
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ 2564											ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในชั้นตอน	ค่าใช้จ่าย		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.				ก.ย.	งบลงทุน	งบทำการ
1. จัดตั้งคณะทำงาน และสำรวจข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ประจำปี	10	10												คณะทำงานและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กองบุคลากรสัมพันธ์		
2. สำรวจปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสุขในการทำงาน	10		10										ทราบปัจจัยและผลการสำรวจดัชนีความสุข (Baseline)					
3. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน (Work-Life Balance) และส่งเสริมการเป็นองค์กรสร้างสุข (Happy Workplace)	10			10									แผนพัฒนาฯ					
4. ดำเนินการตามแผน	50				7	7	7	7	7	7	8		กิจกรรมตามแผน					
5. ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผน	10											10	ผลการสำรวจดัชนีความสุขเพิ่มขึ้นจาก Baseline อย่างน้อยร้อยละ 20					
6. สรุปผลเพื่อนำเสนอผู้บริหาร	10												10	สรุปผลโครงการ				
	100	10	10	10	7	7	7	7	7	7	8	10	10		รวมค่าใช้จ่าย			

เดือน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10	ร้อยละ 7	ร้อยละ 7	ร้อยละ 7	ร้อยละ 7	ร้อยละ 7	ร้อยละ 7	ร้อยละ 8	ร้อยละ 10	ร้อยละ 10
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 37	ร้อยละ 44	ร้อยละ 51	ร้อยละ 58	ร้อยละ 65	ร้อยละ 72	ร้อยละ 80	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100

ตารางที่ 13 แผนปฏิบัติการที่ 13 แผนโครงการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร

ชื่อแผนปฏิบัติการ: 24. แผนโครงการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร														เป้าหมาย: ร้อยละ 80 ของบุคลากร ยศศ. เกิดความผูกพันต้องคัดกรและทำงานอย่างมีความสุข				
วัตถุประสงค์: เพื่อจัดทำกรสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร การยาสูบแห่งประเทศไทย																		
กลยุทธ์: เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีเพื่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล												ระยะเวลาดำเนินการ: ตุลาคม 2563 – กันยายน 2564 (ดำเนินการซ้ำกิจกรรม เป็นรายปีจนถึงปี 2567)				
กิจกรรมหลัก	%	ระยะเวลาดำเนินการสำหรับปีงบประมาณ 2564												ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในขั้นตอน	ค่าใช้จ่าย	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				งบลงทุน	งบทำกร
1. ทบทวนปัจจัยความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร ประจำปี	10	5	5											คณะทำงานและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กองบุคลากรสัมพันธ์		
2. ปรับปรุงแบบสอบถามพร้อมทดสอบความเหมาะสม	5			5										แบบสำรวจ				
3. จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจและความผูกพัน	5			5										แบบสำรวจฯ				
4. ดำเนินกรจัดกรรรมยกระดับความผูกพันตามแผนของปีที่ผ่านมา	30				6	6	6	6	6					กิจกรรมยกระดับความผูกพัน				
5. ดำเนินกรสำรวจความพึงพอใจและความผูกพัน	20									20				ผลสำรวจ				
6. วิเคราะห์ผลสำรวจ และจัดทำแผนยกระดับความผูกพันเสนอผู้บริหาร	20											20		แผนยกระดับความผูกพันได้รับความเห็นชอบและนำไปปฏิบัติ				
7. ติดตามและประเมินผล สรุปผลเพื่อนำเสนอผู้บริหาร	10												10	สรุปผลโครงการและได้ผลสำรวจความผูกพันไม่น้อยกว่าร้อยละ 83				
	100	5	5	10	6	6	6	6	6	20	20	10			รวมค่าใช้จ่าย			

เดือน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 6	ร้อยละ 6	ร้อยละ 6	ร้อยละ 6	ร้อยละ 6	ร้อยละ 20	ร้อยละ 20	ร้อยละ 10	
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 26	ร้อยละ 32	ร้อยละ 38	ร้อยละ 44	ร้อยละ 50	ร้อยละ 70	ร้อยละ 90	ร้อยละ 100	