บันทึกข้อความ

ส่วนงาน ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ที่ ฝบค.070000/990 **วันที่** 1 ตุลาคม 2564

เรื่อง รายงานผลการวิเคราะห์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2564

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ในปีงบประมาณ 2564 ฝ่ายทรัพยากรบุคคลได้ดำเนินการบริหารงานตามนโยบายองค์กรและดำเนินการตามแผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งได้พบปัญหา อุปสรรค และต้องปฏิบัติงานตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด ดังนั้นจึง รายงานผลการวิเคราะห์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2564 ดังนี้

ผลการวิเคราะห์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญของการดำเนินงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ในปีงบประมาณ 2564 คือ

1.สถานการณ์โรคระบาด Covid 19

- พนักงานบางส่วนไม่มีความรับผิดชอบ ยังคงมีกิจกรรมหลังเลิกงานแบบเดิมทำให้สถานการณโรคระบาด แพร่กระจายไปยังพนักงานกลุ่มอื่นๆ และครอบครัว ส่งผลให้มีการหยุดงานและพักรักษาตัว และให้สหภาพฯ เรียกร้องการหยุดงานหรือพักรักษาตัว รวมไปถึงลาป่วยอื่นๆ ไม่เป็นวันลาซึ่งขัดกับระเบียบฯ การลาฯ

- การดูแลพนักงานไม่ทั่วถึงเนื่องจากพนักงานปกปิดไทม์ไลน์ของตัวเองทำให้ไม่สามารถสอบกลับไปยังต้นตอหรือแหล่งที่มาของโรคได้

- ไม่สามารถสรรหาบุคคลภายนอกได้ตามความต้องการและความจำเป็นของหน่วยงาน เนื่องจากนโยบายภาครัฐที่ไม่ให้มีการรวมกลุ่มกัน

- ไม่สามารถดำเนินการตามโครงการ HR Care ที่ต้องเดินทางไปให้ความรู้ หรือสื่อสารเรื่องงานด้าน HR ให้พนักงานที่อยู่นอกกรุงเทพฯ (พนักงานส่วนใหญ่ที่ ยสท.อยุธยา เป็นพนักงานที่อยู่ในสายการผลิตไม่ชำนาญด้านเทคโนโลยี)

2. การปฏิบัติงานจากที่พักอาศัย

- จากการสำรวจของฝบค. พบว่ายังมีหัวหน้างานถึง 38% ที่ไม่ได้มอบหมายงานให้พนักงานไปปฏิบัติงานจากที่พักอาศัย แม้ว่าจะมีการออกบันทึกเวียนให้รายงานผลการปฏิบัติงานจากที่พักอาศัย

- ผลงานของพนักงานที่ได้น้อยกว่าปฏิบัติงานที่สำนักงาน เนื่องจากติดขัดการประสานงาน การสื่อสาร อีกทั้งพนักงานบางคนขอปฏิบัติงานจากที่พักอาศัย โดยไม่มีอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ทำให้ต้องรองานเมื่อมาปฏิบัติงานที่สำนักงาน แม้ว่าหน่วยงานจะอนุญาตให้นำอุปกรณ์ไปปฏิบัติงานได้

3. การพัฒนาแบบออนไลน์

- เมื่อให้พัฒนาแบบออนไลน์ พนักงานมักจะเปิดเครื่องทิ้งไว้ และไม่เข้ารับการพัฒนา ทำให้ไม่สามารถผ่านการประเมินหลังการอบรมตามเกณฑ์ที่กำหนด และเมื่อสิ้นสุดการพัฒนาแล้วยังมีกลุ่มคนที่ไม่ออกจากระบบ

.../-2-

ผลลัพธ์ของยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ประจำปีบัญชี 2564

ผลลัพธ์ฯ ประจำปีงบประมาณ 2564 มีตัวชี้วัดขององค์กร ได้แก่

1.แผนปฏิบัติการตามแผนยุทธศาสตร์ที่ 4.2.1 แผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล ได้แก่ 1) แผนโครงการศึกษาอัตรากำลังจากการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี ผลลัพธ์บรรลุเป้าหมายร้อยละ 100 และ 2) แผนโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตัวเอง ผลลัพธ์บรรลุเป้าหมาย ร้อยละ 100

2. แผนจัดการความเสี่ยง ORF 10 ความสำเร็จในการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์จำนวน 3 แผน ได้แก่

1) แผนพัฒนาทักษะพี่เลี้ยงและการโค้ช ผลลัพธ์บรรลุเป้าหมายเกินกว่า 150 คนขึ้นไป ได้ 179 คน ผลการทดสอบซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดร้อยละ 80 ได้ ร้อยละ 84.36

2) แผนพัฒนาบุคลากรด้านการขาย พนักงานที่เข้ารับการอบรมทุกหลักสูตรผ่านการทดสอบ Post Test ดังนี้ 1.เทคนิคการขาย ได้ 88.13% 2.กลยุทธ์การตลาดขั้นสูงเชิงรุก 4.0 ได้ 94.40% และ 3.การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า ได้ 91.73% สรุปรวม 3 หลักสูตรผ่านเฉลี่ยร้อยละ 91.42% ซึ่งเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ร้อยละ 80 ขึ้นไป

3) แผนพัฒนาบุคลากรด้านใบยา พนักงานฝ่ายใบยาเข้าการอบรมหลักสูตร 1.กลยุทธ์การลดต้นทุนในองค์กร มีผู้เข้ารับการอบรม วันพุธที่ 30 มิถุนายน 2564 จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 100 และมีผลการประเมินความรู้หลังการฝึกอบรม 85%, 2. การใช้สารเคมีป้องกันกำจัดศัตรูพืช ผ่านสื่ออิเลคทรอนิกส์ให้กับพนักงานเกษตรของ สนย.ภูมิภาค เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม 2564 จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 100 3. เทคนิคการเพาะเลี้ยงเนื้อเยื่อเฮมพ์อย่างง่าย ระหว่างเดือนพฤษภาคม – มิถุนายน 2564 กับมหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ แต่สืบเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทำให้ไม่สามารถจัดอบรมได้ในปีงบประมาณนี้

แผนที่ไม่บรรลุเป้าหมายและข้อเสนอแนะ

3. ตัวชี้วัดตาม EVM คือ ผลสำรวจความพึงพอใจ และความผูกพันที่ตั้งเป้าหมายไว้ที่ร้อยละ 83 แต่ผลของการสำรวจเป็นร้อยละ 76.32 และ 82.08 ต่ำกว่าเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะ เพื่อพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานในปีงบประมาณ 2565 โดยได้มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายและจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพันประจำปี 2565 เรียบร้อยแล้ว และได้รายงานให้คณะอนุกรรมการด้าน HCM และคณะอนุกรรมการด้านยุทธศาสตร์และความเสี่ยงทราบแล้ว

ผลการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการประจำปีด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

1. แผนปฏิบัติการ ปี 2564 ตามแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรบุคคล ปี 63-65 จำนวน 13 แผนงาน บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด 9 แผนงาน และไม่บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด 4 แผนงาน

2. มีแผนที่สามารถดำเนินการได้ตามกิจกรรมที่กำหนด จำนวน 13 แผน และมีแผนที่ไม่บรรลุ ตามเป้าหมายที่กำหนดจำนวน 4 แผน คือ

2.1 แผนโครงการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับคุณวุฒิวิชาชีพ ไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย คือ แผนโครงการพัฒนาบุคลากรให้ได้รับคุณวุฒิวิชาชีพเนื่องจากไม่มีผู้ผ่านการทดสอบ ตามเกณฑ์ที่สถาบันฯ กำหนด จึงไม่บรรลุตามเป้าหมายของแผนที่กำหนดให้พนักงานของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ได้รับคุณวุฒิวิชาชีพด้านทรัพยากรบุคคลอย่างน้อย 1 คน และเนื่องจากสถานการณ์การระบาดของเชื้อโควิท 19 ทำให้สถาบันฯ ไม่สามารถจัดการทดสอบได้อีกในปีงบประมาณ 2564 แต่ฝ่ายทรัพยากรบุคคล จะดำเนินโครงการนี้ต่อในปีงบประมาณ 2565

.../-3-

2.2 แผนโครงการสื่อสารและจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด คือ เป้าหมาย: ร้อยละ 80 ของบุคลากร ยสท. ตระหนักในบทบาท หน้าที่ยอมรับในค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งผลสำรวจประเมินผลการรับรู้ ได้ร้อยละ 79.05 ซึ่งต่ำกว่าเป้าหมายร้อยละ 80

2.3 แผนโครงการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพชีวิตเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานและส่งเสริมการเป็นองค์กรสร้างสุข ไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด คือ เป้าหมาย: ร้อยละ 80 ของบุคลากร ยสท. เกิดความผูกพันต่อองค์กรและทำงานอย่างมีความสุข ซึ่งผลสำรวจดัชนีความสุขภาพรวมความสุงของพนักงานเพิ่มขึ้นจาก Baseline ร้อยละ 72.39 เป็น ร้อยละ 79.11 ต่ำกว่าเป้าหมายที่ร้อยละ 80

2.4 แผนโครงการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร ไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด คือ เป้าหมาย: ร้อยละ 83 ของบุคลากร ยสท. เกิดความผูกพันต่อองค์กรและทำงานอย่างมีความสุข ซึ่งผลสำรวจความผูกพันได้ร้อยละ 82.08 ลดลงจากปี 2563 ที่ได้ร้อยละ 83.35 ต่ำกว่าเป้าหมายที่ร้อยละ 83 ส่วนผลสำรวจความพึงพอใจได้ร้อยละ 76.32 ลดลงจากปี 2563 ที่ได้ร้อยละ 79.00 ต่ำกว่าเป้าหมายที่ร้อยละ 83

3. ผลการดำเนินงานตามแผนงานด้านทุนมนุษย์ของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ปี 2564 จำนวน 29 ตัวชี้วัด บรรลุตามเป้าหมาย 26 ตัวชี้วัด คิดเป็นร้อยละ 89.66 และไม่บรรลุเป้าหมาย 3 ตัวชี้วัด ได้แก่ ผลสำรวจความพึงพอใจ ผลสำรวจความผูกพัน และประเมินความพอใจด้านสิทธิประโยชน์

เพื่อแสดงถึงความโปร่งใสในการบริหารงานและการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสฯ (ITA) จะดำเนินการเผยแพร่ทางเว็บไซต์ของการยาสูบแห่งประเทศไทยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

(นางวาริศา ลักสะวารี)
รองผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ทราบ

2 ธ.ค. 64

(นายคงศักดิ์ ขัตติยานุวัฒน์)
ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ชื่อแผนปฏิบัติการ: แผนโครงการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กร	เป้าหมาย: - ร้อยละ 77 ของบุคลากร ยสท. มีความพึงพอใจต่อองค์กร - ร้อยละ 83 ของบุคลากร ยสท.เกิดความผูกพันต่อองค์กรและทำงานอย่างมีความสุข
โครงการ : แผนโครงการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร	
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : เพื่อจัดทำการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร การยาสูบแห่งประเทศไทย	
กลยุทธ์ : เสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีเพื่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน. ผู้รับผิดชอบหลัก: ผู้อำนวยการฝ่ายทรัพยากรบุคคล	ระยะเวลาดำเนินการ: ตุลาคม 2564 - กันยายน 2565

กิจกรรมหลัก	%	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. ทบทวนปัจจัยความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากรประจำปี	10	5	5											ผลการทบทวนและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง				
2. ดำเนินการตามแผนยกระดับความผูกพัน	30			3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	กิจกรรมยกระดับความผูกพัน				
3. ปรับปรุงแบบสำรวจพร้อมทดสอบความเหมาะสมของแบบสำรวจ (Try Out)	10						5	5						แบบสำรวจฯ	ดำเนินการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	กองบุคลากรสัมพันธ์		
4. จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจและความผูกพัน	10							5	5					แบบสำรวจฯ				
5. ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพัน	5								5					ผลสำรวจฯ			-	
6. ติดตาม วิเคราะห์ และประเมินผลการสำรวจฯ	25									5	20			แผนยกระดับความผูกพันได้รับความเห็นชอบฯ				
7. รายงานสรุปนำเสนอผู้บริหาร	10											10		สรุปผลโครงการและได้ผลสำรวจเป็นไปตามเป้าหมาย				
	100	5	5	3	3	3	8	13	13	8	23	13	3			รวมค่าใช้จ่าย	-	-

เดือน	ตุลาคม	พฤศจิกายน	ธันวาคม	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	พฤษภาคม	มิถุนายน	กรกฎาคม	สิงหาคม	กันยายน
เป้าหมายรายเดือน	ร้อยละ 5	ร้อยละ 5	ร้อยละ 3	ร้อยละ 3	ร้อยละ 3	ร้อยละ 8	ร้อยละ 13	ร้อยละ 13	ร้อยละ 8	ร้อยละ 23	ร้อยละ 13	ร้อยละ 3
เป้าหมายสะสม	ร้อยละ 5	ร้อยละ 10	ร้อยละ 13	ร้อยละ 16	ร้อยละ 19	ร้อยละ 27	ร้อยละ 40	ร้อยละ 53	ร้อยละ 61	ร้อยละ 84	ร้อยละ 97	ร้อยละ 100