



แผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2566-2570

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล การยาสูบแห่งประเทศไทย



แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล

ปีงบประมาณ 2566



ตามทิศทางยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านบริหารองค์กร ของการยาสูบแห่งประเทศไทย ซึ่งได้รับให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรอย่างยั่งยืน มุ่งเน้นการพัฒนาเสริมสร้างทักษะให้กับพนักงานอย่างทั่วถึง การบริหารจัดการพนักงานอย่างเหมาะสมตามสายงาน ตลอดจนการพิจารณาเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน รวมถึงการศึกษาแนวทางเพื่อนำเสนอการแก้ไข/ปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจของ ยสท. ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน มีประเด็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ประเด็นการดำเนินงานที่ 2 การบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (4 R ได้แก่ Reinforce Reinvent Reform Reward)

ระยะสั้น (ปี 2566-2567) มุ่งเน้นการพัฒนาทุนมนุษย์ให้มีสมรรถนะและศักยภาพทันต่อการเปลี่ยนแปลงและเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ (Reinforce Reinvent) และการปรับปรุงระบบบริหารทุนมนุษย์และสร้างขวัญกำลังใจ (Reform Reward)

ระยะยาว (ปี 2568-2570) พัฒนาต่อเนื่องจากการดำเนินงานในระยะสั้น

ประเด็นการดำเนินงานที่ 3 การทบทวนการปรับโครงสร้างและอัตรากำลังที่เหมาะสม เพื่อรองรับธุรกิจปัจจุบันและอนาคต

ระยะสั้น (ปี 2566-2567) มุ่งเน้นการวางแผนและบริหารกำลังคนเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Smart Organization)

ระยะยาว (ปี 2568-2570) พัฒนาต่อเนื่องจากการดำเนินงานในระยะสั้น

การยาสูบแห่งประเทศไทย ได้จัดทำยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับทิศทางยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านบริหารองค์กร ประกอบด้วย 4R ได้แก่ Reinforce (เสริมกำลัง) Reform (ปรับปรุง) Reinvent (สร้างใหม่) และ Reward (เพิ่มขวัญกำลังใจ) ซึ่งครอบคลุมประเภทของงานด้านทรัพยากรบุคคล ทั้งงานด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Development and Human Resource Management) และแบ่งการดำเนินการตามความเร่งด่วน ได้แก่ ทำทันที ระยะต่อไป และพัฒนาต่อเนื่อง ดังนี้



1. งานด้านพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRD : Human Resource Development) ได้แก่

1.1 Reinforce คือ เสริมกำลัง ให้แก่พนักงานภายในองค์กร โดยพัฒนาและเพิ่มศักยภาพให้พนักงาน เสริมทักษะความรู้ใหม่ๆ ที่องค์กรต้องการเพื่อรองรับงานในอนาคต และทักษะที่จำเป็นในภาระงานปัจจุบัน ได้แก่ ทักษะด้านดิจิทัล รวมไปถึงการให้พนักงานมีทักษะที่หลากหลายเพื่อเปิดโอกาสให้พัฒนาข้ามสายงาน และสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

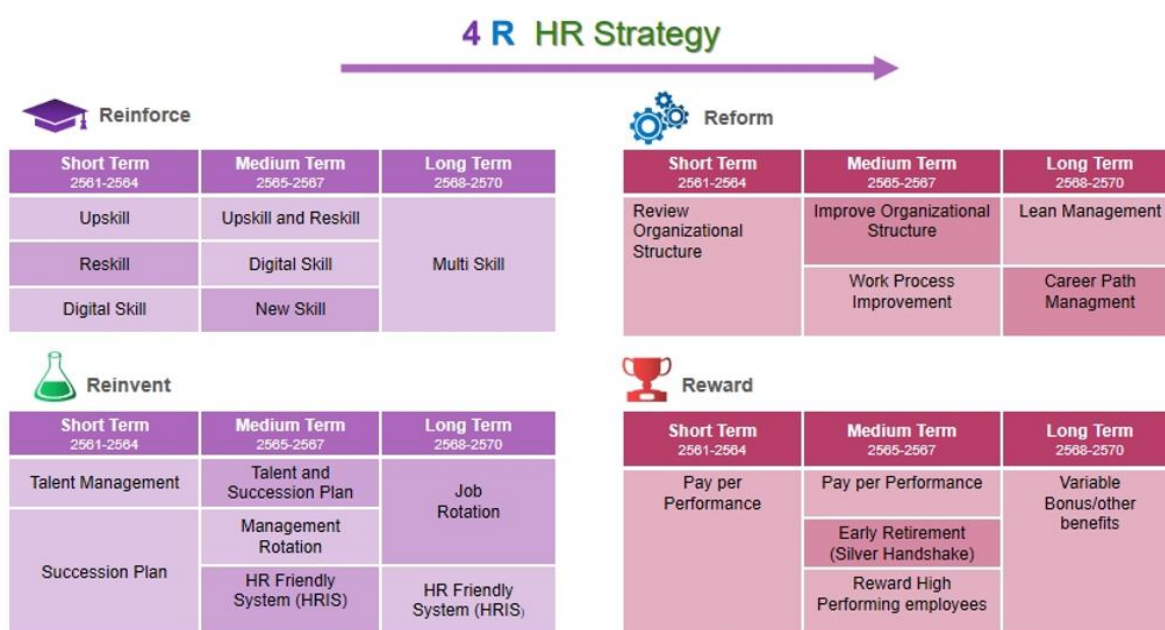
1.2 Reinvent คือ สร้างใหม่เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับองค์กรในอนาคต ได้แก่ ระบบการบริหารคนเก่ง และระบบการสืบทอดตำแหน่ง ที่เป็นที่ยอมรับของพนักงาน ไปจนถึงการโยกย้ายพนักงานระดับบริหารให้ได้มีโอกาสเรียนรู้งานใหม่ๆ รวมไปถึงพนักงานในระดับปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างทักษะและเป็นการสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีอันจะเป็นประโยชน์ต่องานในอนาคต รวมไปถึงระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล ให้ใช้งานใช้สะดวกและเข้าถึงได้ทุกที่

2. งานด้านบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM : Human Resource Management) ได้แก่

2.1 Reform คือ ปรับปรุงโครงสร้างการทำงานให้มีประสิทธิภาพรวดเร็ว และลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน เปลี่ยนจากการใช้ทรัพยากรให้น้อยลงแต่ได้คุณค่าโดยไม่ได้หมายถึงการลดจำนวนพนักงานแต่เป็นการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วย รวมทั้งปรับปรุงภาระงานที่เพิ่มขึ้นให้สอดคล้องกับธุรกิจในอนาคต

2.2 Reward คือ ปรับปรุงการให้ผลตอบแทนตามผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อให้เกิดแรงจูงใจให้พนักงานให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ และเป็นการสร้างแรงจูงใจจากบุคคลภายนอกที่มีทักษะสูงให้มาทำงานในองค์กร นอกจากนี้ยังใช้นาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานมาเชื่อมโยงกับการจ่ายผลตอบแทน ที่เป็นตัวเงินและการให้ผลตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน เพื่อให้พนักงานได้รับผลตอบแทนตามความสามารถอย่างแท้จริง

ตามทิศทางการยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านบริหารองค์กร ของการยาสูบแห่งประเทศไทย ได้ถ่ายทอดลงมาเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ระยะสั้น และยาว ดังนี้



** ผ่านที่ประชุมคณะกรรมการการยาสูบแห่งประเทศไทย ครั้งที่ 6/2566 เมื่อวันที่ 15 กุมภาพันธ์ 2566

แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคลของการยาสูบแห่งประเทศไทย ประจำปีงบประมาณ 2566 ประกอบด้วย 12 แผน ดังนี้

แผนปฏิบัติการที่ 1 แผนปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง

ชื่อแผนปฏิบัติการ : แผนปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลัง		เป้าหมาย : โครงสร้างและอัตรากำลังที่สอดคล้องกับธุรกิจของยสท. และนำไปดำเนินการ																				
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้โครงสร้างและอัตรากำลังสอดคล้องกับธุรกิจขององค์กร																						
กิจกรรมหลัก	ร้อยละ (%) ของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ												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	ศึกษา และประเมินสถานการณ์ปัจจุบันของ ยสท. ด้านโครงสร้างองค์กร การวิเคราะห์ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อโครงสร้างและหน่วยงานภายใน ยสท.	Plan	15	5	5	5												ผลการศึกษาสภาพองค์กรและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ผู้ให้ข้อมูลไม่ให้ความร่วมมือหรือไม่แสดงความคิดเห็น	กองวางแผนทรัพยากรบุคคล	-	1,500,000
	Actual	0																				
2	วิเคราะห์โครงสร้าง ยสท. เปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่นที่มีธุรกิจคล้ายกับ ยสท.	Plan	15		5	5	5											ผลการวิเคราะห์โครงสร้าง ยสท. เปรียบเทียบกับองค์กรอื่น	ข้อมูลไม่ครบถ้วน หรือข้อมูลไม่ได้มาจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ			
	Actual	0																				
3	วิเคราะห์งาน ปริมาณงาน และภารกิจ รวมทั้งร่างโครงสร้างองค์กร และอบรมให้ความรู้	Plan	15			5	5	5										Workload Analysis ร่างโครงสร้างองค์กร พนักงานเพิ่มพูนความรู้	พนักงานที่ให้อุปสรรคไม่เข้าใจวัตถุประสงค์ของภารกิจ และวิธีการเขียน			
	Actual	0																				
4	นำเสนอร่างโครงสร้างองค์กรเพื่อขอรับความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง	Plan	10							5	5							ร่างโครงสร้างองค์กรได้รับความเห็นชอบ	ผู้บริหารมีความคิดเห็นไม่ตรงกัน			
	Actual																					
5	สรุปบทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน (Functional Description) แบบบรรยายลักษณะงาน (Job Description) คุณลักษณะเฉพาะหน้าที่งาน (Job Specification)	Plan	30								5	5	10	10				Functional Competency, JD JS	ได้สมรรถนะไม่ตรงกับงาน พนักงานไม่เข้าใจวิธีการเขียน			
	Actual	0																				
6	รายงานวิเคราะห์อัตรากำลัง ประเมินความเพียงพอของอัตรากำลัง และแผนอัตรากำลัง 5 ปี และนำเสนอสรุปผลโครงการต่อผู้บริหารระดับสูง	Plan	15										5	10				รายงานการวิเคราะห์อัตรากำลัง และแผนอัตรากำลัง 5 ปี รวมทั้งสรุปผลงานตามโครงการ	ไม่สามารถรวบรวมงานได้ตามกำหนดเวลา			
	Actual	0																				
รวม			100	5	5	10	10	10	5	5	10	5	15	20	0					รวมค่าใช้จ่าย	-	1,500,000

แผนปฏิบัติการที่ 2 โครงการพัฒนากระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบนพื้นฐานสมรรถนะ

ชื่อแผนปฏิบัติการ: โครงการพัฒนากระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้งบนพื้นฐานสมรรถนะ		เป้าหมาย : ผลประเมินความพึงพอใจร้อยละ 80 ในกระบวนการสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง																		
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้การสรรหาและบรรจุแต่งตั้งตรงตามสมรรถนะของตำแหน่ง																				
กลยุทธ์ : Reform ปรับปรุง& Reward สร้างขวัญกำลังใจ		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล											ระยะเวลาดำเนินการ ตุลาคม 2565 - กันยายน 2566							
กิจกรรมหลัก	ร้อยละของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ											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 ทบทวนการสรรหา และปรับปรุง บรรจุแต่งตั้งบนพื้นฐานสมรรถนะ	Plan 10 Actual	5	5													แนวทางการสรรหา	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา	กองวางแผนทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	-	-
2 จัดทำแบบประเมินการสรรหาบนพื้นฐานสมรรถนะ	Plan 15 Actual	5	10													แบบประเมินการสรรหาบนพื้นฐานสมรรถนะ	ไม่สามารถจัดทำแบบประเมินที่ตรงตามสมรรถนะ			
3 นำเสนอคณะกรรมการกลั่นกรองการบริหารงานบุคคลเพื่อรับความเห็นชอบ	Plan 20 Actual			10	10											คณะกรรมการให้ความเห็นชอบ	คณะกรรมการมีความเห็นแตกต่างและให้ปรับปรุง			
4 นำแบบประเมินไปใช้ในการสรรหาและบรรจุ	Plan 35 Actual				5	6	6	6	6	6						การสรรหาตรงตามสมรรถนะของตำแหน่ง	หน่วยงานไม่เข้าใจวิธีการประเมิน			
5 ประเมินและสรุปผลการสรรหาและแต่งตั้ง	Plan 20 Actual											10	10			ผลการประเมิน และรายงานสรุปผลการสรรหา	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา			
รวม	100	5	10	20	15	6	6	6	6	6	10	10	0				รวมค่าใช้จ่าย	-	-	

แผนปฏิบัติการที่ 3 โครงการสอบทานคุณภาพการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย

ชื่อแผนปฏิบัติการ: แผนโครงการสอบทานคุณภาพการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย		เป้าหมาย : ร้อยละ 100 ของผู้บริหารระดับหัวหน้าลงขึ้นไป																	
วัตถุประสงค์ : เพื่อให้การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายของพนักงานสอดคล้องกับตัวชี้วัดองค์กร																			
กลยุทธ์ : Reform ปรับปรุง& Reward สร้างขวัญกำลังใจ		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล												ระยะเวลาดำเนินการ					
กิจกรรมหลัก	ร้อยละของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ												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 ประชุมทบทวนแนวทางการกำหนดตัวชี้วัด/ค่าเป้าหมาย	Plan	20	10													แนวทางกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย	กองบริหารผลตอบแทนฝ่ายทรัพยากรบุคคล	-	-
	Actual																		
2 ถ่ายทอด/ให้คำแนะนำแนวทางการกำหนดตัวชี้วัด/เป้าหมาย	Plan	29		5	5	2	2		5	5	5					มติที่ประชุมคณะกรรมการกึ่งกรรมการบริหารงานบุคคล /บันทึกข้อความเวียนให้ทุกหน่วยงานดำเนินการ			
	Actual																		
3 จัดทำตารางกำหนดและรวบรวมตัวชี้วัด	Plan	19														ตารางกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย			
	Actual				5	2	2			5	5								
4 ติดตามและตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน	Plan	22					5	2	5				5	5		สรุปผลการติดตาม			
	Actual																		
5 สรุปรายงานเสนอผู้บริหารเพื่อขอรับความเห็นชอบและนำไปปฏิบัติ	Plan	10												10		รายงานสรุปผลการสอบทานคุณภาพการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย			
	Actual																		
	รวม	100	10	5	10	9	6	5	15	10	10	5	5	10		รวมค่าใช้จ่าย	-	-	

แผนปฏิบัติการที่ 4 โครงการปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานมุ่งเน้นสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางการบริหารของพนักงานระดับ 11 ขึ้นไป

ชื่อแผนปฏิบัติการ: โครงการปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางการบริหารของพนักงานระดับ 11 ขึ้นไป													เป้าหมาย : การจ่ายโบนัสของผู้บริหารระดับรองผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไปทุกคนเชื่อมโยงกับผลการประเมินสมรรถนะ									
วัตถุประสงค์ : เพื่อเชื่อมโยงค่าตอบแทนตามผลการปฏิบัติงาน																						
กลยุทธ์ : Reform ปรับปรุง& Reward สร้างขวัญกำลังใจ													ผู้รับผิดชอบหลัก		ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล		ระยะเวลาดำเนินการ			ตุลาคม 2565 - กันยายน 2566		
กิจกรรมหลัก	ร้อยละของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ												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 ทบทวนแนวทางการเชื่อมโยงสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางการบริหารกับค่าตอบแทน	Plan 20 Actual		10	10											แนวทางที่ได้รับการปรับปรุง	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา	กองบริหารผลตอบแทนฝ่ายทรัพยากรบุคคล	-	-			
2 นำเสนอคณะกรรมการกถนกรการบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณาและปรับปรุงแนวทาง	Plan 20 Actual			10	10										แนวทางได้รับความเห็นชอบและนำไปปฏิบัติ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา						
3 สื่อสารให้ผู้บริหารระดับรองผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไปทราบ ผ่านการประชุมระดับฝ่ายและรับฟังข้อเสนอแนะของผู้บริหารระดับฝ่าย	Plan 20 Actual					10	10								ผู้บริหารระดับรองผู้อำนวยการฝ่ายหรือเทียบเท่าขึ้นไปรับทราบ	ผู้บริหารไม่เห็นชอบ						
4 นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงและนำเสนอคณะกรรมการกถนกรอีกครั้งเพื่อพิจารณา พร้อมประกาศให้ทราบ	Plan 10 Actual						5	5							แนวทางได้รับความเห็นชอบและนำไปปฏิบัติ	ไม่สามารถประกาศแนวทางได้ก่อนการประเมินครั้งที่ 1						
5 สรุปผลการประเมินสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางการบริหาร (Core and Managerial Competency) ครั้งที่ 1 (เมษายน) และครั้งที่ 2 (สิงหาคม)	Plan 30 Actual							15					15		ผลการประเมินสมรรถนะหลักและสมรรถนะทางการบริหาร ครั้งที่ 1 และครั้งที่ 2	ไม่สามารถประเมินผลสมรรถนะได้ตามเวลาที่กำหนด						
6 สรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPI และ Competency) นำเสนอผู้ว่าการเพื่อพิจารณา (ตุลาคม 2566)	Plan Actual														สรุปผลการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา						
7 สรุปผลการพิจารณา และนำส่ง ผบช.เพื่อใช้ในการจ่ายโบนัส (พฤศจิกายน 2566)	Plan Actual														รายงานสรุปผลการจ่ายโบนัสให้กับผู้บริหารระดับรองผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา						
รวม	100	0	10	20	10	10	15	20	0	0	0	0	15	0			รวมค่าใช้จ่าย	-	-			

ดำเนินการต่อในงบประมาณปี 2567

แผนปฏิบัติการที่ 5 โครงการ Early Retirement ด้วยผลตอบแทนที่เหมาะสม (Silver Handshake)

ชื่อแผนปฏิบัติการ: แผนโครงการ Early Retirement ด้วยผลตอบแทนที่เหมาะสม (Silver Handshake)														เป้าหมาย :ได้ทางเลือกที่เหมาะสมกับค่าตอบแทนที่พนักงานได้รับ				
วัตถุประสงค์ : เพื่อศึกษาและเสนอทางเลือกของ Early Retirement ด้วยผลตอบแทนที่เหมาะสม																		
กลยุทธ์ : Reform- ปรับปรุง & Reward - เพิ่มขวัญกำลังใจ		ผู้รับผิดชอบหลัก : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล												ระยะเวลาดำเนินการ		ตุลาคม 2565 - กันยายน 2566		
กิจกรรมหลัก	ร้อยละของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ												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 ทบทวนหลักเกณฑ์ และวิธีการจัดทำโครงการ Early Retirement ด้วยผลตอบแทนที่เหมาะสม (Silver Handshake)	Plan 15					5	10							หลักเกณฑ์และวิธีการจัดทำโครงการ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา	กองวางแผนทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	-	-
Actual																		
2 รวบรวมข้อมูลพนักงานกลุ่มเป้าหมาย กำหนดหลักเกณฑ์การคัดเลือกพนักงานกลุ่มเป้าหมายแต่ละฝ่าย จากผลการปฏิบัติงาน ระยะเวลาทำงานและอื่น ๆ เพื่อบรรลุตรงตามเป้าหมาย	Plan 20						10	10						ข้อมูลพนักงานกลุ่มเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา			
Actual																		
3 นำเสนอโครงการต่อคณะกรรมการกึ่งการดำเนินงานบุคคล และคณะกรรมการด้านการบริหารทุนมนุษย์ เพื่อเห็นชอบ	Plan 20							10	10					โครงการได้รับความเห็นชอบ	โครงการไม่ได้รับความเห็นชอบ			
Actual																		
4 นำเสนอคณะกรรมการ ยสท. เพื่ออนุมัติโครงการ	Plan 15										5	10		โครงการได้รับอนุมัติ	โครงการไม่ได้รับความเห็นชอบ			
Actual																		
5 ประกาศโครงการ แต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกและชี้แจงทำความเข้าใจกับพนักงาน	Plan 20											10	10	พนักงานรับทราบ และมีคณะกรรมการคัดเลือก	พนักงานไม่เข้าร่วมโครงการหรือเข้าร่วมน้อย			
Actual																		
6 เวียนสอบถามความประสงค์ของพนักงานที่สนใจเข้าร่วมโครงการ	Plan 10												10	ได้รายชื่อพนักงานที่สนใจเข้าร่วมโครงการ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา			
Actual																		
รวม	100	0	0	0	0	5	10	10	20	10	5	20	20			รวมค่าใช้จ่าย	-	-

แผนปฏิบัติการที่ 6 โครงการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน และส่งเสริมการเป็นองค์กรสร้างสุข

ชื่อแผนปฏิบัติการ: แผนโครงการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานและส่งเสริมการเป็นองค์กรสร้างสุข													เป้าหมาย : ผลการสำรวจการเป็นองค์กรสร้างสุข (Happy Workplace) ร้อยละ 80						
วัตถุประสงค์ : เพื่อจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน (Work-Life Balance) และส่งเสริมการเป็นองค์กรสร้างสุข (Happy Workplace)																			
กลยุทธ์ : Reinforce-เสริมกำลัง & Reinvent - สร้างใหม่													ผู้รับผิดชอบหลัก : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล			ระยะเวลาดำเนินการ : ตุลาคม 2565 - กันยายน 2566			
กิจกรรมหลัก	ร้อยละของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ												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 รวบรวมข้อมูลผลการวิเคราะห์ปัจจัยองค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) ประจำปีมาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิต	Plan Actual	10 10													ข้อมูลผลการวิเคราะห์จากสำรวจปีที่แล้ว	ไม่สามารถทำได้ตามกำหนดเวลา	กองบุคลากรสัมพันธ์ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	-	-
2 จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิต	Plan Actual	15 15	5	10											แผนพัฒนาคุณภาพชีวิต	ไม่สามารถทำได้ตามกำหนดเวลา			
3 ดำเนินการตามแผน	Plan Actual	35 35		5	5	5	5	5	5	5	5				กิจกรรมตามแผน และผลสำรวจความพึงพอใจ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 (กรณีมีการจัดกิจกรรม)	ไม่สามารถดำเนินการได้ และไม่มีผลการสำรวจความพึงพอใจ			
4 ติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผน	Plan Actual	20 20								10	10				รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	ไม่มีการติดตามประเมินผล			
5 นำเสนอรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้บริหารทราบ	Plan Actual	10 10											10		ผู้บริหารรับทราบ ให้ข้อเสนอแนะ และผลการสำรวจองค์กรสร้างสุข (Happy Workplace) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80	สรุปรายงานไม่ทันตามเวลาที่กำหนด			
6 ทบทวนปัจจัยและปรับปรุงการสำรวจ*	Plan Actual	10 10											10		ผลการทบทวน และคำถามการสำรวจ	ไม่สามารถทำได้ตามกำหนดเวลา			
รวม		100	10	5	15	5	5	5	5	5	15	10	10	10			รวมค่าใช้จ่าย	-	-

* การสำรวจ Happy Workplace จัดทำพร้อมกับการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพัน

แผนปฏิบัติการที่ 7 แผน Upskill Reskill

ชื่อแผนปฏิบัติการ: แผน Upskill, Reskill และ Digital skill													เป้าหมาย : พนักงานกลุ่มภารกิจด้านใบยา (ยกเว้นฝ่ายการแพทย์) สำนักพัฒนาธุรกิจ และพนักงานที่เกี่ยวข้องกับงานสำนักพัฒนาธุรกิจ และสำนักกฎหมาย ที่เข้ารับการ Upskill Reskill และ Digital Skill ผ่านการประเมินผลทุกหลักสูตรเฉลี่ย ร้อยละ 80 ขึ้นไป											
วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาพนักงานกลุ่ม Core Business ให้พร้อมรับการแข่งขัน													กลยุทธ์ : Reinforce เสริมกำลัง & Reinvent สร้างใหม่				ผู้รับผิดชอบหลัก		ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล		ระยะเวลาดำเนินการ		ตุลาคม 2565 - กันยายน 2566	
กิจกรรมหลัก	รายละเอียดของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ												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	งบทำกาาร						
1	สอบถาม วิเคราะห์ และสรุปความต้องการในการพัฒนา (Training Needs: TN) ของพนักงานกลุ่ม Core Business	Plan	10	5	5											ผลสรุปความต้องการในการพัฒนาของพนักงาน Core Business ที่ได้รับการคัดเลือก	พนักงานไม่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล	กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	-	-				
2	รวบรวมหลักสูตรจาก Functional Competency และสรุปผลจาก TN ประกอบการพิจารณาจัดหลักสูตรที่จะใช้ในการพัฒนา Reskill Upskill และ Digital Skill	Plan	15	5	10											หลักสูตรที่จะใช้ในการพัฒนา Upskill Reskill และ Digital Skill	ได้หลักสูตรที่ไม่ตรงกับเป้าหมายการพัฒนา							
3	หารือกับผู้เชี่ยวชาญเพื่อกำหนดหลักสูตรที่จำเป็น และจัดลำดับความสำคัญตามความจำเป็นเร่งด่วน และวางแผนจัดหลักสูตรที่จะใช้ในการพัฒนา	Plan	25		5	10	10									แผนพัฒนาพนักงานกลุ่มภารกิจด้านใบยา	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเวลาที่กำหนด							
4	ดำเนินการพัฒนาตามแผนที่กำหนด	Plan	22.5					2.5	5	5	5					พนักงานกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนา	พนักงานไม่ให้ความร่วมมือในการเข้ารับการพัฒนา							
5	ประเมินผลการพัฒนา ตามแผนและสรุปนำเสนอผู้บริหาร	Plan	27.5					2.5	5	5	5	5	5			ผลการประเมินรายหลักสูตรและรายงานสรุปผลการพัฒนา	พนักงานไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินที่กำหนด							
รวม			100	5	10	15	10	10	5	10	10	10	5	5	0			รวมค่าใช้จ่าย	-	-				

แผนปฏิบัติการที่ 8 แผนบริหารคนเก่ง (Talent Management)

ชื่อแผนปฏิบัติการ: แผนบริหารคนเก่ง (Talent Management)													เป้าหมาย :1. ผู้เข้ารับการพัฒนา ร้อยละ 80 ผ่านการประเมินผลไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 2. โครงการได้รับการคัดเลือกให้เป็นนวัตกรรม อย่างน้อย 1 โครงการ						
วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาผู้มีความสามารถหรือองค์กรในอนาคต																			
กลยุทธ์ : Reinforce เสริมกำลัง & Reinvent สร้างใหม่													ผู้รับผิดชอบหลัก : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล			ระยะเวลาดำเนินการ ตุลาคม 2565 - กันยายน 2566			
กิจกรรมหลัก	ร้อยละของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ												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 ทบทวนแนวทางการพัฒนา Talent	Plan 5 Actual	5													แนวทางการพัฒนา Talent	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา	กองพัฒนทรัพยากรบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	-	-
2 ทบทวน/ปรับปรุงหลักเกณฑ์การคัดเลือก Talent	Plan 10 Actual	5	5												เกณฑ์การคัดเลือกและแบบประเมินที่ปรับปรุง	หน่วยงานไม่ส่งพนักงานที่เป็น Talent			
3 รวบรวมช่องว่างสมรรถนะรายตำแหน่งมากำหนดหลักสูตร จัดลำดับความสำคัญ และจัดทำแผนการพัฒนา Talent เดิมและกลุ่มใหม่	Plan 30 Actual			10	10	10									แผนการพัฒนา Talent กลุ่มเดิม และกลุ่มใหม่	กำหนดหลักสูตรไม่ตรงกับความต้องการขององค์กร และช่องว่างสมรรถนะของ Talent			
4 ดำเนินการพัฒนาแยกกลุ่ม Talent เดิม และกลุ่มใหม่	Plan 23 Actual						3	5	5	5	5				Talent แต่ละกลุ่มได้รับการพัฒนา	Talent ที่ได้รับการคัดเลือกไม่เข้ารับการพัฒนา			
5 ทดสอบและประเมินการพัฒนา	Plan 22 Actual						2	5	5	5	5				ผลการประเมินผล Talent	Talent ไม่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์ที่กำหนด			
6 สรุปผลการพัฒนาเพื่อนำเสนอผู้บริหาร	Plan 10 Actual												10		รายงานผลการพัฒนาในภาพรวมผล	สรุปรายงานผลไม่ทันตามกำหนดเวลา			
รวม	100	5	5	15	10	10	5	10	10	10	10	10	10	0			รวมค่าใช้จ่าย	-	-

แผนปฏิบัติการที่ 9 โครงการวางแผนทดแทนพนักงานในตำแหน่งที่สำคัญ (Succession Plan)

ชื่อแผนปฏิบัติการ: แผนโครงการวางแผนการทดแทนบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญ (Succession)												เป้าหมาย : ผู้สืบทอดตำแหน่งจาก Succession Pool ได้รับคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งที่มีความสำคัญร้อยละ 70							
วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่งสำหรับรองรับการเติบโตในอนาคต												ระยะเวลาดำเนินการ ตุลาคม 2565 - กันยายน 2566							
กลยุทธ์ : Reinforce เสริมกำลัง & Reinvent สร้างใหม่												ผู้รับผิดชอบหลัก : ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล							
กิจกรรมหลัก	ร้อยละของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ												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 ทบทวนหลักเกณฑ์การคัดเลือกตำแหน่งที่สำคัญ	Plan 20 Actual	5	5	10											หลักเกณฑ์การคัดเลือกตำแหน่งที่สำคัญ	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา	กองวางแผนทรัพยากรบุคคล	-	-
2 นำเสนอคณะกรรมการกึ่งกรรมการบริหารงานบุคคลเพื่อพิจารณา และแก้ไขตามมติที่ประชุม	Plan 15 Actual			5	10										มติที่ประชุมคณะกรรมการกึ่งกรองฯ และหลักเกณฑ์ที่ทบทวน	คณะกรรมการฯ มีความเห็นต่าง ไม่สามารถสรุปหลักเกณฑ์ และ			
3 ปรับปรุงแบบประเมิน คัดเลือก และประเมินสมรรถนะผู้สืบทอดตำแหน่ง	Plan 10 Actual					2	4	4							แบบประเมินการคัดเลือก และผลการประเมินผู้สืบทอดตำแหน่ง	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเวลาที่กำหนด			
4 รวบรวมผลการประเมินและกำหนดหลักสูตรเพื่อพัฒนา	Plan 20 Actual						5	5	10						สรุปผลการประเมิน และหลักสูตรที่จะพัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเวลาที่กำหนด	กองพัฒนาทรัพยากรบุคคล/กองวางแผนทรัพยากรบุคคล		
5 ดำเนินการพัฒนาเพื่อปิดช่องว่างสมรรถนะ	Plan 25 Actual							5	5	5	10				ผู้สืบทอดตำแหน่งได้รับการพัฒนา	ผู้สืบทอดตำแหน่งไม่พร้อมพัฒนา			
6 ประเมินและสรุปผลการพัฒนา เสนอผู้บริหาร	Plan 10 Actual											10			รายงานสรุปผลการพัฒนา และนำผลการพัฒนาเป็นข้อมูลสนับสนุนในการเลื่อนย้ายตำแหน่ง	ผู้สืบทอดตำแหน่งไม่สามารถผ่านการประเมินผลได้ตามเป้าหมายที่กำหนด			
รวม	100	5	5	15	10	2	9	14	15	5	10	10	0			รวมค่าใช้จ่าย	-	-	

แผนปฏิบัติการที่ 10 โครงการพัฒนาพนักงาน HR ให้ได้รับคุณวุฒวิชาชีพ

ชื่อแผนปฏิบัติการ: โครงการพัฒนาพนักงาน HR ให้ได้รับคุณวุฒวิชาชีพ													เป้าหมาย : 1.พนักงานที่ได้รับการคัดเลือกได้รับการพัฒนา ร้อยละ 100 2.พนักงานได้รับคุณวุฒวิชาชีพ จำนวน 1 คน							
วัตถุประสงค์ : เพื่อพัฒนาให้พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ ในงานด้านทรัพยากรบุคคล และสามารถผ่านการสอบคุณวุฒวิชาชีพ																				
กลยุทธ์ : Reinforce เสริมกำลัง & Reinvent สร้างใหม่		ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล											ระยะเวลาดำเนินการ ตุลาคม 2565 - กันยายน 2566							
กิจกรรมหลัก	ร้อยละของกิจกรรม	ระยะเวลาดำเนินการ												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	คัดเลือกพนักงานที่จะเข้ารับการทดสอบ	Plan 10	5	5											พนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการคัดเลือกและมีคุณสมบัติตรงกับกรับสมัคร	บุคลากรไม่พร้อมเข้ารับการทดสอบ	กองพัฒนาทรัพยากรบุคคลฝ่ายทรัพยากรบุคคล	-	-	
	Actual																			
2	หาหรือผู้เชี่ยวชาญ/วิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบ/วางแผนการพัฒนาพนักงานเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนทดสอบ	Plan 10		5	5										แผนพัฒนาพนักงานที่ได้รับการคัดเลือก	บุคลากรที่มีช่องว่างสมรรถนะไม่พร้อมเข้ารับการพัฒนาเพื่อเตรียมความพร้อม				
	Actual																			
3	ขออนุมัติหลักการใช้งบประมาณและส่งบุคลากรเข้ารับการทดสอบ	Plan 25			3	3	3	3	3	3	5	5			พนักงานได้เข้ารับการทดสอบ	ดำเนินการล่าช้าไม่ทันการสมัคร				
	Actual																			
4	ดำเนินการพัฒนาและติดตามผลการเข้ารับการทดสอบ	Plan 40				6	6	6	6	6	6	4			ผลการพัฒนา และสรุปผลการทดสอบ	บุคลากรไม่ผ่านการทดสอบ				
	Actual																			
5	รายงานผลการทดสอบเสนอผู้บริหารเพื่อทราบ	Plan 15										5	10		ผู้บริหารรับทราบผลการทดสอบและรายงานให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ	รายงานไม่ทันตามเวลาที่กำหนด				
	Actual																			
	รวม	100	5	10	8	9	9	9	9	9	11	11	9	10	0			รวมค่าใช้จ่าย	-	-

แผนปฏิบัติการที่ 11 แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ชื่อแผนปฏิบัติการ: แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร														เป้าหมาย : ร้อยละ 80 ของบุคลากร ยศ. ปฏิบัติตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร				
วัตถุประสงค์ : เพื่อสื่อสารและจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของกองการยาสูบแห่งประเทศไทย																		
กลยุทธ์ : Reinforce เสริมกำลัง & Reinvent สร้างใหม่														ระยะเวลาดำเนินการ ตุลาคม 2565 - กันยายน 2566				
กิจกรรมหลัก	ร้อยละของกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล												ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในขั้นตอน	ค่าใช้จ่าย	
		ระยะเวลาดำเนินการ															งบลงทุน	งบทำการ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.					
1 ทบทวนพฤติกรรมที่คาดหวังของแต่ละค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	Plan 10 Actual 10	10												พฤติกรรมที่คาดหวังตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา	กองบริหารทั่วไป ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	-	-
2 วางแผนและสื่อสารและกำหนดกิจกรรม	Plan 10 Actual	10												กิจกรรมตามแผน	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา			
3 ดำเนินกิจกรรมตามแผน	Plan 60 Actual			7	7	7	7	8	8	8	8			ทุกหน่วยงานดำเนินกิจกรรมตามแผน	ทุกหน่วยงานไม่สามารถดำเนินกิจกรรมได้ตาม			
4 รวบรวมและสำรวจพฤติกรรมฯ ตามค่านิยมและวัฒนธรรม	Plan 10 Actual												10	ผลสำรวจพฤติกรรมตามค่านิยมและวัฒนธรรม	ไม่สามารถรวบรวมแบบสำรวจได้ตามจำนวนที่กำหนด			
5 สรุปผลการสำรวจพฤติกรรมตามค่านิยมและวัฒนธรรม และนำเสนอผู้บริหาร	Plan 10 Actual												10	ร้อยละ 80 ของบุคลากร ยศ. ตระหนักในบทบาทหน้าที่ ยอมรับในค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ผลสำรวจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			
รวม	100	10	10	7	7	7	7	8	8	8	8	8	20	0		รวมค่าใช้จ่าย	-	-

แผนปฏิบัติการที่ 12 โครงการเสริมสร้างต้นแบบที่ให้พนักงานได้เรียนรู้พฤติกรรมการทำงาน (Role Model)

ชื่อแผนปฏิบัติการ: โครงการเสริมสร้างต้นแบบที่ให้พนักงานได้เรียนรู้พฤติกรรมการทำงาน (Role Model)													เป้าหมาย : Role Model มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามค่านิยม และวัฒนธรรม ของพนักงาน ร้อยละ 80					
วัตถุประสงค์ : เพื่อสื่อสารและจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรของกองการยาสูบแห่งประเทศไทย																		
กลยุทธ์ : Reinforce เสริมกำลัง & Reinvent สร้างใหม่													ระยะเวลาดำเนินการ ตุลาคม 2565 - กันยายน 2566					
กิจกรรมหลัก	ร้อยละของกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล												ผลที่ได้รับ	ความเสี่ยงหรือปัจจัยความสำเร็จ	ผู้รับผิดชอบในชั้นตอน	ค่าใช้จ่าย	
		ระยะเวลาดำเนินการ															งบลงทุน	งบทำการ
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.					
1 รวบรวมข้อมูลพฤติกรรมที่คาดหวังของค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	Plan 5 Actual	5												ข้อมูลพฤติกรรมที่คาดหวังตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา	กองบริหารทั่วไป/กองบริหารจัดการกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	-	-
2 ทบทวนเกณฑ์การคัดเลือก Role Model และแบบประเมิน Role Model	Plan 15 Actual		5	10										เกณฑ์การคัดเลือกและแบบประเมิน	ไม่สามารถดำเนินการได้ตามกำหนดเวลา			
3 เสนอแบบประเมินให้ผู้บริหารคัดเลือก Role Model สรุปและนำเสนอผลการคัดเลือกต่อคณะกรรมการบริหารงานบุคคล	Plan 20 Actual			10	10									ผลการคัดเลือก Role Model	ทุกหน่วยงานไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายของแผน			
4 ประกาศรายชื่อ Role Model ประชาสัมพันธ์ และสัมภาษณ์ /ร่วมกิจกรรมตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	Plan 40 Actual					8	8	8	8	8				พนักงานรู้จัก Role Model และร่วมกิจกรรม	ไม่สามารถรวบรวมแบบสำรวจได้ตามจำนวนที่กำหนด			
5 สรุปผลการสำรวจพฤติกรรมพนักงานตามค่านิยมและวัฒนธรรม และนำเสนอผู้บริหาร*	Plan 20 Actual										10	10		ร้อยละ 80 ของพนักงานปฏิบัติตามค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	ผลสำรวจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย			
รวม		100	5	5	20	10	8	8	8	8	8	10	10			รวมค่าใช้จ่าย	-	-

* ดำเนินการสำรวจพร้อมกับการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพัน