ทบทวนแผนวิสาหกิจระยะยาว ประจำปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘
ด้านทรัพยากรบุคคล
ทบทวนประจำปี ๒๕๖๕
และ
แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล (Action Plan)
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

จัดทำโดย
ส่วนทรัพยากรบุคคล ฝ่ายอำนวยการ
โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต

คำนำ

การทบทวนแผนวิสาหกิจระยะยาว ประจำปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘ ด้านทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล (Action Plan) ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ จัดทำขึ้นเพื่อรองรับนโยบายการวางยุทธศาสตร์องค์กรระยะยาว ปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

ดังนั้น ส่วนทรัพยากรบุคคล จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารฉบับดังกล่าวนี้ จะเป็นแนวทางในการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ส่วนทรัพยากรบุคคล
๒๖ สิงหาคม ๒๕๖๕

สารบัญ

			หน้า
บทที่ ๑	**บทนำ**		**๔**
บทที่ ๒	**กรอบทิศทางการดำเนินงาน**		**๑๐**
บทที่ ๓	**แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Action Plan) ปีงบประมาณ ๒๕๖๖**		**๑๗**
	โครงการที่ ๑ :	โครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล	**๒๔**
	โครงการที่ ๒ :	โครงการดูงานการบริหารจัดการความรู้ของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน	**๓๐**
	โครงการที่ ๓ :	โครงการคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่	**๓๓**
	โครงการที่ ๔ :	โครงการเผยแพร่องค์ความรู้ (KM) ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์	**๓๗**
	โครงการที่ ๕ :	โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)	**๔๒**
	โครงการที่ ๖ :	โครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ สิ่งพิมพ์และวัสดุพิมพ์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖	**๔๕**
	โครงการที่ ๗ :	โครงการสัมมนา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖	**๕๐**
	โครงการที่ ๘ :	โครงการพัฒนาประสิทธิภาพงานฝึกอบรม	**๕๒**
	โครงการที่ ๙ :	โครงการเสริมสร้างบุคลิกภาพของพนักงานโรงงานไพ่	**๕๖**
	โครงการที่ ๑๐ :	โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	๖๐

บทที่ ๑ : บทนำ

หลักการและเหตุผล

ตามที่โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต ได้ยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solutions ในธุรกิจงานสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและมุ่งสนับสนุนงานบริการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ จึงต้องดำเนินการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและบุคลากร ดังนั้น งานทรัพยากรบุคคล โรงงานไพ่จึงถือเป็นส่วนงานหนึ่งที่มีความสำคัญในการพัฒนาบุคลากรควบคู่ไปกับการดำเนินงานทางธุรกิจ

โรงงานไพ่ ได้กำหนดเป้าหมายในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ขององค์กร คือ **"เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ"** จึงได้กำหนดกระบวนการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ที่สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการมูลค่าเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Management - EVM) และหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ

ส่วนทรัพยากรบุคคล จึงต้องดำเนินการจัดทำการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กรและบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวขององค์กร โดยมุ่งเน้นให้มีการบริหารงานที่คล่องตัวสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ ตลอดจนสนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จและมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น

วิสัยทัศน์ โรงงานไพ่

"เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ"

พันธกิจ

พันธกิจที่สำคัญ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยในการขับเคลื่อนองค์กร ประกอบด้วย

๑. พัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตรูปแบบ Digital Printing Solution
๒. ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต
๓. ผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ
๔. ดำเนินการผลิตและจำหน่ายไพ่เพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไพ่ภายในประเทศ
๕. บริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

ยุทธศาสตร์ โรงงานไพ่ ๕ ปี

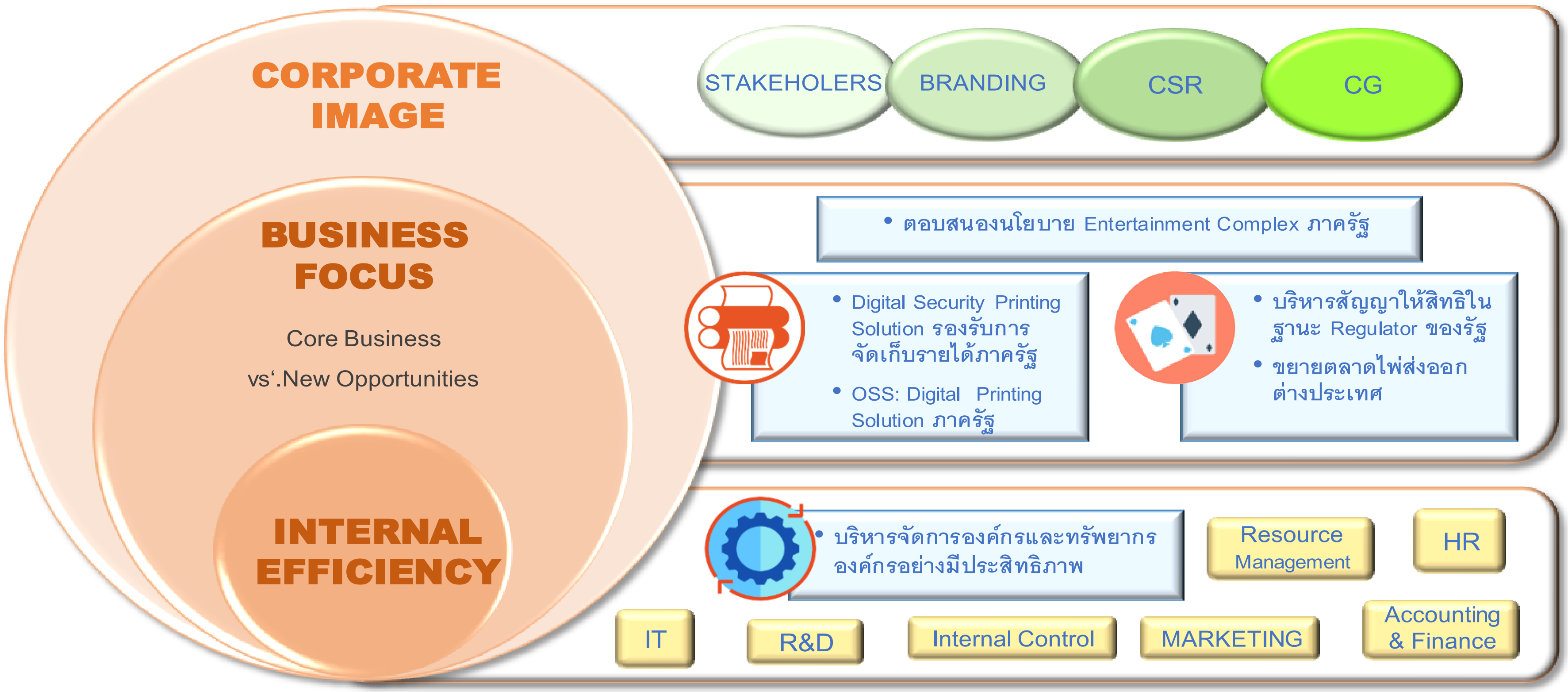
กรอบภาพรวมการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในมิติต่าง ๆ ดังนี้

สรุปประเด็นยุทธศาสตร์สำคัญ ของ โรงงานไพ่ ประจำปี 2565 – 2570

VISION “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ”

MISSION

1.พัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตรูปแบบ Digital Printing Solution
2.ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต
3. ผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ
4.ดำเนินการผลิตและจำหน่ายไพ่เพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไพ่ภายในประเทศ
5.บริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี



กรอบยุทธศาสตร์ระยะยาว ของ โรงงานไพ่ ประจำปี 2566 – 2570

VISION "เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาคครัฐ"

MISSION

1. พัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตรูปแบบ Digital Printing Solution
2. ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต
3. ผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ
4. ดำเนินการผลิตและจำหน่ายไพ่เพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่ง ตลาดไพ่ภายในประเทศ
5. บริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

BUSINESS FOCUS

ขับเคลื่อนองค์กรและพัฒนาธุรกิจให้เติบโตและทันสมัย

ตอบสนองนโยบาย Entertainment Complex เพื่อสร้างการเติบโตแก่รัฐและองค์กร
- กำหนดบทบาทและเตรียมความพร้อมในการกำกับดูแล ผลิต และจัดหาความร่วมมือที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์เกมส์ รองรับงาน Entertainment complex ของรัฐ
- ประสานและสร้างความร่วมมือกับคณะกรรมาธิการฯ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง

ให้บริการ One-Stop Service: OSS Printing Solutions สำหรับหน่วยงานภาครัฐ
- กำหนดกระบวนการรองรับ OSS ตามหลักการบริหาร CRM ที่สนับสนุนประสบการณ์ที่ดีแก่ลูกค้า
- เปิดให้บริการผ่านระบบ Digital – Web-to-Print, Application-to-Print ที่พัฒนาต่อยอดอย่างต่อเนื่อง
- บริหารการตลาดและการขายเชิงรุกแบบ G2G

สร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการเติบโต
- พัฒนาผลิตภัณฑ์นวัตกรรม (Innovated product) ที่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- สร้างความร่วมมือ (Synergy) กับเพื่อเพิ่มความสามารถด้าน Solutions

ยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solutions รองรับความต้องการภาครัฐ

ยกระดับศักยภาพการผลิตเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีรองรับความต้องการของกรมสรรพสามิต
- เพิ่มความเชื่อมั่นด้านระบบบริหารจัดการงาน Solutions รองรับการจัดการข้อมูลของกรม
- พัฒนาความสามารถในการผลิต e-Stamp และต่อยอดสู่ Digital Stamp รูปแบบใหม่
- สร้างความได้เปรียบจากการบริหารต้นทุนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ

ขยายธุรกิจ Digital Security Printing Solutions ที่ตอบสนองความต้องการของตลาดภาครัฐ
- ยกระดับการพัฒนาเทคนิคงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงขั้นสูงและหลากหลายขึ้น
- พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ อาทิ Void/Label Sticker, Brand Protection Solutions

ให้บริการสิ่งพิมพ์ Digital Printing ที่มีศักยภาพในการเติบโต
- บริหารงานพิมพ์ Print on demand ที่รวดเร็วและมีคุณภาพ
- ศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายการให้บริการสิ่งพิมพ์อิเล็กทรอนิกส์ อาทิ e-Document e-Statement

สร้างความโดดเด่นในธุรกิจผลิตและจำหน่ายไพ่

ครอบครองและบริหารตลาดไพ่และไพ่รูปลักษณ์อื่น ๆ ในประเทศ
- เตรียมความพร้อมและบริหารการจัดการสัญญาให้สิทธิในระยะถัดไปที่ตอบสนองความต้องการตลาด
- สร้างความร่วมมือในการต่อต้านการกีดกันการจำหน่ายและการใช้ไพ่ลักลอบ
- สร้างความได้เปรียบจากการบริหารต้นทุนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ

ขยายตลาดไพ่รองรับตลาดนอกสัญญาให้สิทธิ
- พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการของตลาด
- มุ่งทำการตลาดไพ่สู่ต่างประเทศ (คาสิโนในเอเชีย) และสร้างความร่วมมือเพื่อขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้า/ตัวแทน
- สร้างความร่วมมือในการผลิตไพ่/เป็นฐานการผลิตให้หน่วยงานระดับสากล

EFFICIENCY

พัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง

สร้าง High Performance People รองรับการขับเคลื่อนธุรกิจ
- เสริมสร้างสมรรถนะ PEOPLE Re-skill & Up-skill ตามมาตรฐาน 4 HRs
- บริหารอัตรากำลังรองรับการทำธุรกิจเชิงรุก
- วางแผนและบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change) ที่สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจ

บริหารทรัพยากรองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- วางระบบ วางแผน และบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ
- วางกรอบหลักเกณฑ์การลงทุน ระยะยาวขององค์กรอย่างคุ้มค่า
- ปฏิบัติงานด้านกฎหมายเพื่อส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและธุรกิจขององค์กร
- มีระบบ ICT ที่พร้อมใช้ เพียงพอและมั่นคง รองรับการขยายธุรกิจ

เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายในผ่านการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง
- วางระบบฐานความรู้ขององค์กรอย่างมีเป้าหมายและเป็นระบบ
- นำ KM มาปรับปรุงกระบวนการ Operation Process เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

CORPORATE IMAGE

สื่อสารคุณค่าของภาพลักษณ์องค์กรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

ขับเคลื่อนการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน (ESG: Environmental Social and Governance)
- กำกับดูแลการดำเนินงานขององค์กรตามหลัก CG ที่ดี
- บริหารจัดการ Stakeholders แต่ละกลุ่มตามวัตถุประสงค์
- จัดกิจกรรมเพื่อสังคม (CSR) อย่างสร้างสรรค์ พร้อมการสื่อสารเชิงประจักษ์
- ทบทวนการออกแบบผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตเพื่อให้เกิดของเสียน้อยที่สุด (Eco-design & Zero-Waste)
- ส่งเสริมการใช้ซ้ำ (Reuse) และการจัดการของเสีย (Recycle, Upcycle)

สื่อสารและบริหารภาพลักษณ์องค์กร (Brand Management) ให้เป็นที่จดจำ
- ขยายผลการปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) สู่การเป็นองค์การจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solutions แห่งรัฐ
- สื่อสารความเข้าใจจากภายในในระดับ Co-Creation สู่ภายนอก

แผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ ฉบับนี้ประกอบด้วย ประเด็นยุทธศาสตร์ ๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ พร้อมเป้าหมายหลักและยุทธศาสตร์ย่อย (กลยุทธ์) ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การขับเคลื่อนองค์กรและพัฒนาธุรกิจให้เติบโตและทันสมัย

ประเด็นยุทธศาสตร์การขับเคลื่อนองค์กรและพัฒนาธุรกิจให้เติบโตและทันสมัยที่ให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานเพื่อสนับสนุนขยายสู่ธุรกิจ (Growth Strategy) จากโอกาส (Opportunities) เชิงนโยบายและเชิงธุรกิจ และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) ที่เกิดขึ้น โดยโรงงานไพ่จะใช้สมรรถนะหลัก Core competency ขององค์กรในการขับเคลื่อนองค์กรและพัฒนาธุรกิจให้เติบโตและทันสมัย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๑	การขับเคลื่อนองค์กรและพัฒนาธุรกิจให้เติบโตและทันสมัย
เป้าหมายหลัก	๑) โรงงานไพ่สามารถกำหนดบทบาทและเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานเพื่อรองรับการจัดตั้ง Entertainment complex ของรัฐ ๒) โรงงานไพ่สามารถให้บริการ One-Stop Service เพื่อสนับสนุนบริการและการตลาดกับลูกค้า/คู่ค้าให้ทันสมัย สะดวก และรวดเร็ว ๓) โรงงานไพ่นำนวัตกรรมมาใช้ในการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ รวมถึงแสวงหาความร่วมมือ (Synergy) ในงานบริหารจัดการข้อมูล Solutions เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution รองรับความต้องการภาครัฐ

ประเด็นยุทธศาสตร์การยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution ให้ความสำคัญกับการขยายธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง (Growth Strategy) ทั้งงานพิมพ์แสตมป์สรรพสามิตและงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่มีการเติบโตและเป็นความต้องการของตลาดทั้งกลุ่มลูกค้าภาครัฐและภาคเอกชน รวมทั้งยกระดับความสามารถในการให้บริการงานพิมพ์คุณภาพ จากงานพิมพ์แบบดั้งเดิม (Traditional Printing) สู่การพิมพ์แบบดิจิทัล (Digital Printing)

ทั้งนี้ โรงงานไพ่ยังอาศัยความได้เปรียบจากการสนับสนุนส่งเสริมการซื้อผลิตภัณฑ์หรือใช้บริการจากหน่วยงานรัฐ (G๒G) อาทิ อาศัยความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) จากสิทธิพิเศษของโรงพิมพ์ส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๑๘ พฤศจิกายน ๒๕๔๖ ที่กำหนดให้ส่วนราชการหรือรัฐวิสาหกิจที่มีโรงพิมพ์อยู่ในความควบคุมดูแลต้องจ้างโรงพิมพ์ของตนเองก่อน และประเด็นความคิดเห็นในเชิงนโยบายต่อการพัฒนารัฐวิสาหกิจ สคร. กระทรวงการคลัง เมื่อวันที่ ๕ กรกฎาคม ๒๕๖๔ ที่สนับสนุนส่งเสริมให้มีการใช้บริการหรือซื้อสินค้าจากรัฐวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามนโยบายรัฐบาลในขณะเดียวกัน โรงงานไพ่ ต้องเร่งพัฒนาศักยภาพและสื่อสารการตลาดเชิงรุกเพื่อสร้างการรับรู้ด้านการให้บริการงานพิมพ์ Digital Printing Solution สู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างเหมาะสม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒	**การยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution รองรับความต้องการภาครัฐ**
เป้าหมายหลัก	๑) โรงงานไพ่สามารถกำหนดแนวทางการยกระดับศักยภาพการผลิตแสตมป์สรรพสามิตเพื่อรองรับความต้องการงานพิมพ์ของกรมสรรพสามิต ๒) โรงงานไพ่สามารถวางระบบมาตรฐานการจัดการต้นทุนการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารต้นทุนได้อย่างเหมาะสม ๓) โรงงานไพ่มีการพัฒนานวัตกรรมในการสร้าง Digital Security Printing Solutions รองรับการขยายตลาดในอนาคต

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การสร้างความโดดเด่นในธุรกิจผลิตและจำหน่ายไพ่

ยุทธศาสตร์การบริหารตลาดไพ่ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐอย่างเต็มประสิทธิภาพให้ความสำคัญกับการสนับสนุนการควบคุมตลาดไพ่ในประเทศตามนโยบายของรัฐ โดยโรงงานไพ่ดำเนินการผลิตการนำเข้าและการจำหน่ายไพ่ตามข้อกำหนดในพ.ร.บ. สรรพสามิต พ.ศ. ๒๕๖๐ เป็นกรอบการดำเนินงานที่ชัดเจนในด้านแนวทางในการปฏิบัติ รวมทั้งยังบริหารสัญญาให้สิทธิที่เหมาะสม เพื่อรักษาผลประโยชน์จากธุรกิจไพ่ของรัฐ

นอกจากนี้ ยังคำนึงถึงการสร้างการเติบโตจากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) ด้านทำเลที่ตั้งในการขยายตลาดไพ่ส่งออกสู่ต่างประเทศ โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายสำคัญคือกลุ่มคาสิโนในประเทศเพื่อนบ้านโดยโรงงานไพ่ควรมีแผนการพัฒนาศักยภาพการขยายตลาดควบคู่กับการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๓	**การสร้างความโดดเด่นในธุรกิจผลิตและจำหน่ายไพ่**
เป้าหมายหลัก	๑) โรงงานไพ่ครอบครองธุรกิจและสนับสนุนการควบคุมตลาดไพ่ในประเทศของรัฐได้อย่างเหมาะสม ๒) โรงงานไพ่สามารถบริหารสัญญาให้สิทธิได้อย่างต่อเนื่องโดยตั้งเป้าหมายการสร้างรายได้ที่มั่นคงและสม่ำเสมอ ๓) โรงงานไพ่สามารถขยายตลาดไพ่สู่ต่างประเทศ (คาสิโนในประเทศเพื่อนบ้าน) ได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง

นอกจากยุทธศาสตร์หลักเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ (Business-Focused) ของโรงงานไพ่ทั้ง ๓ ยุทธศาสตร์ข้างต้นแล้ว โรงงานไพ่ได้กำหนดกลยุทธ์สนับสนุน (Supporting Activities Strategy) เพื่อสนับสนุนการรองรับการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมภายในอย่างเหมาะสม เนื่องจากโรงงานไพ่ตระหนักว่าการวางรากฐานและพัฒนากระบวนการภายในเพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ และการยกระดับศักยภาพให้พร้อมต่อการแข่งขันและเข้าสู่ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับโรงงานไพ่ในอนาคตนั้น โรงงานไพ่ควรมีการกำหนดกลยุทธ์รองรับการบริหารจัดการภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการดำเนินงานสนับสนุนการทำธุรกิจขององค์กร โรงงานไพ่จึงทบทวนและสร้างกลยุทธ์ที่อยู่ภายใต้ Supporting

Activities Strategy ขึ้นมาเป็น “ยุทธศาสตร์การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง”

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔	**การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กร และทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง**
เป้าหมายหลัก	๑) โรงงานไพ่มีมุ่งเน้นการนำ KM มาใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการภายในขององค์กร ๒) โรงงานไพ่บริหารทรัพยากรองค์กรอันได้แก่ทรัพยากรบุคคล สินทรัพย์ และพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕ : การสื่อสารคุณค่าของภาพลักษณ์องค์กรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

โรงงานไพ่กำหนดยุทธศาสตร์การจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มุ่งเน้นไปที่การบริหารัดการองค์กรและความสัมพันธ์จากภายในองค์กรสู่ภายนอก โรงงานไพ่ตระหนักถึงความสำคัญตั้งแต่ระดับองค์กรผ่านกระบวนการกำกับดูแลตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี (Corporate Governance) และการกำหนดกิจกรรมตอบแทนกลับสู่สังคม (Corporate Social Responsibilities: CSR) โดยมุ่งหมายให้องค์กรสร้างการเจริญเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อประโยชน์สุขที่ยั่งยืนของสังคมไทยรวมไปถึงการบริหารและสื่อสารภาพลักษณ์ที่ดีของโรงงานไพ่ออกสู่ภายนอกอย่างเหมาะสม

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๕	**การสื่อสารคุณค่าของภาพลักษณ์องค์กรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี**
เป้าหมายหลัก	๑) โรงงานไพ่มีภาพลักษณ์เชิงบวก ทั้งในด้านการกำกับดูแลที่ดีจากภายในจนถึงการบริหารความสัมพันธ์และดำเนินกิจกรรมทางสังคมอย่างสร้างสรรค์ ๒) โรงงานไพ่มีกิจกรรมการตอบแทนกลับสู่สังคมอย่างเหมาะสม ที่สามารถสร้างกรสื่อสารเชิงประจักษ์สู่สังคมอย่างเหมาะสม

บทที่ ๒ : กรอบทิศทางการดำเนินงาน

นโยบายด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต ได้ตระหนัก และให้ความสำคัญสำหรับการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital) ให้มีความรู้และความสามารถในระดับมืออาชีพ เนื่องจากเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) ที่ช่วยผลักดันการดำเนินธุรกิจตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ตั้งเป้าหมายไว้ โรงงานไพ่จึงให้ความสำคัญในการสร้างให้เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization) ส่งเสริมการพัฒนาพนักงานทุกระดับให้เป็นคนดี คนเก่ง มีพฤติกรรมตามค่านิยม CARDS ไปพร้อมกับการพัฒนาให้เป็นองค์กรชั้นนำในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

เป้าประสงค์หลักด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงงานไพ่สำเร็จตามวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ โรงงานไพ่มีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล และส่งเสริมสนับสนุนให้หัวหน้างานทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการบริหารบุคลากรของตนเอง และร่วมผลักดันแผนงาน โครงการ กิจกรรมต่าง ๆ ตลอดจนควบคุม ดูแล ใส่ใจ พัฒนาบุคลากรให้สำเร็จตามแนวทางที่กำหนดไว้ ภายใต้ภารกิจดังกล่าวจึงกำหนดเป้าประสงค์หลักในการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงงานไพ่

แนวทางการพัฒนาและยกระดับด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

แนวทางการพัฒนาและยกระดับศักยภาพบุคลากรตอบสนองเป้าหมายขององค์กรตลอดจนส่งเสริมคลังความรู้ตอบสนองต่อเป้าประสงค์ของแผนวิสาหกิจ ตลอดจนมีตัวชี้วัดที่ปรับใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลที่สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ระดับบริหาร และมีระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองต่อนโยบายองค์กรตลอดจนระดับนโยบายได้แผนวิสาหกิจทรัพยากรบุคคลที่สามารถพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ สนับสนุนนโยบายองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

วิสัยทัศน์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ครบวงจร (RE-UPSKILL) สร้างนวัตกรรม ก้าวล้ำ นำสมัย เป็นผู้นำสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐบนฐานวัฒนธรรมองค์กรเป็นสุข

พันธกิจด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๑. การปรับและพัฒนาโครงการสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อรองรับการพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Upskill ตามมาตรฐาน ๔ HRs (ในที่นี้คือ Human Resource Management : HRM, Human Resource Development : HRD, Human Resource to Quality of life : HRQ และ Human Resource Innovation : HRI) ของโรงงานไพ่ ทั้งนี้ เป็นการรองรับยุทธศาสตร์ Reskill & Up-skill ตามยุทธศาสตร์สำคัญของแผนวิสาหกิจด้านการตลาด โดยส่งเสริมให้เป็นกลไกหลักสำคัญในการพัฒนา ออกแบบและจัดวางระบบมาตรฐานและตัวชี้วัด ๔HR (HRM HRD HRQ HRI) และขับเคลื่อนให้เกิดระบบการควบคุมการพัฒนาบุคลากรองค์กรในระดับต่าง ๆ มาตรฐานงานของโรงงานไพ่ เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโรงงานไพ่ตามแผนพัฒนา ๕ ปี

๒. การพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรโรงงานไพ่ โดยการจัดทำระบบพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Upskill ตามมาตรฐาน ๔ HRs ทั้งนี้ จะต้องสอดคล้องกับแผนการพัฒนาวิสาหกิจด้านการตลาดและเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ที่ต้องการให้บุคลากรมีสมรรถนะที่ตอบโจทย์เป้าหมาย “ธุรกิจสิ่งพิมพ์ชั้นนำปลอดการปลอมแปลง”

๓. การเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรอย่างเชี่ยวชาญในการควบคุม และพัฒนาระบบการดำเนินการผลิตและจำหน่ายไพ่ เพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไพ่ภายในประเทศ

๔. การพัฒนาและยกระดับการสื่อสารดิจิทัลเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร ทั้งในมิติด้านสมรรถนะ การติดตามและประเมินผล และการประมวลผลสมรรถนะเพื่อการจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคล ทั้งนี้ยังหมายรวมถึงการสร้างระบบการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะผ่านระบบดิจิทัลเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มช่องทางการเข้าถึงการพัฒนาและยกระดับสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคน ตลอดจนการพัฒนาระบบการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรเพื่อก้าวเข้าสู่ตลาดและเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ที่ก้าวล้ำในโลกอนาคตที่สามารถเพิ่มมูลค่าทางการตลาด มีอัตลักษณ์เฉพาะ และเป็นองค์กรธุรกิจนวัตกรรมสิ่งพิมพ์

๕. การพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ สู่การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์สร้างสรรค์ (เช่น ธุรกิจนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ ธุรกิจสิ่งที่ตอบโจทย์ความต้องการทางสังคม (สิ่งพิมพ์ทางสังคม) อย่างมีมาตรฐาน สามารถขับเคลื่อนระบบการตลาดที่สร้างมูลค่าอย่างมีคุณค่า และ การใช้เทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ที่มีความคุ้มค่า - คุ้มทุน

การวิเคราะห์ SWOT ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

การวิเคราะห์บริบทเชิงศักยภาพและข้อพึงพินิจด้านทรัพยากรมนุษย์ บนฐานการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และปัญหา/อุปสรรค ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงงานไพ่

จุดแข็ง	จุดอ่อน
(S๑) การลดต้นทุนการผลิต โดยนำเครื่องจักรที่ทันสมัยมาทดแทนแรงงานมนุษย์และวัตถุดิบ เช่น กระดาษ พลาสติก สารเคมี ฯลฯ (S๒) การประเมินขั้นเงินเดือนที่โปร่งใส จะเป็นแรงจูงใจในการทำงานที่ดีของพนักงานโรงงานไพ่ (S๓) ผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นในการบริหารหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้า สร้างและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเท่าทัน (S๔) มีฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล ที่เป็นหลักในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลในองค์กร ทั้งนี้ พบว่า ฝ่ายบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ต้องการสร้างการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อเตรียมพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงของโรงงานไพ่ในอนาคต ทั้งในด้าน	(W๑) การสื่อสารภายในองค์กรยังไม่ทั่วถึง และไม่เอื้อให้ทุกส่วนได้เข้าใจในข้อมูลข่าวสารที่ส่งต่อมากนัก โดยการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับระดับปฏิบัติการ ค่อนข้างเป็นการสื่อสารทางเดียว ในที่นี้คือ เป็นการสื่อสารเพื่อการรับรู้ แต่ยังไม่เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและการตระหนักรู้ร่วมกัน (W๒) ผู้บริหารยังเข้าไม่ถึงระดับปฏิบัติการขององค์กร ด้วยโรงงานไพ่กลไกสำคัญของการพัฒนาส่วนหนึ่งคือ ระดับปฏิบัติการ ซึ่งงานบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือว่า มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ฉะนั้น การจะพัฒนาองค์กรที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงการเชื่อมโยงระหว่างโครงสร้างภายในองค์กรตั้งแต่ ระดับนโยบาย ระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ ถือว่าเป็นปัจจัยสนับสนุนที่สำคัญ (W๓) การบริหารจัดการองค์กรยังขาดมิติการตรวจสอบอย่างรอบด้าน เช่น ระดับปฏิบัติการ

สมรรถนะเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ สมรรถนะด้านการสื่อสารสู่สาธารณะเพื่อการตลาดและการขาย ฯลฯ	ไม่สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้บริหารได้ ทำให้เกิดการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนภายในองค์กร สร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นในองค์กร ฯลฯ (W๔) งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการปฏิบัติงานที่ต้องให้ความสำคัญสำคัญกับทั้งงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ และงานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งที่ผ่านมาแนวโน้มการปฏิบัติงานของเน้นงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ มากกว่างานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นั่นคือ เน้นงานค่าจ้าง เงินเดือน จ่ายโบนัส จนทำให้ยังขาดมิติของการพัฒนาศักยภาพ และสมรรถนะอย่างรอบด้านของบุคลากรที่ต่อเนื่อง เชื่อมโยง ฉะนั้น การพัฒนางานบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของส่วนงานดังกล่าว อาจจะต้องพัฒนาระบบของงาน HR ทั้งในระดับวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน ตลอดจนเพิ่มศักยภาพให้แก่บุคลากรด้าน HR ให้มีความเชี่ยวชาญและชำนาญการไปพร้อมๆ กับการพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงด้วย (W๕) โรงงานไพ่ยังไม่มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างครบวงจร และการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล (W๖) ผู้บริหารต้องทำงานแก้ไขปัญหาตามกรอบเวลา ที่เป็นรูปธรรม โดยต้องมีการลงมือปฏิบัติจริงทุกครั้ง (W๗) ยังไม่มีระบบการพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม
โอกาส	**ปัญหาและอุปสรรค**
(O๑) โรงงานไพ่ หมายรวมถึงส่วนงานบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการศึกษาและพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ร่วมกับภาคีเครือข่ายด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะบุคลากร สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ดำเนินการบนฐานตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับองค์กร เช่น สำนักงาน คณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจมีนโยบาย	(T๑) ผลการศึกษาของงานวิจัยเพื่อพัฒนาโรงงานไพ่ยังไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เท่าที่ควร เนื่องจากการประยุกต์ใช้ต้องอาศัยการบริการจัดการอย่างมีส่วนร่วม และ ต้องมีปรับระบบเพื่อรองรับการนำมาปฏิบัติใช้ จึงจะสามารถกระทำได้ ฉะนั้น การนำผลการศึกษามาใช้สำคัญต้องทบทวน วางแผนการพัฒนาจากคนใน โดยการสนับสนุนการสายงาน

การบริหารทรัพยากรบุคคลที่เป็นรูปธรรมในเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ และการจัดการความรู้และนวัตกรรม ฯลฯ	วิชาการ หรือ ผู้มีความเชี่ยวชาญ เป็นสนับสนุนหรือเป็น coaching หรือ เป็นที่ปรึกษาในการพัฒนามิใช่การดำเนินการให้ แต่ต้องดำเนินการอย่างมีส่วนร่วมระหว่างภายในองค์กรและภายนอกองค์กรซึ่งการสร้างการมีส่วนร่วมภายในองค์กรถือว่ามีความสำคัญ อันจะนำไปสู่การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแนวระนาบที่นำไปสู่การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้จริง

กลยุทธ์งานทรัพยากรบุคคล โดยการวิเคราะห์ TOWS Matrix

โอกาส

จุดแข็ง **กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)** **แนวทางดำเนินการ**	**จุดอ่อน** **กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)** **แนวทางดำเนินการ**
(๑) เสริมสร้างให้ระบบบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นยุทธศาสตร์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรตอบสนองธุรกิจสิ่งพิมพ์และนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ สู่ความเป็นองค์กรชั้นนำ (๒) จัดทำมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะ ๔ HR เพื่อยกระดับ SKILL ตามกลยุทธ์ RESKILL-UPSKILL (๓) ขับเคลื่อนมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะ ๔ HR เพื่อยกระดับ SKILL ตามกลยุทธ์ RESKILL-UPSKILL (๔) พัฒนาระบบดิจิทัลเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการสื่อสารระหว่างบุคลากรของโรงงานไพ่ อย่างทั่วถึง เป็นธรรม ทั้งด้านระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคคล (Reskill & Upskill) รายบุคคล ระบบการบันทึกข้อมูลเชิงสมรรถนะ ระบบการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการประเมินและวางแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ตลอดจน ระบบการติดตามและประเมินผลบุคลากร บนมาตรฐานเชิงสมรรถนะ ๔ HR โดยเชื่อมโยงกับระบบการประเมินความดีความชอบที่โปร่งใสและเป็นธรรม	(๑) ศึกษาวางระบบงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งเน้นระบบการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ บริหาร และนโยบาย (๒) โครงสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เน้นกลยุทธ์การบูรณาการคน ทีม งาน สู่เป้าหมายองค์กร (คน=การเพิ่มสมรรถนะ RESKILL-UPSKILL , ทีม = พัฒนาระบบทีมที่หลากหลาย , งาน = ธุรกิจนวัตกรรมสิ่งพิมพ์) (๓) พัฒนาและกำหนดโปรแกรมเฉพาะสำหรับบุคลากรที่ต้องมีความเชี่ยวชาญ เพื่อเพิ่มสมรรถนะแบบ RESKILL-UPSKILL ภายใต้มาตรฐาน ๔ HR ของโรงงานไพ่ สู่ธุรกิจนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ (๔) ระบบงานทรัพยากรมนุษย์ของโรงงานไพ่ จะต้องเป็นส่วนงานเชื่อมประสาน และ สนับสนุนระบบขับเคลื่อนงานบุคลากรแต่ละส่วนงาน โดยการดึงศักยภาพของแต่ละส่วนงาน ทุกระดับองค์กรมาเป็นเครื่องมือการพัฒนาองค์กร

อุปสรรค

จุดแข็ง	**จุดอ่อน**
กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy) **แนวทางดำเนินการ**	**กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)** **แนวทางดำเนินการ**
(๑) วางระบบรองรับการฟื้นฟู ปรับ และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับ เพื่อกระตุ้นสร้างให้บุคลากรสามารถดำเนินการได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยเฉพาะการวางกรอบปฏิบัติการที่เชื่อมต่อกับระบบการพัฒนารายบุคคล และระบบประเมินสมรรถนะ (๒) จัดทำฐานข้อมูลและระบบประเมินการติดตามบุคลากรเชิงสมรรถนะที่สามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใสและเป็นธรรม โดยวางระบบการจัดเก็บข้อมูลด้วยตนเองผ่านระบบกลางขององค์กร และระบบการติดตามในรูปของคณะกรรมการการประเมินผลของโรงงานไพ่ โดยเน้นการติดตามและประเมินแบบสามเส้า (๓) พัฒนาระบบการสื่อสารที่บุคลากรองค์กรสามารถเข้าถึงกันได้อย่างมีนัยยะความสัมพันธ์แนวราบ (วัฒนธรรมองค์กรเป็นสุข = การสื่อสารแนวราบ)	(๑) กลยุทธ์ “การสื่อสารรอบด้าน” โดยเน้นการเปิดและสร้างพื้นที่การสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์กรทุกระดับ (๒) การสนับสนุนให้สายงานวิชาการ หรือ ผู้มีความเชี่ยวชาญ สนับสนุน หรือเป็น coaching หรือ เป็นที่ปรึกษาในการพัฒนา โดยเน้นปฏิบัติการร่วมกัน (๓) ส่งเสริมงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการพัฒนามนุษย์ (พัฒนาบุคลากร) เชิงสมรรถนะด้านธุรกิจนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ เป็นหลักสำคัญ

ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย ๕ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๑</u> ปรับและพัฒนาโครงการสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน ๔ HRs สู่การเป็นผู้นำสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๒</u> พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรโรงงานไพ่ โดยการจัดทำระบบพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน ๔ HRs ให้เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๓</u> เสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรอย่างเชี่ยวชาญในการควบคุมและพัฒนาระบบการดำเนินการผลิตและจำหน่ายไพ่

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๔</u> พัฒนาและยกระดับการสื่อสารดิจิทัลเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ

<u>ยุทธศาสตร์ที่ ๕</u> พัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการแปลง สู่การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ

โรงงานไพ่ ได้กำหนดกลยุทธ์สนับสนุน (Supporting Activities Strategy) เพื่อสนับสนุนการรองรับการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมภายในอย่างเหมาะสม เนื่องจากโรงงานไพ่ตระหนักว่าการวางรากฐานและพัฒนากระบวนการภายใน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินธุรกิจ และการยกระดับศักยภาพให้พร้อมต่อการแข่งขันและเข้าสู่ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงเพื่อเพิ่มรายได้ให้กับโรงงานไพ่ในอนาคตนั้น โรงงานไพ่ควรมีการกำหนดกลยุทธ์รองรับการบริหารจัดการภายใน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการดำเนินงานสนับสนุนการทำธุรกิจขององค์กร โรงงานไพ่จึงทบทวนและสร้างกลยุทธ์ที่อยู่ภายใต้ Supporting Activities Strategy ขึ้นมาเป็น “ยุทธศาสตร์การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง”

เป้าหมายหลัก:

ตามประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๑) โรงงานไพ่มีมุ่งเน้นการนำ KM มาใช้อย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการและยกระดับประสิทธิภาพกระบวนการภายในขององค์กร

๒) โรงงานไพ่บริหารทรัพยากรองค์กรอันได้แก่ทรัพยากรบุคคล สินทรัพย์และพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

กลยุทธ์การดำเนินงาน แบ่งเป็น ๓ กลยุทธ์ ดังนี้

๑) กลยุทธ์การสร้าง High Performance People รองรับการขับเคลื่อนธุรกิจ
- เสริมสร้างสมรรถนะ PEOPLE Re-skill & Up-skill ตามมาตรฐาน ๔ HRs
- บริหารอัตรากำลังรองรับการทำธุรกิจเชิงรุก
- วางแผนและบริหารการเปลี่ยนแปลง ในแต่ละระยะอย่างเหมาะสม

๒) กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรองค์กรให้เกิดประโยชย์สูงสุด
- วางระบบ วางแผน และบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ
- วางกรอบหลักเกณฑ์การลงทุน ระยะยาวขององค์กรอย่างคุ้มค่า
- ปฏิบัติงานด้านกฎหมายเพื่อส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานและธุรกิจขององค์กร
- มีระบบ ICT ที่พร้อมใช้อย่างเพียงพอและมั่นคง เพื่อรองรับการขยายธุรกิจ

๓) กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายในผ่านการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง
- วางระบบฐานความรู้ขององค์กรอย่างมีเป้าหมายและเป็นระบบ
- นำ KM มาปรับปรุงกระบวนการ Operation Process เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

<u>ผลผลิต</u>:

- มีบุคลากรที่มีสมรรถนะเหมาะสมรองรับโครงสร้างใหม่ขององค์กร ตามกรอบอัตรากำลังที่กำหนด
- สามารถบริหารต้นทุนและค่าใช้จ่ายได้อย่างเหมาะสม
- มีกระบวนการและฐานข้อมูล KM ที่เป็นระบบรองรับการนำองค์ความรู้ไปต่อยอดได้อย่างเหมาะสม

<u>ผลลัพธ์</u>:

- โรงงานไพ่สามารถสร้างความได้เปรียบจากการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ
- โรงงานไพ่สามารถสร้างความได้เปรียบจากการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีอัตรา Cost Income Ratio ที่อยู่ในกรอบเป้าหมายที่กำหนด คือ ไม่เกินร้อยละ ๔๔ สำหรับการผลิตไพ่ และไม่เกินร้อยละ ๖๒ สำหรับการผลิตสิ่งพิมพ์ (อัตราต้นทุนเฉลี่ย ๕ ปี ของโรงงานไพ่)

บทที่ ๓ : แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Action Plan) ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

โครงการตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ และเพื่อให้มีความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กรประจำปี ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ อีกทั้งเชื่อมโยงกับระบบประเมินผลขององค์กรด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปี ๒๕๖๕ ทั้งนี้ โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต จึงมีการจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย โครงการตามแผนการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) และโครงการตามแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) รวมจำนวน ๑๐ โครงการ ดังนี้

แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

โครงการ	งบประมาณ (บาท)	คำอธิบาย
๑. แผนการบริหารทุนมนุษย์ (HCM)		
๑.๑ โครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล (งบประมาณ ๑,๕๐๐,๐๐๐.- บาท)	-	แผนต่อเนื่องจากปีงบประมาณ ๒๕๖๕
๒. แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๘	**๑๐๐,๐๐๐.-**	-
๒.๑ แผนการบริหารจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๖		
๒.๑.๑ โครงการดูงานการบริหารจัดการความรู้ของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน		
๒.๑.๒ โครงการคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่		
๒.๑.๓ โครงการเผยแพร่องค์ความรู้ (KM) ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์		
๒.๒ แผนการบริหารจัดการนวัตกรรม ปี ๒๕๖๖		
๒.๒.๑ โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)		
๒.๒.๒ โครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ และวัสดุพิมพ์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖	-	แผนต่อเนื่องจากปีงบประมาณ ๒๕๖๕ และงบประมาณอยู่ในหมวดค่าวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์
๓. โครงการสัมมนา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖	**๑,๒๐๐,๐๐๐.-**	

โครงการ	งบประมาณ (บาท)	คำอธิบาย
๔. โครงการพัฒนาประสิทธิภาพงานฝึกอบรม	**๒,๒๐๐,๐๐๐.-**	
๕. แผนการดำเนินงานอื่นๆ ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผล (State Enterprise Assessment Model : SE-AM)		
๕.๑ โครงการเสริมสร้างบุคลิกภาพของพนักงานโรงงานไพ่ (งบประมาณ ๘๐๐,๐๐๐.- บาท)		แผนต่อเนื่องจากปีงบประมาณ ๒๕๖๕
๖. โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	**๑๐,๐๐๐.-**	
รวม	**๓,๕๑๐,๐๐๐.-**	

ลำดับที่	โครงการ	ความสอดคล้อง	
		ยุทธศาสตร์องค์กร	**ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**
๑	โครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล	**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง **กลยุทธ์ :** การสร้าง High Performance People รองรับการขับเคลื่อนธุรกิจ	**ยุทธศาสตร์ที่ ๑ :** ปรับและพัฒนาโครงการสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน ๔ HRs สู่การเป็นผู้นำสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ **ยุทธศาสตร์ที่ ๒ :** พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรโรงงานไพ่ โดยการจัดทำระบบพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน ๔ HRs ให้เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ **ยุทธศาสตร์ที่ ๓ :** เสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรอย่างเชี่ยวชาญในการควบคุมและพัฒนาระบบการดำเนินการผลิตและจำหน่ายไพ่
๒	โครงการดูงานการบริหารจัดการความรู้ของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน	**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง **กลยุทธ์ :** การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายในผ่านการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง	**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** พัฒนาและยกระดับการสื่อสารดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ
๓	โครงการคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่	**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง **กลยุทธ์ :** การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายในผ่านการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง	**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** พัฒนาและยกระดับการสื่อสารดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ

ลำดับที่	โครงการ	ความสอดคล้อง ยุทธศาสตร์องค์กร	ความสอดคล้อง ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
			ยุทธศาสตร์ที่ ๕ : พัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการแปลง สู่การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ
๔	โครงการเผยแพร่องค์ความรู้ (KM) ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์	**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง **กลยุทธ์ :** การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายในผ่านการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง	**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** พัฒนาและยกระดับการสื่อสารดิจิทัลเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ **ยุทธศาสตร์ที่ ๕ :** พัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการแปลง สู่การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ
๕	โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)	**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง **กลยุทธ์ :** การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายในผ่านการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง	**ยุทธศาสตร์ที่ ๕ :** พัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการแปลง สู่การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ
๖	โครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์และวัสดุพิมพ์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ – ๒๕๖๖	**ยุทธศาสตร์ที่ ๑ :** การขับเคลื่อนองค์กรและพัฒนาธุรกิจให้เติบโตและทันสมัย **กลยุทธ์ :** การสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการเติบโต **ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง	**ยุทธศาสตร์ที่ ๕ :** พัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการแปลง สู่การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ

ลำดับที่	โครงการ	ความสอดคล้อง	
		ยุทธศาสตร์องค์กร	**ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**
		กลยุทธ์ : การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายในผ่านการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง	
๗	โครงการสัมมนาประจำปี ๒๕๖๖	**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง **กลยุทธ์ :** การสร้าง High Performance People รองรับการขับเคลื่อนธุรกิจ	**ยุทธศาสตร์ที่ ๕ :** พัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการแปลง สู่การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ
๘	โครงการพัฒนาประสิทธิภาพงานฝึกอบรม	**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** การพัฒนามาตรฐานการบริหารจัดการองค์กรและทรัพยากรองค์กรอย่างต่อเนื่อง **กลยุทธ์ :** การเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการภายในผ่านการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง	**ยุทธศาสตร์ที่ ๓ :** เสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรอย่างเชี่ยวชาญในการควบคุมและพัฒนาระบบการดำเนินการผลิตและจำหน่ายไพ่
๙	โครงการเสริมสร้างบุคลิกภาพของพนักงานโรงงานไพ่	**ยุทธศาสตร์ที่ ๕ :** การสื่อสารคุณค่าของภาพลักษณ์องค์กรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี **กลยุทธ์ :** การสื่อสารและบริหารภาพลักษณ์องค์กร (Brand Management) ให้เป็นที่จดจำ	**ยุทธศาสตร์ที่ ๔ :** พัฒนาและยกระดับการสื่อสารดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ **ยุทธศาสตร์ที่ ๕ :** พัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการแปลง สู่การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ
๑๐	โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	**ยุทธศาสตร์ที่ ๕ :** การสื่อสารคุณค่าของภาพลักษณ์องค์กรตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี	**ยุทธศาสตร์ที่ ๕ :** พัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการแปลง สู่การเป็นผู้นำ

ลำดับที่	โครงการ	ความสอดคล้อง	
		ยุทธศาสตร์องค์กร	**ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**
		กลยุทธ์ : การสื่อสารและบริหารภาพลักษณ์องค์กร (Brand Management) ให้เป็นที่จดจำ	นวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ

แผนปฏิบัติการ
ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ด้านการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (HCM)

๑. โครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

หลักการและเหตุผล

ตามที่โรงงานไพ่มีการจ้างที่ปรึกษา จากสำนักศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มาศึกษาโครงการทบทวนโครงสร้างองค์กรและหน้าที่ความรับผิดชอบให้มีความเหมาะสมกับภารกิจและทิศทางองค์กร ปี ๒๕๖๓ – ๒๕๖๗ ของโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต และโครงการศึกษาทางเลือกการปรับปรุงค่าตอบแทน ระบบจูงใจ และสวัสดิการของพนักงาน และผู้บริหารโรงงานไพ่ ที่ผ่านมา จึงดำเนินการจ้างที่ปรึกษาชุดเดิมอย่างต่อเนื่อง

การปรับบทบาท โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต จากผู้ผลิต เพื่อการจำหน่ายไพ่และสิ่งพิมพ์เป็นองค์การจัดการสิ่งพิมพ์ และดิจิทัลโซลูชั่นของรัฐ กรมสรรพสามิต ให้สามารถเป็นผู้นำการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง หรือ Security Printing ของภาครัฐอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อเข้าสู่รูปแบบ Digital solution ทำหน้าที่ ผลิตและบริหารจัดการ จัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภท และบริการเกี่ยวเนื่องเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต ประการสำคัญต้อง บริหาร จัดการระบบฐานข้อมูลการเสียภาษีของภาครัฐให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีปัจจัยแห่งการดำเนินบทบาทให้สำเร็จที่สำคัญคือ การพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่ประกอบไปด้วย การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Re - structuring) แผนอัตรากำลัง (Manpower Plan) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน (Functional Description) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) เพื่อรองรับความท้าทายเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน แผนวิสาหกิจ ประจำปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘ ในการนี้โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิตได้ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Re-structuring) แผนอัตรากำลัง (Manpower Plan) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตำแหน่งงาน (Functional Description) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) แล้วเสร็จในปี พ.ศ.๒๕๖๓ แล้วนั้น เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานให้การพิจารณา คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้งพนักงานตามบทบาทหน้าที่ใหม่ ตลอดจนการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ทักษะ ความสามารถตามแนวทางใหม่ รองรับการดำเนินงาน ตามแผนวิสาหกิจ ประจำปี ๒๕๖๔-๒๕๖๘ ให้สำเร็จตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อจัดทำแผนการเกลี่ยกำลังคนระยะที่๑ ตามแผนการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Re-structuring) แผนอัตรากำลัง (Manpower Plan) ในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ได้รับอนุมัติ

๒. เพื่อประเมินสมรรถนะของบุคลากร และจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณสมบัติตามบทบาทหน้าที่ตามแผนการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Re-structuring) แผนอัตรากำลัง (Manpower Plan) ในปีพ.ศ. ๒๕๖๔ ที่ได้รับอนุมัติ

๓. เพื่อพัฒนาระบบบริหารและพัฒนาบุคลากร ให้มีแนวทางที่สอดคล้องกับแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ตามกรอบการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง

กลุ่มเป้าหมาย

พนักงานโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต

ระยะเวลาดำเนินโครงการ

ระยะเวลาในการดำเนินงาน ๙ เดือน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญา

งบประมาณ

จำนวน ๑,๕๐๐,๐๐๐ บาท (หนึ่งล้านห้าแสนบาทถ้วน)
(ใช้งบประมาณเดิม เนื่องจากเป็นโครงการต่อเนื่องจาก ปีงบประมาณ ๒๕๖๕)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. แผนเกลี่ยกำลังคนตามโครงสร้างการบริหารจัดการ และกรอบอัตรากำลัง ในปี พ.ศ.๒๕๖๔ - ๒๕๖๘ ที่ได้รับอนุมัติ

๒. ผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรรายบุคคล ตามมาตรฐานใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งงาน (Job Specification) ตามการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการและกรอบอัตรากำลังใหม่

๓. แผนการพัฒนาสมรรถนะ ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) ให้สอดคล้องกับผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรรายบุคคล ตามกรอบอัตรากำลัง ในปี พ.ศ. ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘ ที่ได้รับอนุมัติ

๔. สรรหา คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง บุคลากรตามแผนการเกลี่ยกำลังคน

ขอบเขตการดำเนินงาน

กำหนดขอบเขตของงาน ครอบคลุมขอบเขตการดำเนินโครงการ ดังนี้

๑. การศึกษา และวิเคราะห์องค์กร (organization Assessment)

๑.๑ ศึกษาและวิเคราะห์องค์กรตามโครงสร้างองค์กรในช่วงเปลี่ยนผ่าน (Transit Structure) ที่ได้รับอนุมติใหม่ ในปี ๒๕๖๔

- โครงสร้างองค์กร (Organization Re-structuring)
- แผนอัตรากำลัง (Manpower Plan)
- การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน (Functional Description)
- แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development)

๑.๒ ศึกษาวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยให้ระบุวิกฤตการณ์ หรือโอกาสทางธุรกิจในการกำหนดกลุ่มผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ที่สนับสนุนกระบวนการในการปฏิบัติงาน

๑.๓ เสนอแนวทางการพัฒนาระบบบริหารและพัฒนาบุคลากร ให้มีแนวทางที่สอดคล้องกับแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ตามกรอบการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง

๒. พัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

๒.๑ ศึกษาสมรรถนะระดับความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมที่คาดหวังของแต่ละสมรรถนะ ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) เพื่อจัดทำชุดทักษะ ความรู้ ความสามารถ (New Skills/ Re-Skills/ Up-Skills) ใหม่

๒.๒ ทบทวนปรับปรุงระบบการประเมินสมรรถนะของโรงงานไพ่ในปัจจุบัน ให้สอดคล้องกับเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ตามชุดทักษะใหม่

๒.๓ ออกแบบแบบประเมินผลสมรรถนะบุคลากรเพื่อใช้ในการประเมินผลสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล ตามมาตรฐานใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งงาน (Job Specification) ตามการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการและกรอบอัตรากำลังใหม่

๒.๔ นำเสนอโครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลและแบบประเมินผลสมรรถนะบุคลากร

๒.๕ โรงงานไพ่นำเสนอโครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลให้ผู้อำนวยการพิจารณาอนุมัติ

๓. การประเมินสมรรถนะของบุคลากร และจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรรายบุคคลให้สอดคล้องกับมาตรฐานคุณสมบัติตามบทบาทหน้าที่ตามแผนการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Re-structuring) แผนอัตรากำลัง (Manpower Plan) ในปีพ.ศ. ๒๕๖๔ ตามรายละเอียดโครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัลที่ได้รับอนุมัติแล้ว

๓.๑ ศึกษา วิเคราะห์ ประเมินคุณสมบัติของพนักงานโรงงานไพ่ที่มีอยู่ในปัจจุบันเปรียบเทียบกับมาตรฐานใหม่ของทุกหน่วยงาน โดยแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม กลุ่มที่ ๑ กลุ่มพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Fast Track) และกลุ่มที่ ๒ กลุ่มพนักงานทั่วไป (Normal Track)

๓.๒ เสนอผลการประเมินผลสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล ของพนักงานโรงงานไพ่ทั้งหมด

๓.๓ สรุปผลการประเมินสมรรถนะ และระบุปัญหาและช่องว่างการดำเนินงาน (Gap Analysis) ของพนักงานทั้ง ๒ กลุ่ม กลุ่มที่ ๑ กลุ่มพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Fast Track) และกลุ่มที่ ๒ กลุ่มพนักงานทั่วไป (Normal Track)

๓.๔ โรงงานไพ่นำเสนอผลการประเมินสมรรถนะตามข้อ ๓.๓ ให้ผู้อำนวยการพิจารณาอนุมัติ

๔. การเกลี่ยกำลังคน

๔.๑ วิเคราะห์อัตรากำลังปัจจุบันและจัดทำแผนเกลี่ยกำลังคนตามแผนการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Re-structuring) แผนอัตรากำลัง (Manpower Plan) ในปี พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่ได้รับอนุมัติ เปรียบเทียบกับบุคลากรโรงงานไพ่ในปัจจุบัน เพื่อวางแผนการสรรหาบุคลากร ทั้งภายนอกและภายใน บรรจุ โอนย้าย แต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่งตามความเหมาะสม และเสนอหลักเกณฑ์ แนวทาง และแผนการเกลี่ยกำลังคนลงตามโครงสร้างใหม่ เช่น แผนการสรรหาคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง แผนการปรับปรุงระบบงาน แผนการ Outsourcing เป็นต้น ตามโครงสร้างระยะ ๑ ปี ในช่วงเปลี่ยนผ่าน (Transit Structure) วางแผนอัตรากำลังบุคลากร (Manpower Planning) ระยะ ๔ ปี (ปี ๒๕๖๕ – ปี ๒๕๖๘)

๔.๒ จัดทำกระบวนการสรรหาทั้งภายนอกและภายในตามผลการวิเคราะห์ เช่น ประกาศ คำสั่ง แบบทดสอบ (ในบางตำแหน่ง) ตามแผนการสรรหาในตำแหน่งเป้าหมายที่สำคัญ

๔.๓ โรงงานไพ่นำเสนอผลงานตามข้อ ๔.๑ และ ๔.๒ ให้ผู้อำนวยการพิจารณาอนุมัติ

๕. การจัดทำแผนการพัฒนาสมรรถนะ ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development)

๕.๑ ดำเนินการนำผลการประเมินสมรรถนะมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการออกแบบหลักสูตรอบรมเพื่อพัฒนาสมรรถนะ มีความรู้ทักษะ ความสามารถตามแนวทางใหม่ ตามแผนการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Re-structuring) แผนอัตรากำลัง (Manpower Plan) ในปีพ.ศ. ๒๕๖๔ โดยแบ่งออกเป็น ๒ กลุ่ม กลุ่มที่ ๑ กลุ่มพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Fast Track) และกลุ่มที่ ๒ กลุ่มพนักงานทั่วไป (Normal Track)

๕.๒ จัดทำแผนการพัฒนาสมรรถนะตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) เพื่อเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งงานรายบุคคล ของพนักงานทั้ง ๒ กลุ่ม กลุ่มที่ ๑ กลุ่มพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Fast Track) และกลุ่มที่ ๒ กลุ่มพนักงานทั่วไป (Normal Track)

ผู้รับผิดชอบแผนงาน

ส่วนทรัพยากรบุคคล และผู้เกี่ยวข้อง

ตารางที่ ๑ ตารางติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

แผนการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ											
			๒๕๖๔			๒๕๖๕								
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	**แผนการบริหารทุนมนุษย์ (HCM)**													
	โครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล													
	๑. จัดทำขอบเขตดำเนินการ	๒๐												
	๒. ขออนุมัติโครงการ และจัดจ้าง เพื่อสรรหาที่ปรึกษา	๑๐												
	๓. จัดทำสัญญา นำเสนอประธานกรรมการโรงงานไพ่ลงนาม	๒๐												

แผนการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ (ต่อเนื่อง)

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ											
			๒๕๖๕			๒๕๖๖								
			ต.ค.	พ.ย	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
	แผนการบริหารทุนมนุษย์ (HCM)													
	โครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล													
	๑. จัดทำสัญญา นำเสนอประธานกรรมการโรงงานไพ่ลงนาม	๒๐												

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ											
			๒๕๖๕			๒๕๖๖								
			ต.ค.	พ.ย	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
	๒. ดำเนินโครงการ ประกอบด้วย (น้ำหนักรวม ๗๐%)													
	๒.๑. ศึกษา วิเคราะห์ ประเมินคุณสมบัติของพนักงาน ๒ กลุ่ม Fast track และ Normal track	๒๐												
	๒.๒. วิเคราะห์อัตรากำลังปัจจุบัน และจัดทำแผนเกลี่ยอัตรากำลังตามแผนการปรับโครงสร้างองค์กร	๒๐												
	๒.๓. ออกแบบหลักสูตรฝึกอบรมของพนักงาน ๒ กลุ่ม Fast track และ Normal track	๑๐												
	๒.๔. จัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะตามความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career)	๒๐												
	๓. ติดตามผลการศึกษาและรายงานสรุปผลการดำเนินงานนำเสนอผู้อำนวยการ	๑๐												

โครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ด้านการบริหารจัดการความรู้ (KM)

๒. โครงการดูงานการบริหารจัดการความรู้ของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน

บทนำ

การบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ภายในองค์กรมารวบรวมมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้นำไปพัฒนาความรู้ของตนและนำไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้มาจากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาติญาณของแต่ละบุคคลในการหาความเข้าใจสิ่งต่างๆ ซึ่งไม่สามารถถ่ายทอดความรู้เป็นคำพูด หรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม และถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีการต่างๆ

การจัดการความรู้ มีองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ องค์ประกอบในการจัดการความรู้ (Knowledge Process) คือ “คน” เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเนื่องจากเป็นแหล่งคามรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์และ “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้สามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น “กระบวนการความรู้” เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนานำไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กรต่อไป

หลักการและเหตุผล

เนื่องจากโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต ส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความรู้ (KM) ภายในโรงงานไพ่อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไพ่ จึงควรมีการศึกษาดูงานการบริหารจัดการความรู้ (KM) จากหน่วยงานอื่น เพื่อนำมาใช้ทบทวนแผนการบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไพ่ให้เกิดความต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ ดังนั้น โรงงานไพ่จึงควรดำเนินโครงการดูงานการบริหารจัดการความรู้ของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไพ่ ให้มีประสิทธิภาพ

๒. เพื่อทบทวนแผนการบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไพ่

ขอบเขตการดำเนินงาน

๑. ศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชนที่มีการบริหารจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ

๒. ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานในข้อ ๑. เพื่อขอเข้าศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการความรู้

๓. ขอความเห็นชอบการศึกษาดูงานจากผู้อำนวยการ และจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ดูงานส่งหน่วยงานที่ประสานงาน

๔. แจ้งกำหนดการศึกษาดูงาน และดำเนินการศึกษาดูงานตามที่กำหนดไว้

๕. รายงานผลการศึกษาดูงานผู้อำนวยการเพื่อทราบ และทบทวนแผนการบริหารจัดการความรู้เสนอผู้อำนวยการเพื่อดำเนินการต่อไป

กลุ่มเป้าหมาย

คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้ และผู้เกี่ยวข้อง

ระยะเวลา

กำหนดระยะเวลา ๑๒ เดือน (ตุลาคม ๒๕๖๕ – กันยายน ๒๕๖๖)

งบประมาณ

งบประมาณโครงการตามแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)

จำนวน ๑๐๐,๐๐๐ บาท

ผู้รับผิดชอบโครงการ

ส่วนทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด:

๑. สามารถนำความรู้มาปรับปรุงระบบงานในโรงงานไพ่อย่างน้อย ๒ ระบบงาน
๒. การเข้าศึกษาดูงานของปีงบประมาณ ๒๕๖๖ ไม่น้อยกว่า ๒ หน่วยงาน
๓. จำนวนการจัดการความรู้ที่สามารถนำมาใช้ได้จริง

เป้าหมาย :

โรงงานไพ่ มีการศึกษาดูงานการบริหารจัดการความรู้องค์กรจากหน่วยงานอื่น และนำเอาผลการศึกษาดูงานมาทบทวนแผนบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไพ่

ตารางที่ ๑ ตารางติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘ (แผนการบริหารจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๖)													
	โครงการดูงานการบริหารจัดการความรู้ของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน													
	๑. ประชุมคณะทำงานฯ นำเสนอรายละเอียดโครงการ และวางแผนการดำเนินงานตามแผนฯ	๑๐	■	■	■									
	๒. ศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจหรือเอกชน	๑๐				■	■							
	๓. ประสานงานกับหน่วยงานเพื่อขอเข้าศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการความรู้	๒๐						■	■	■				
	๔. จัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ศึกษาดูงานเสนอผู้อำนวยการพิจารณาอนุมัติและนำส่งหน่วยงานที่เข้าศึกษาดูงาน	๑๐									■			
	๕. แจ้งกำหนดการ พร้อมดำเนินการศึกษาดูงานตามที่กำหนดไว้	๔๐										■		
	๖. จัดทำรายงานผลการศึกษาดูงาน เพื่อนำไปทบทวนแผนการบริหารจัดการความรู้เสนอผู้อำนวยการทราบ	๑๐											■	

๓. โครงการคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่

บทนำ

การบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ภายในองค์กรมารวบรวมมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้นำไปพัฒนาความรู้ของตนและนำไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้มาจากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาติญาณของแต่ละบุคคลในการหาความเข้าใจสิ่งต่างๆ ซึ่งไม่สามารถถ่ายทอดความรู้เป็นคำพูด หรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม และถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีการต่าง ๆ

การจัดการความรู้ มีองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ องค์ประกอบในการจัดการความรู้ (Knowledge Process) คือ "คน" เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเนื่องจากเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์และ "เทคโนโลยี" เป็นเครื่องมือเพื่อให้สามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น "กระบวนการความรู้" เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนานำไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กรต่อไป

หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่อาจจะได้รับผลกระทบจากการที่ประเทศไทยในฐานะสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) เปิดเขตการค้าและบริการแบบเสรี ในปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ทำให้โรงงานไพ่ต้องเผชิญกับการแข่งขันในการผลิตจำหน่ายไพ่ และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ประกอบ
กั บ
จากข้อมูลกำลังคน พบว่าพนักงานระดับหัวหน้าส่วน ระดับปฏิบัติการ รวมถึงระดับแรงงานฝีมือ (Skilled Labour) มีองค์ความรู้ที่อยู่ในตัวของพนักงานดังกล่าว ซึ่งเป็นองค์ความรู้และทักษะเฉพาะทางที่ได้มาจากการสั่งสมประสบการณ์ทำงานเฉพาะด้าน และไม่สามารถหาได้จากคู่มือการปฏิบัติงาน หรือจากภายนอกองค์กร จึงช่วยสนับสนุนให้เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโรงงานไพ่ได้มากยิ่งขึ้น

ดังนั้น การรวบรวม และเก็บรักษาองค์ความรู้ของพนักงานระดับหัวหน้าส่วน ระดับปฏิบัติการ รวมถึงระดับแรงงานฝีมือ (Skilled Labour) ทั้งพนักงานที่ยังปฏิบัติงาน และหรือผู้ที่จะเกษียณอายุราชการ อันเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานให้คนรุ่นหลังต่อไป อันจะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโรงงานไพ่ได้อย่างยั่งยืน จึงจำเป็นต้องดำเนินโครงการคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่อย่างเร่งด่วน

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อส่งเสริมให้มีการรวบรวม และเก็บรักษาองค์ความรู้ของโรงงานไพ่ จากพนักงานระดับหัวหน้าส่วน ระดับปฏิบัติการ รวมถึงระดับแรงงานฝีมือ (Skilled Labour)

๒. เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานที่รับผิดชอบ หรืองานที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์ของแผนวิสาหกิจ และยกย่องชมเชย/ให้รางวัลพนักงานในการบริหารจัดการความรู้

๓. เพื่อให้พนักงานเกิดการสื่อสาร และร่วมกันจัดทำ/เผยแพร่/จัดเก็บองค์ความรู้ภายในองค์กรผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ต่างๆ ณ โรงงานไพ่

๔. เพื่อเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการบริหารจัดการความรู้ และนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารจัดการความรู้ของพนักงาน และก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมองค์กรต่อไป

ขอบเขตการดำเนินงาน

๑. ร่างประกาศโรงงานไพ่ เรื่อง การประกวดคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่ เพื่อเสนอผู้อำนวยการขอความเห็นชอบการดำเนินกิจกรรม/แผนงาน

๒. ประชาสัมพันธ์วัตถุประสงค์โครงการ ขั้นตอนการดำเนินโครงการ และเกณฑ์การประกวดคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่ ประจำปีงบประมาณ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ของโรงงานไพ่ให้พนักงานโรงงานไพ่ได้รับทราบ และคณะทำงานการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) พิจารณาผลการประกวดคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่

๓. รับสมัครผู้ส่งประกวดคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่ ประจำปีงบประมาณ โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

๓.๑) คุณสมบัติผู้สมัคร

ผู้สมัครเข้าประกวดคลังองค์ความรู้ฯ ต้องมีคุณสมบัติเป็นพนักงานโรงงานไพ่ ฝ่ายอำนวยการ ฝ่ายโรงพิมพ์ ฝ่ายผลิตไพ่ และพนักงานไม่สังกัดฝ่าย/ส่วน

๓.๒) การส่งผลงานการประกวด

๓.๒.๑) ผู้ส่งผลงานเข้าประกวด KM สามารถแบ่งกลุ่มส่งผลงานในรูปแบบของฝ่าย, ส่วนงาน กลุ่มทีม, จับคู่ และรายบุคคล

๓.๒.๒) ทุกฝ่าย/ทุกส่วน ต้องจัดส่งผลงานประกวดเป็นประจำทุกปี อย่างน้อยฝ่าย/ส่วนงานละ ๑ ผลงาน/ปี

๓.๒.๓) ผลงานที่ส่งประกวดต้องเป็นองค์ความรู้ของพนักงานทุกฝ่าย/ส่วนงานภายในองค์กรด้านเทคนิคในการปฏิบัติงาน หรือเป็นวิธีการแก้ไขปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานอันนอกเหนือจากคู่มือปฏิบัติงานได้กล่าวไว้ โดยไม่ซ้ำกับผลงานของผู้สมัครอื่น และสามารถนำองค์ความรู้ดังกล่าวมาปรับใช้ได้จริงในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

๓.๒.๔) รูปแบบผลงาน

๑. รายงานคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่ ไม่จำกัดจำนวนหน้า
๒. KM Podcast: Halo KM คลิปเสียง/วิดีทัศน์/คลิปวีดิโอ หรือ สื่อมัลติมีเดีย กำหนดระยะเวลาไม่ต่ำกว่า ๑๐ นาที/ผลงาน
๓. สื่อการเรียนรู้รูปแบบ E-Book หรือ E-Learning ไม่ต่ำกว่า ๕ หน้า

๓.๓) หลักเกณฑ์ในการให้คะแนน

๓.๓.๑) ความสอดคล้องกับพันธกิจของโรงงานไพ่

๓.๓.๒) ขั้นตอนการดำเนินงานถูกต้องครบถ้วน

๓.๓.๓) คุณภาพของผลงาน

๓.๓.๔) สามารถนำไปใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์กับองค์กร

๓.๔) การตัดสินการประกวด

๓.๔.๑) คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) พิจารณาผลการประกวดคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่ ตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนที่โรงงานไพ่กำหนด และจัดทำประกาศเสนอผู้อำนวยการลงนาม

๓.๔.๒) จัดกิจกรรม KM Award ประกาศผล และมอบรางวัล คลังองค์ความรู้โรงงานไพ่ เผยแพร่ และจัดเก็บองค์ความรู้ที่ได้ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ ของโรงงานไพ่

ทั้งนี้ มีข้อกำหนดในการดำเนินโครงการฯ ดังนี้

- การดำเนินโครงการคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่ ต้องมีผู้ส่งผลงานเข้าประกวดอย่างน้อย จำนวน ๒ ผลงาน จึงจะดำเนินโครงการต่อได้
- ผลการตัดสินการประกวดฯ ของคณะทำงานการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ให้ถือเป็นที่สิ้นสุดแล้ว
- สรุปผลการดำเนินโครงการเสนอผู้อำนวยการรับทราบ

กลุ่มเป้าหมาย

พนักงานโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต ทั้งหมด

- ฝ่ายอำนวยการ
- ฝ่ายโรงพิมพ์
- ฝ่ายผลิตไพ่
- พนักงานไม่สังกัดฝ่าย/ส่วน

ระยะเวลา

กำหนดระยะเวลา ๑๒ เดือน (ตุลาคม ๒๕๖๕ – กันยายน ๒๕๖๖)

ผู้รับผิดชอบโครงการ

ส่วนทรัพยากรบุคคล

งบประมาณ

งบประมาณตามแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) จำนวน ๑๐๐,๐๐๐ บาท ดังนี้

๑. รางวัลคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่ จำนวน ๔ รางวัล รวมเป็นเงิน ๑๐,๐๐๐ บาท/ปี

๑.๑) รางวัล ชนะเลิศ ผลงานคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่
มูลค่า ๕,๐๐๐ บาท จำนวน ๑ รางวัล

๑.๒) รางวัล รองชนะเลิศ ผลงานคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่
มูลค่า ๓,๐๐๐ บาท จำนวน ๑ รางวัล

๑.๓) รางวัล ชมเชย ผลงานคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่
มูลค่า ๑,๐๐๐ บาท จำนวน ๒ รางวัล

ตัวชี้วัด : 1. จำนวนผลงานที่ส่งเข้าประกวดคต้องไม่น้อยกว่า 4 ผลงาน

2. จำนวนคลังความรู้ที่ได้รับรางวัล และนำไปเผยแพรไม่น้อยกว่า 4 ผลงาน

เป้าหมาย

1. เพื่อส่งเสริมให้มีการรวบรวม และเก็บรักษาองค์ความรู้ของโรงงานไพ่ จากพนักงานระดับ หัวหน้าส่วน ระดับปฏิบัติการ รวมถึงระดับแรงงานฝีมือ (Skilled Labour)

2. เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานที่รับผิดชอบ หรืองานที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์ของแผนวิสาหกิจ และยกย่องชมเชย/ให้รางวัลพนักงานในการบริหารจัดการความรู้

3. เพื่อให้พนักงานเกิดการสื่อสาร และร่วมกันจัดทำ/เผยแพร่/จัดเก็บองค์ความรู้ภายในองค์กร ผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ต่างๆ ณ โรงงานไพ่

4. เพื่อเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการบริหารจัดการความรู้ และนำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การบริหารจัดการความรู้ของพนักงาน และก่อให้เกิดเป็นนวัตกรรมองค์กรต่อไป

ตารางที่ ๑ ตารางติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ปี ๒๕๖๔ – ๒๕๖๘ (แผนการบริหารจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๖)													
	โครงการคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่													
	๑. ประชุมคณะทำงานฯ นำเสนอรายละเอียดโครงการ และวางแผนการดำเนินงานตามแผนฯ	๑๐	■	■	■									
	๒. ร่างประกาศโรงงานไพ่ เพื่อเสนอผู้อำนวยการเห็นชอบและอนุมัติ	๑๐				■								
	๓. ประชาสัมพันธ์วัตถุประสงค์โครงการฯ ผ่านช่องทางการสื่อสารของโรงงานไพ่ ให้พนักงานทราบ	๑๐					■							
	๔. รับสมัครผู้ส่งประกวดผลงานคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่ และรวบรวมองค์ความรู้ฯ นำเสนอผลงาน ให้คณะทำงานฯ พิจารณาคัดเลือก	๒๐					■	■	■					
	๕. คณะทำงานฯ พิจารณาผลประกวดคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่ เพื่อจัดทำประกาศฯ เสนอผู้อำนวยการลงนาม	๒๐								■				
	๖. จัดกิจกรรม KM Award ประกาศผลการประกวด และมอบรางวัลคลังองค์ความรู้โรงงานไพ่ และเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ของโรงงานไพ่ (Intranet)	๒๐									■	■		
	๗. สรุปผลการดำเนินโครงการ พร้อมจัดทำแบบประเมินผลการปฏิบัติงาน โครงการ/กิจกรรม เสนอผู้อำนวยการทราบ	๑๐											■	

๔. โครงการเผยแพร่องค์ความรู้ (KM) ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์

บทนำ

การบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management) คือ การรวบรวมองค์ความรู้ภายในองค์กรมารวบรวมมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้นำไปพัฒนาความรู้ของตน และนำไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้มาจากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาติญาณของแต่ละบุคคลในการหาความเข้าใจสิ่งต่างๆ ซึ่งไม่สามารถถ่ายทอดความรู้เป็นคำพูด หรือลายลักษณ์อักษรได้โดยง่าย และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวม และถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีการต่างๆ

การจัดการความรู้ มีองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ องค์ประกอบในการจัดการความรู้ (Knowledge Process) คือ “คน” เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเนื่องจากเป็นแหล่งคามรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์และ “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้สามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น “กระบวนการความรู้” เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้ใช้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนานำไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กรต่อไป

หลักการและเหตุผล

โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต กำลังเผชิญปัญหาแนวโน้มการขาดแคลนทรัพยากรบุคคลในอนาคต เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเฉพาะทาง ทั้งพนักงานระดับบริหาร และแรงงานฝีมือ (Skilled Labour) ซึ่งถือได้ว่าเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์ ความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานทั้งงานธุรกิจหลักของโรงงานไพ่ และงานสนับสนุนการบริหาร ซึ่งความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิคในการทำงานต่าง ๆ อยู่ในตัวของพนักงาน โดยไม่ได้มีการเผยแพร่ หรือ นำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อต่อยอดให้เกิดเป็นองค์ความรู้ในโรงงานไพ่ เพื่อเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการบริหารจัดการความรู้ภายในองค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดทำโครงการ/กิจกรรมช่วยกระตุ้นให้พนักงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างต่อเนื่อง ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ ของโรงงานไพ่และให้พนักงานเผยแพร่องค์ความรู้ระหว่างหน่วยงานผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ ซึ่งโรงงานไพ่มีระบบที่สามารถนำมาใช้บริหารจัดการความรู้ เพื่อเผยแพร่ และจัดเก็บองค์ความรู้ผ่านทางระบบอินทราเน็ต (Intranet) เพื่อให้พนักงานพัฒนา และเรียนรู้จากองค์ความรู้ที่โรงงานไพ่จัดเก็บไว้นำมาพัฒนาทักษะได้ด้วยตนเอง

ทั้งนี้ โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต มีการบริหารจัดการการเผยแพร่ และจัดเก็บองค์ความรู้ (KM) ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ด้วยระบบคลังความรู้ (Intranet) โดยแบ่งเป็น ๔ หมวด คือ ๑. ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง (Security Printing) ๒. ด้านความรู้อุบัติใหม่ ๓. ด้านความรู้ตามกระแส และ ๔. ด้านความรู้ทั่วไป เป็นการแยกประเภทองค์ความรู้ (KM) ที่มาจากพนักงานของส่วน/ฝ่าย และหรือ องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีผลกระทบต่อองค์กรทั้งในด้านการพัฒนา และทบทวนความรู้ของพนักงาน เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาองค์ความรู้และระบบคลังความรู้ (Intranet) ของโรงงานไพ่ และส่งเสริมให้พนักงานนำองค์ความรู้มาปรับใช้ได้จริงในการปฏิบัติงานภายในองค์กรทำให้เกิดบรรยากาศในการศึกษาหาความรู้ และพัฒนาองค์ความรู้ของตนเอง ดังนั้น การจัดทำโครงการเผยแพร่องค์ความรู้ (KM) ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเผยแพร่ จัดเก็บ และวิเคราะห์ผลนำไปจัดทำสถิติจำนวนผู้เข้าชมองค์ความรู้ในแต่ละหมวดหมู่ของการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) และจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการฯ ต่อไป

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อนำเครื่องมือระบบอิเล็กทรอนิกส์มาปรับใช้ในการบริหารจัดการความรู้และพัฒนาความรู้ของพนักงานภายในองค์กร

๒. เพื่อวัดผลการบริหารจัดการความรู้ (KM) จากสถิติจำนวนผู้เข้าชมองค์ความรู้แต่ละหมวดหมู่ในระบบคลังความรู้ (Intranet)

๓. เพื่อให้พนักงานสามารถนำองค์ความรู้ (KM) มาปรับใช้ได้จริงในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

๔. เพื่อให้พนักงานร่วมกันเผยแพร่องค์ความรู้ (KM) ที่มาจากส่วน/ฝ่าย หรือ องค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีผลกระทบต่อองค์กรทั้งในด้านการพัฒนา และทบทวนความรู้ของพนักงาน

๕. เพื่อให้เกิดการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความรู้ ผ่านระบบคลังความรู้ (Intranet) และหรือผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ ของโรงงานไพ่

๖. เพื่อเสริมสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ นำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารจัดการความรู้ของพนักงาน และสามารถสื่อสารกันได้ง่าย และทั่วถึงทั้งองค์กร

๗. เพื่อนำระบบคลังความรู้ (Intranet) ที่เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความรู้มาใช้เผยแพร่ความรู้ และจัดเก็บ องค์ความรู้ (KM) ของโรงงานไพ่ให้พนักงานรุ่นใหม่เรียนรู้ต่อไป

ขอบเขตการดำเนินงาน

๑. กำหนดให้ทุกฝ่าย/ส่วนงาน ร่วมกันเผยแพร่องค์ความรู้ (KM) ผ่านระบบคลังความรู้ (Intranet) ของโรงงานไพ่ (KM Blog) อย่างน้อยฝ่าย/ส่วนงานละ ๑ เรื่อง/ปี โดยกำหนดให้เป็นองค์ความรู้ (KM) ที่มาจากส่วน/ฝ่าย หรือองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และมีผลกระทบต่อองค์กร อย่างใดอย่างหนึ่งให้กำหนดตามประเภทองค์ความรู้ (KM) ๔ หมวด คือ ๑. ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง (Security Printing) ๒. ด้านความรู้อุบัติใหม่ ๓. ด้านความรู้ตามกระแส และ ๔. ด้านความรู้ทั่วไป

๒. ตามข้อ ๑. ให้ฝ่ายที่ได้รับมอบหมายทำการคัดเลือกองค์ความรู้ (KM) ที่ดีที่สุดจากการเผยแพร่ผ่านระบบคลังความรู้ (Intranet) ของโรงงานไพ่ (KM Blog) จำนวน ๑ เรื่อง/ไตรมาส นำมาจัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ (KM) และเผยแพร่ พร้อมจัดเก็บองค์ความรู้ (KM) ผ่านระบบคลังความรู้ (Intranet) โรงงานไพ่ โดยฝ่ายที่ได้รับมอบหมายรับผิดชอบการจัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์ ไตรมาส ๑ – ๔ มีดังนี้

- ไตรมาส ๑ รับผิดชอบโดย ฝ่ายอำนวยการ
- ไตรมาส ๒ รับผิดชอบโดย ฝ่ายโรงพิมพ์
- ไตรมาส ๓ รับผิดชอบโดย ฝ่ายผลิตไพ่
- ไตรมาส ๔ รับผิดชอบโดย พนักงานที่ไม่สังกัดฝ่าย/ส่วน

๓. ส่วนทรัพยากรบุคคล จัดเก็บองค์ความรู้ที่มีการเผยแพร่องค์ความรู้ (KM) จากทุกฝ่าย/ส่วน รวมถึงบอร์ดประชาสัมพันธ์ โดยแยกประเภทขององค์ความรู้ตามหมวดหมู่ที่กำหนด (๔ หมวด)

๔. จัดทำแบบประเมินผลการใช้งานระบบคลังความรู้ (Intranet) ของโรงงานไพ่ เพื่อพัฒนา/ปรับปรุงสื่อการเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. คณะทำงานฯ จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการเผยแพร่องค์ความรู้ (KM) ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ที่มีการเผยแพร่องค์ความรู้ (KM) และประเมิน/วิเคราะห์ผลการใช้งาน เพื่อจัดทำสถิติจำนวนผู้เข้าชมองค์ความรู้ในแต่ละหมวดหมู่ของการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) และรายงานผู้อำนวยการทราบ

กลุ่มเป้าหมาย

พนักงานโรงงานไพ่

ระยะเวลา

กำหนดระยะเวลา ๑๒ เดือน (ตุลาคม ๒๕๖๕ – กันยายน ๒๕๖๖)

งบประมาณ

งบประมาณโครงการตามแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)
จำนวน ๑๐๐,๐๐๐ บาท

ผู้รับผิดชอบโครงการ

- คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้
- ฝ่ายที่รับมอบหมายให้ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ตามกำหนด
- ส่วนทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด : ๑. การเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ จำนวนไม่น้อยกว่า ๔ เรื่อง/ปี
๒. ช่องทางการเผยแพร่ผลงานไม่น้อยกว่า ๓ ช่องทาง
๓. จำนวนผู้เข้าชมผลการจัดการความรู้ในระบบคลังความรู้ Intranet ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐

เป้าหมาย

๑. โรงงานไพ่ ส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้พนักงานผ่านสื่อการเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์และจัดเก็บองค์ความรู้ภายในส่วนงาน/ฝ่าย/องค์กร หรือความรู้ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อองค์กร มุ่งเน้นการสร้าง และพัฒนาระบบคลังความรู้ เพื่อให้นำองค์ความรู้มาปรับใช้ได้จริงในการปฏิบัติงานภายในองค์กร

๒. โรงงานไพ่ เสริมสร้างบรรยากาศการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความรู้ภายในหน่วยงานและกระตุ้นให้พนักงานได้แลกเปลี่ยน และจัดเก็บองค์ความรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์

๓. โรงงานไพ่ มีการเผยแพร่ จัดเก็บ วิเคราะห์ และจัดทำสถิติจำนวนผู้เข้าชมแต่ละหมวดหมู่ เพื่อติดตามผล ประมวลผล และจัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน

ตารางที่ ๑ ตารางติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘ (แผนการบริหารจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๖)													
	โครงการเผยแพร่องค์ความรู้ (KM) ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์													
	๑. ประชุมคณะทำงานฯ นำเสนอรายละเอียดโครงการ และวางแผนการดำเนินงานตามแผนฯ	๑๐												

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	๒. จัดทำหนังสือแจ้งทุกฝ่าย/ส่วนทราบ และให้เผยแพร่องค์ความรู้ผ่านระบบคลังความรู้ (Intranet)	๑๐	■											
	๓. ให้ทุกฝ่าย/ส่วนงาน ดำเนินการเผยแพร่และจัดเก็บองค์ความรู้ (KM) ผ่านระบบคลังความรู้ (Intranet) ของโรงงานไพ่ (KM Blog) อย่างน้อยฝ่าย/ส่วนงานละ ๑ เรื่อง/ปี โดยให้ฝ่าย/ส่วนงานที่ได้รับมอบหมายให้จัดทำบอร์ดประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ (KM) และเผยแพร่ พร้อมจัดเก็บองค์ความรู้ (KM) ผ่านระบบคลังความรู้ (Intranet) มีกำหนดฝ่าย/ส่วนงาน ที่รับผิดชอบไตรมาส ๑ – ๔ ดังนี้ - ไตรมาส ๑ ฝ่ายอำนวยการ - ไตรมาส ๒ ฝ่ายโรงพิมพ์ - ไตรมาส ๓ ฝ่ายผลิตไพ่ - ไตรมาส ๔ ไม่สังกัดฝ่าย/ส่วน	๕๐ (หาร ๔)	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	๔. ส่วนทรัพยากรบุคคล แยกประเภทขององค์ความรู้ที่มีการเผยแพร่ ตามหมวดหมู่	๑๐			■			■			■			■
	๕. จัดทำแบบประเมินผลการใช้งานระบบคลังความรู้ (Intranet)	๑๐												■
	๖. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการและประเมิน/วิเคราะห์ผลการใช้งาน เพื่อจัดทำสถิติจำนวนผู้เข้าชมองค์ความรู้ในแต่ละหมวดหมู่ของการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) และรายงานผู้อำนวยการทราบ	๑๐												■

โครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม (IM)

๕. โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)

หลักการและเหตุผล

โรงงานไพ่ มีการมุ่งเน้นเรื่องการเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง จำเป็นต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาภายในองค์กรในหลากหลายด้าน โดยการพัฒนาด้านการบริหารจัดการความรู้และการจัดเก็บองค์ความรู้เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงานเป็นอีกด้านที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กร จึงต้องให้ความสำคัญ และรับฟังเสียงตอบรับ การแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากพนักงานภายในองค์กร เช่นเดียวกับการรับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ เพื่อนำมาปรับใช้ พัฒนา และต่อยอดในด้านการบริหารจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ และเป็นการเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการบริหารจัดการความรู้ภายในโรงงานไพ่ให้พนักงานได้มีช่องทางในการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะผ่านช่องทางกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box) เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน อีกทั้งยังสามารถจัดเก็บความคิดเห็นและข้อเสนอแนะไว้เป็นองค์ความรู้เผยแพร่ให้กับพนักงานโรงงานไพ่ได้เรียนรู้ เพื่อนำไปพัฒนาและต่อยอดเป็นการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรต่อไป จึงควรจัดให้มีโครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)

ทั้งนี้ โรงงานไพ่ ได้ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดทำแบบสอบถามออนไลน์ในรูปแบบ Platform แบบสำรวจ แบบสอบถามและการแสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ด้วยการสแกน QR Code ผ่านสมาร์ทโฟน ช่วยให้พนักงานเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกและรวดเร็ว ซึ่งการแสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะต่างๆ ต้องมีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมจากความคิดเห็นของพนักงานภายในองค์กร โดยผ่านช่องทางกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box) และด้วยโครงการกล่องไอเดียฯ ไม่ต้องการสื่อสารโดยตรงระหว่างพนักงานผู้แสดงความคิดเห็น และผู้ดำเนินโครงการฯ เพื่อให้พนักงานสามารถตอบแบบสอบถาม และแสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ ตามความเป็นจริง เป็นไปตามเป้าประสงค์ของโครงการ

เพื่อเป็นการส่งเสริมให้มีการจัดเก็บองค์ความรู้ใหม่ๆ ของพนักงานรุ่นใหม่ที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับใช้ พัฒนา และต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ และยกระดับให้เป็นองค์กรดิจิทัล และเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ดังนั้น ทุกความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากพนักงานภายในองค์กรจึงมีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตนำไปสู่ความมั่นคงระยะยาวไม่ว่าจะเป็นไอเดียในเรื่องของสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง, การยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์, การยกระดับคุณภาพการยกระดับกระบวนการทำงาน,การบริหารจัดการความรู้ในการปฏิบัติงาน และหรือการลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานต่างๆ ฯลฯ ที่สามารถนำไปปรับใช้ พัฒนา และต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ให้องค์กรพัฒนาและเป็นที่ยอมรับในแวดวงธุรกิจการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมากยิ่งขึ้น ตามเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจใหม่ และการบริหารจัดการภายใน ๘ ด้าน (ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม) เป็นไปตามพันธกิจองค์กร จึงควรจัดให้มีโครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เกิดการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของพนักงานโรงงานไพ่ผ่านช่องทางกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)

๒. เพื่อเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการนำเสนอความรู้/ความคิดเห็นในมุมมองต่าง ๆ ของพนักงาน เป็นการบริหารจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กร

๓. เพื่อให้พนักงานมีช่องทางการสื่อสาร/การเสนอความคิดเห็น ด้านการบริหารจัดการความรู้และกระตุ้นให้พนักงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม

ขอบเขตการดำเนินงาน

๑. พนักงานภายในองค์กรทุกฝ่าย/ส่วนงาน ร่วมกันแสดงความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมองค์กร จากมุมมองความคิดเห็นของพนักงาน ด้วยการสแกน QR Code แบบสอบถามออนไลน์ ผ่านสมาร์ทโฟน

๒. นำเสนอองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมองค์กรให้แก่คณะทำงานฯ พิจารณาเพื่อคัดเลือกไอเดียนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กรต่อไป

๓. ประกาศรายชื่อ และยกย่อง/ชมเชย แก่ผู้ได้รับคัดเลือกไอเดียดีเด่นที่สามารถนำไอเดียไปพัฒนาสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กร โดยมีการบันทึกไอเดียดีเด่นลงในประวัติของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

๔. ส่วนทรัพยากรบุคคล ดำเนินการรวบรวมข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็น เพื่อจัดเก็บองค์ความรู้องค์กรเป็นฐานข้อมูล และเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ของโรงงานไพ่

กลุ่มเป้าหมาย

พนักงานโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต

ระยะเวลา

กำหนดระยะเวลา ๑๒ เดือน (ตุลาคม ๒๕๖๕ – กันยายน ๒๕๖๖)

งบประมาณ

งบประมาณโครงการตามแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)
จำนวน ๑๐๐,๐๐๐ บาท

ผู้รับผิดชอบโครงการ

ส่วนทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด : ๑. ประชาสัมพันธ์โครงการผ่านช่องทางการสื่อสารไม่น้อยกว่า ๓ ช่องทาง
๒. การแสดง Ideas สู่นวัตกรรมจำนวนไม่น้อยกว่า ๓ เรื่องต่อปี

เป้าหมาย

๑. โรงงานไพ่ มีการเผยแพร่องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมจากความคิดเห็นของพนักงานโรงงานไพ่ ผ่านช่องทางกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box) ลงในระบบอินทราเน็ต และบอร์ดประชาสัมพันธ์

๒. โรงงานไพ่ มีการเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการนำเสนอความรู้/ความคิดเห็นในมุมมองต่าง ๆ ของพนักงานภายในหน่วยงานด้านการบริหารจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กร

๓. โรงงานไพ่ มีการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความรู้ และกระตุ้นให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจัดเก็บองค์ความรู้ผ่านระบบอินทราเน็ต เพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม

ตารางที่ ๑ ตารางติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ปี ๒๕๖๔-๒๕๖๘ (แผนการบริหารจัดการนวัตกรรม ปี ๒๕๖๖)													
	โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)													
	๑. ประชุมคณะทำงานฯ นำเสนอรายละเอียดโครงการ และวางแผนการดำเนินงานตามแผนฯ	๑๐	■	■										
	๒. ขออนุมัติจัดทำโครงการฯ พร้อมแบบสอบถามออนไลน์ (QR Code) การพัฒนานวัตกรรมองค์กร เสนอผู้อำนวยการอนุมัติ	๒๐			■	■	■							
	๓. ประชาสัมพันธ์โครงการฯ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่าง ๆ	๑๐						■						
	๔. พนักงานดำเนินการตอบแบบสอบถามออนไลน์	๒๐							■					
	๖. รวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม แยกเป็นหมวดหมู่ นำเสนอคณะทำงานพิจารณาคัดเลือกไอเดียพนักงาน	๑๐								■				
	๗. จัดทำประกาศยกย่อง/ชมเชยแก่ผู้ได้รับคัดเลือกไอเดียดีเด่นที่สามารถนำไปพัฒนาสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กร	๒๐									■	■		
	๘. สรุปผลดำเนินการโครงการฯ เสนอผู้อำนวยการทราบ	๑๐											■	

๖. โครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ และวัสดุพิมพ์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖

หลักการและเหตุผล

โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การกำกับดูแลของกรมสรรพสามิต โดยมีพันธกิจในการผลิตไพ่ สิ่งพิมพ์ทั่วไป และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง โดยแต่ละปีมีการผลิตไพ่ไม่น้อยกว่า ๑.๕ ล้านสำรับ เพื่อจัดส่งให้บริษัทเอกชนภายใต้สัญญาให้สิทธิการซื้อไพ่จากโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต และผลิตเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของกรมสรรพสามิต มากกว่า ๑ พันล้านดวงต่อปี ตามวิสัยทัศน์ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่นภาครัฐ” และพันธกิจ ผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ ฝ่ายผลิตจึงเสนอแผนสำหรับการพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ และวัสดุพิมพ์ ด้วยการนำความชำนาญด้านการพิมพ์ของพนักงาน เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของที่ปรึกษา ในการสร้างผลิตภัณฑ์และวัสดุพิมพ์ให้อยู่ในรูปแบบเฉพาะของโรงงานไพ่กรมสรรพสามิตเท่านั้น

เพื่อใช้ในการผลิตสินค้าประเภทผลิตไพ่ สิ่งพิมพ์ทั่วไป และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง รวมถึงสิ่งพิมพ์อื่นตามความต้องการของลูกค้า

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างเป็นรูปธรรมจากองค์ความรู้และนวัตกรรม
๒. เพื่อพัฒนาบุคลากรด้านการผลิต
๓. เพื่อพัฒนาวัสดุด้านการผลิตอย่างมีเอกลักษณ์

ระยะเวลาดำเนินการ

ระยะเวลาในการดำเนินโครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ และวัสดุพิมพ์ ๒ ปี โดยมีเป้าหมายแต่ละปี ดังนี้

ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

๑. พัฒนาผลิตภัณฑ์จากองค์ความรู้และนวัตกรรมได้อย่างเป็นรูปธรรม
๒. พัฒนาบุคลากรด้านการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ปีงบประมาณ ๒๕๖๖

๑. พัฒนาวัสดุด้านการผลิตอย่างมีเอกลักษณ์
๒. พัฒนาบุคลากรด้านการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งบประมาณ

การดำเนินโครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ และวัสดุพิมพ์ มีค่าใช้จ่ายประเภท การอบรม การทดสอบ การทำตัวอย่างและค่าใช้จ่ายอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยโครงการดังกล่าวจะใช้งบประมาณหมวดค่าวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ในปีงบประมาณ ๒๕๖๕ - ๒๕๖๖

ผู้รับผิดชอบ

รองผู้อำนวยการโรงงานไพ่ หัวหน้าฝ่ายผลิตไพ่ นักวิชาการพิมพ์ และหัวหน้าฝ่าย/ส่วนผลิตไพ่และฝ่ายโรงพิมพ์

ตัวชี้วัด : ๑. พัฒนาวัสดุด้านการผลิตอย่างมีเอกลักษณ์จำนวน ๑ ชิ้นงาน

เป้าหมาย

๑. โรงงานไพ่สามารถนำความรู้ และความสามารถจากดำเนินโครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ และวัสดุพิมพ์ มาพัฒนาผลิตภัณฑ์จากองค์ความรู้และนวัตกรรมได้อย่างเป็นรูปธรรม

๒. โรงงานไพ่สามารถนำความรู้จากการดำเนินโครงการ มาพัฒนาบุคลากรด้านการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. โรงงานไพ่สามารถนำความรู้ และความสามารถจากดำเนินโครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ และวัสดุพิมพ์ มาพัฒนาวัสดุด้านการผลิตอย่างมีเอกลักษณ์

ตารางที่ ๑ ตารางติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

แผนการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๕											
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ปี ๒๕๖๔-๒๕๖๘													
	โครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ และวัสดุพิมพ์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕-๒๕๖๖													
	๑.นำเสนอรายละเอียดโครงการ	๕												
	๒.ประสานงานหน่วยงานภาครัฐที่มีความเชี่ยวชาญ เช่น ธนาคารแห่งประเทศไทย /ม.จุฬาลงกรณ์ เพื่อชี้แจงรายละเอียด	๑๐												
	๓.จัดทำร่างบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (ร่วมกัน)	๑๐												
	๔. นำเสนอร่างบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ ให้ ผอ. เห็นชอบและแจ้งให้ คณก. รง.พ. ทราบ	๑๐												
	๕.ประชุมคณะทำงานระหว่างบุคลากร รง.พ.และบุคลากรจากสถาบัน เพื่อเริ่มโครงการพร้อมกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานประจำปี	๑๐												
		๑๕												

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๕											
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	๖.เริ่มการดำเนินงานโครงการตามเป้าหมายที่กำหนดประจำปี													
	๗.นำเสนอผลการดำเนินงานพร้อมตัวอย่าง (ถ้ามี)	๑๐												
	๘.สรุปผลการดำเนินงานประจำปีเทียบเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการพัฒนา ในปีงบประมาณถัดไป	๑๐												
	๙.ทบทวนรายละเอียดโครงการพร้อมจัดทำร่างบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (ร่วมกัน) สำหรับการดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๖	๑๐												
	๑๐. ทบทวนรายละเอียดกิจกรรมข้อ ๔-๘ เพื่อดำเนินการในถัดไป	๑๐												

แผนการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ (ต่อเนื่อง)

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	แผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ปี ๒๕๖๔-๒๕๖๘ (แผนการบริหารจัดการนวัตกรรม ปี ๒๕๖๖)													
	โครงการความร่วมมือเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ และวัสดุพิมพ์ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๕-๒๕๖๖													
	๑ ทบทวนรายละเอียดโครงการพร้อมจัดทำร่างบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (ร่วมกัน) สำหรับการดำเนินงานประจำปี ๒๕๖๖	๓๐												
	๒ ทบทวนรายละเอียดกิจกรรมและดำเนินการในถัดไป ประกอบด้วย													
	๒.๑ ร่างบันทึกข้อตกลงความร่วมมือ นำเสนอผู้อำนวยการเห็นชอบ และคณะกรรมการโรงงานไพ่ทราบ	๒๐												
	๒.๒ ประชุมคณะทำงานระหว่างบุคลากรโรงงานไพ่และบุคลากรจากสถาบันอื่น	๑๐												

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	๒.๓ ดำเนินงานโครงการตามเป้าหมายที่กำหนดประจำปี	๒๐												
	๒.๔ นำเสนอผลการดำเนินงานพร้อมตัวอย่าง (ถ้ามี)	๑๐												
	๓ สรุปผลการดำเนินงานประจำปีเทียบเป้าหมาย ปัญหา/อุปสรรค และแนวทางการพัฒนา ในปีงบประมาณถัดไป	๑๐												

โครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ตามแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

๗. โครงการสัมมนา ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖

หลักการและเหตุผล

การจัดสัมมนานักงาน ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ เป็นการส่งเสริมให้พนักงาน และผู้บริหารของโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต มีความรู้ ความเข้าใจด้าน Digital Transform สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กรในการปรับตัวเป็น Digital Solution เนื่องจากบุคคลสำคัญและเป็นกำลังหลักขององค์กร การส่งเสริม/พัฒนา การสร้างองค์ความรู้และการขับเคลื่อนเครือข่ายในการสร้างเสริมคุณภาพชีวิตคนทำงาน พร้อมกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ย่อมส่งผลดีต่อการทำงานขององค์กร

ส่วนทรัพยากรบุคคล ขอเสนอโครงการสัมมนาประจำปี ๒๕๖๖ หัวข้อ Work for Digital Transform ซึ่งเป็นโครงการที่จะทำให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาทุกส่วนงาน มีความรู้ ความเข้าใจด้าน Digital Transform มากขึ้น และได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อลดความเครียดจากการทำงานและสภาพแวดล้อม เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

กลุ่มเป้าหมาย

คณะกรรมการ คณะผู้บริหาร และพนักงานโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต

ระยะเวลา สถานที่สัมมนา

ระยะเวลา ๓ วัน ๒ คืน (ในช่วงระหว่างเดือน ตุลาคม ๒๕๖๕ - กันยายน ๒๕๖๖)

งบประมาณ

จำนวน ๑,๒๐๐,๐๐๐ บาท (หนึ่งล้านสองแสนบาทถ้วน) รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ผู้เข้าร่วมสัมมนามีความชำนาญงานในหน้าที่ และก้าวทันเทคโนโลยีสมัยใหม่
๒. ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้เพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ และคุณภาพประสิทธิภาพในการทำงาน
๓. ผู้เข้าร่วมสัมมนามีส่วนร่วมและมีความสามัคคีในการทำงานมากขึ้น

ผู้รับผิดชอบแผนงาน

ส่วนทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด

๑. ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมการสัมมนาประจำปี มีระดับความ “พึงพอใจ” ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
๒. พนักงานมีความรู้ความเข้าใจทิศทางและแนวทาง ด้าน Digital Transform ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐
๓. มีกิจกรรมความร่วมมืออย่างน้อย ๑ กิจกรรม

เป้าหมาย

๑. เพื่อให้พนักงานทราบทิศทางและแนวทาง ด้าน Digital Transform
๒. เพื่อสร้างความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

ตารางที่ ๑ ตารางติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		๑๐๐%	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ ๒๕๖๖													
	โครงการสัมมนาประจำปี ๒๕๖๖													
	๑ ขออนุมัติจัดทำโครงการ	๑๐	■	■										
	๒ จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการร่างข้อกำหนด ขอบเขตงาน และคณะกรรมการ ตรวจรับพัสดุ	๒๐			■									
	๓ ร่างข้อกำหนดขอบเขตงาน (TOR) โครงการสัมมนาประจำปี	๒๐				■	■	■						
	๔ ดำเนินการ ตามระเบียบการ จัดซื้อจัดจ้างพัสดุ	๒๐							■	■	■			
	๕ ดำเนินงานจัดสัมมนาประจำปี	๒๐										■		
	๖ จัดทำรายงานสรุปผลการ ดำเนินงานโครงการ เสนอผู้อำนวยการทราบ	๑๐											■	

๘. โครงการพัฒนาประสิทธิภาพงานฝึกอบรม

หลักการและเหตุผล

ระบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การฝึกอบรมบุคลากรเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะในการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันมีเครื่องมือ วิธีการและเทคนิคในการฝึกอบรมมากมายที่จะนำมาประยุกต์ปรับใช้ในการฝึกอบรม แต่การบริหารงานฝึกอบรมจะสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรได้นั้น ต้องดำเนินงานภายใต้กระบวนการที่มีมาตรฐานประกอบด้วย ๓ ขั้นตอนหลัก ดังนี้

- ขั้นตอนที่ ๑ ก่อนฝึกอบรม ได้แก่ การวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมการจัดทำหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย เนื้อหา วิธีการฝึกอบรม การวัด การประเมินผล และการคัดเลือกพนักงานเข้าฝึกอบรม
- ขั้นตอนที่ ๒ การจัดฝึกอบรมดำเนินการควบคุมดูแลการฝึกอบรมและการใช้งบประมาณให้สำเร็จตามเป้าหมาย
- ขั้นตอนที่ ๓ การติดตามและประเมินผลสำเร็จของการฝึกอบรมเพื่อให้องค์กรได้รับประโยชน์และความคุ้มค่าสูงสุด

ดังนั้น จึงเห็นควรดำเนินโครงการพัฒนาประสิทธิภาพงานฝึกอบรม เพื่อให้งานพัฒนาทรัพยากรบุคคลของโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต ให้มีประสิทธิภาพสามารถดำเนินการจัดการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมี ๒ กิจกรรม ดังนี้

- กิจกรรมจัดทำเส้นทางการฝึกอบรม (Training Road Map)
- กิจกรรมประเมินผลสำเร็จการฝึกอบรม

กิจกรรมจัดทำเส้นทางการฝึกอบรม (Training Road Map)

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อวางแผนกำหนดเส้นทางการพัฒนาและฝึกอบรมของบุคลากรแต่ละตำแหน่ง ตอบสนองกลยุทธ์เป้าหมายและ Competency ของคนในองค์การได้อย่างเป็นรูปธรรม

๒. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการด้านพัฒนาและฝึกอบรมในการจัดฝึกอบรมการใช้จ่ายงบประมาณ การติดตามและประเมินผลสำเร็จของการฝึกอบรม

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. สำรวจความต้องการของหัวหน้างานในการพัฒนาฝึกอบรมผู้ใต้บังคับบัญชา หรือแผนการพัฒนาตามสายอาชีพ

๒. รวบรวมความคิดเห็นของหัวหน้างานในผลการประเมินประจำปีในส่วนของจุดอ่อน หรือจุดที่ควรพัฒนาของพนักงานแต่ละบุคคล

๓. รวบรวมข้อมูลในการประเมินความสามารถเชิงสมรรถนะ

๔. ตรวจสอบข้อมูลในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน

๕. จัดทำแผนที่เส้นทางเพื่อพัฒนาและฝึกอบรมประจำปี ๒๕๖๓

๖. นำเสนอผู้อำนวยการโรงงานไพ่ พิจารณาอนุมัติ

๗. ส่งแผนเส้นทางการพัฒนาและฝึกอบรมประจำปี ๒๕๖๓ ให้ทุกหน่วยงานรับทราบ

๘. ดำเนินการติดตาม ประเมินผล และรายงาน

กลุ่มเป้าหมาย

จัดทำแผนที่เส้นทางเพื่อพัฒนา และการฝึกอบรม อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

ระยะเวลา

กำหนดระยะเวลา ๑๒ เดือน (ตุลาคม ๒๕๖๕ – กันยายน ๒๕๖๖)

งบประมาณ

รวมจำนวน ๒,๒๐๐,๐๐๐ บาท (สองล้านสองแสนบาทถ้วน)

ผู้รับผิดชอบแผนงาน

ส่วนทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด:

๑. ผู้เข้าร่วมการอบรมมีความพึงพอใจไม่น้อยร้อยละ ๘๐
๒. หลักสูตรการอบรมไม่น้อยกว่า ๕๐ หลักสูตร
๓. หลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาตรงกับความต้องการไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ หลักสูตร

เป้าหมาย

๑. เพื่อพัฒนาหลักสูตรได้ตรงกับความต้องการและได้หลักสูตรการอบรมสอดคล้องกับผู้เข้าอบรม และตอบสนองต่อความต้องการของโรงงานไพ่

ตารางที่ ๑ ตารางติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	แผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ ๒๕๖๖													
	โครงการพัฒนาประสิทธิภาพงานฝึกอบรม													
	๑. จัดทำแบบสำรวจความต้องการพัฒนาฝึกอบรม และรวบรวมข้อมูลการประเมินความสามารถสมรรถนะประจำปี	๑๐												
	๒. จัดทำแผนพัฒนาและฝึกอบรมประจำปี	๒๐												
	๓. นำแผนพัฒนาและฝึกอบรมเสนอผู้อำนวยการพิจารณาอนุมัติ	๕												
	๔. แจ้งแผนพัฒนา และฝึกอบรมประจำปีให้ทุกส่วนงานทราบ	๕												
	๕. ทบทวนแผนฝึกอบรมฯ (ถ้ามี) เสนอผู้อำนวยการทราบ	๑๐												

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		๑๐๐%	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	๖. ดำเนินการ ตามแผนพัฒนาและฝึกอบรมประจำปี	๔๐												
	๗. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการ และนำเสนอผู้อำนวยการทราบ	๑๐												

โครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการ ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ตามแผนการดำเนินงานอื่น ๆ ตามระบบประเมินผล
การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่
(State Enterprise Assessment Model : SE-AM)

๙. โครงการเสริมสร้างบุคลิกภาพของพนักงานโรงงานไพ่

หลักการและเหตุผล

โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติไพ่ พ.ศ. ๒๔๘๑ โดยกระทรวงการคลังได้ออกระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต พ.ศ. ๒๕๓๕ ให้โรงงานไพ่เป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรรพสามิต ปัจจุบันโรงงานไพ่มุ่งมั่นในการเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงภาครัฐ ในอนาคตอันใกล้โรงงานไพ่จะต้องเผชิญกับความท้าทายในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในยุคดิจิทัล ทั้งการแข่งขันกับหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน รวมถึงในธุรกิจด้านการผลิตไพ่ของโรงงานไพ่มีโอกาสสูญเสียอำนาจผูกขาดการจัดจำหน่ายไพ่ในประเทศประกอบกับปัจจุบันนี้มีผู้บริโภคจำนวนมากยังไม่รู้จักโรงงานไพ่หรือจดจำตราสินค้าของโรงงานไพ่ ดังนั้น เพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และประชาสัมพันธ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้นโดยพนักงานของโรงงานไพ่สามารถมีส่วนช่วยสร้างภาพลักษณ์และประชาสัมพันธ์องค์กรผ่านตราสัญลักษณ์ของโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต โดยการการอบรมด้านการพัฒนาบุคลิกภาพพนักงาน และเสริมบุคลิกภาพแต่งกายด้วยยูนิฟอร์ม เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือให้กับผู้มารับบริการ และเป็นการเสริมสร้างบุคลิกภาพที่ดีต่อผู้พบเห็นอีกทั้งยังก่อให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย และแสดงถึงการเป็นทีมงานมืออาชีพที่พร้อมให้บริการตลอดไป

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้พนักงานได้รับการอบรมด้านการพัฒนาบุคลิกภาพพนักงานอย่างถูกต้องตรงตามมาตรฐาน

๒. เพื่อให้พนักงานมีความตระหนักถึงคุณค่าในการพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีจนสามารถฝึกฝนพัฒนาตนเองได้

๓. เพื่อสร้างความเชื่อถือและบ่งบอกถึงอาชีพขององค์กร และสร้างความปลอดภัยในขณะปฏิบัติหน้าที่

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. พนักงานได้รับการอบรมด้านการพัฒนาบุคลิกภาพพนักงานอย่างถูกต้องตรงตามมาตรฐาน

๒. พนักงานตระหนักถึงคุณค่าในการพัฒนาบุคลิกภาพที่ดีจนสามารถฝึกฝนพัฒนาตนเองได้

๓. พนักงานแต่งกายสำหรับปฏิบัติงานได้เป็นระเบียบเรียบร้อยสร้างความน่าเชื่อถือแก่ผู้มาใช้บริการและผู้พบเห็น และสร้างความปลอดภัยในขณะปฏิบัติหน้าที่

๔. ส่งเสริมภาพลักษณ์องค์กรต่อผู้มาใช้บริการและผู้พบเห็น และเสริมสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิตมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตการดำเนินงาน

๑. จัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานด้านการพัฒนาบุคลิกภาพ

๒. จัดเตรียมเครื่องแต่งกาย (ยูนิฟอร์ม) สำหรับพนักงานโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต ประกอบด้วย ฝ่ายอำนวยการ จะได้รับเสื้อยูนิฟอร์ม เสื้อโปโล เสื้อสูท (เฉพาะหัวหน้าฝ่าย/ส่วน) และเสื้อช็อป (เฉพาะเจ้าหน้าที่ความปลอดภัยโรงงานและส่วนพัสดุและอาคารสถานที่) ฝ่ายโรงพิมพ์ และฝ่ายผลิตไพ่ จะได้รับเสื้อยูนิฟอร์ม เสื้อโปโล เสื้อสูท (เฉพาะหัวหน้าฝ่าย/ส่วน) และเสื้อช็อป

วิธีการดำเนินงาน

๑. นำเสนอโครงการ/ทบทวนโครงการ
๒. ขออนุมัติจัดทำโครงการเสริมสร้างบุคลิกภาพของพนักงานโรงงานไพ่
๓. จัดทำร่างขอบเขตของงาน (Term of Reference : TOR) โครงการเสริมสร้างบุคลิกภาพของพนักงานโรงงานไพ่
๔. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ
๕. จัดฝึกอบรมด้านการพัฒนาบุคลิกภาพพนักงาน
๖. จัดเตรียมเครื่องแต่งกาย ให้พนักงาน ประกอบด้วย
- เสื้อยูนิฟอร์ม
- เสื้อช็อป
- เสื้อสูท
- เสื้อโปโล

๗. สรุปผลการดำเนินโครงการ และจัดทำแบบประเมิน/สอบถาม เพื่อวัดผลความรู้ด้านการพัฒนาบุคลิกภาพ และการแต่งกายในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง นำเสนอผู้อำนวยการทราบ

ผู้รับผิดชอบโครงการ

โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต

ระยะเวลาดำเนินโครงการ

กำหนดระยะเวลา ๕ เดือน (ตุลาคม ๒๕๖๕ – กันยายน ๒๕๖๖)

งบประมาณ

จำนวน ๘๐๐,๐๐๐ บาท (แปดแสนบาทถ้วน)

ตัวชี้วัด

๑. เพื่อให้พนักงานมีการเสริมสร้างบุคลิกภาพ
๒. เพื่อส่งเสริมภาพลักษณ์ของบุคลากรให้เป็นที่น่าเชื่อถือ

เป้าหมาย

๑. พนักงานโรงงานไพ่ทุกคนได้รับการอบรมบุคลิกภาพ
๒. พนักงานโรงงานไพ่ แต่งกายได้ถูกต้องตามแนวทางที่โรงงานไพ่กำหนดไว้

ตารางที่ ๒ ตารางติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

แผนการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๕

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๕												ปีงบประมาณ ๒๕๖๖					
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค
	แผนการดำเนินงานอื่น ๆ ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM)																			
	โครงการเสริมสร้างบุคลิกภาพของพนักงานโรงงานไพ่																			
	๑. แผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๕ เสนอผู้อำนวยการอนุมัติ	๕																		
	๒. คณะอนุกรรมการพิจารณาเห็นชอบโครงการฯ	๕																		
	๓. คณะกรรมการจัดทำเครื่องแต่งกายฯ กำหนดรูปแบบ จัดหาผ้าเพื่อนำมากำหนด TOR	๑๐																		
	๔. ขออนุมัติจ้างโครงการเสริมสร้างบุคลิกภาพของพนักงานโรงงานไพ่และจัดทำร่างข้อกำหนดขอบเขตงาน (TOR)	๑๐																		
	๕. *พิจารณา*ขอบเขตของงาน (*TOR*) โครงการเสริมสร้างบุคลิกภาพฯ	๑๐																		
	๖. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ	๒๐																		
	๗. จัดฝึกอบรมด้านการพัฒนาบุคลิกภาพพนักงาน	๑๐																		
	๘. ผู้รับจ้างจัดทำเครื่องแต่งกายให้พนักงาน (๑๕๐ วัน)	๑๐																		
	๙. มอบเครื่องแต่งกายให้พนักงาน	๑๐																		

	๑๐. สรุปผลการดำเนินโครงการฯ จัดทำแบบประเมิน/สอบถาม เพื่อวัดผลความรู้ด้านการพัฒนาบุคลิกภาพและการแต่งกายในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เสนอผู้อำนวยการทราบ	๑๐																		■

แผนการดำเนินงาน ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ (ต่อเนื่อง)

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
		๑๐๐%	ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	แผนการดำเนินงานอื่น ๆ ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM)													
	โครงการเสริมสร้างบุคลิกภาพของพนักงานโรงงานไพ่													
	๑ ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุ	๔๐	■	■	■									
	๒ จัดฝึกอบรมด้านการพัฒนาบุคลิกภาพพนักงาน	๑๐				■	■							
	๓ ผู้รับจ้างดำเนินการจัดทำเครื่องแต่งกายให้พนักงาน (๑๕๐ วัน)	๒๐					■	■	■	■	■			
	๔ ส่งมอบเครื่องแต่งกายพนักงาน	๑๐										■		
	๕ จัดทำแบบสำรวจ/สอบถาม เพื่อวัดผลประเมินความรู้ด้านการพัฒนาบุคลิกภาพและการแต่งกายในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง	๑๐										■		
	๖ จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการ นำเสนอผู้อำนวยการทราบ	๑๐											■	

๑๐. โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต มีวัฒนธรรมองค์กร และค่านิยมหลัก คือ CARDS ซึ่งบุคลากรทุกคนยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน แต่โรงงานไพ่ยังไม่มีแนวทางเสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมในองค์กรที่ชัดเจน เพื่อปลูกฝังค่านิยม จิตสำนึก และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีให้กับพนักงาน

การที่องค์กรจะบรรลุถึงเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ขององค์กรได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรเป็นสำคัญ แม้ว่าการกำหนดลักษณะงาน และเป้าหมายผลงานจะมีส่วนช่วยให้พนักงานปฏิบัติให้เป็นไปตามผลที่คาดหวังได้ แต่หากมี “ตัวช่วย” ชี้แนะพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรก็จะทำให้องค์กรได้รับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ได้ง่ายขึ้น การเสริมสร้าง “ค่านิยมร่วม” (Shared Values) เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์เป็นวิธีการหนึ่งในการปลูกฝังแนวประพฤติปฏิบัติที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน ค่านิยมร่วมนี้ยังก่อให้เกิดความภาคภูมิใจผูกพันกับองค์กรอีกทั้งทำให้พนักงานเกิดความชัดเจนว่าองค์กรคาดหวังพฤติกรรมแบบใดจากตน และประเมินตนเองได้อย่างมั่นใจว่า หากปฏิบัติตนได้ตามนั้นแล้วย่อมส่งผลดีต่อผลงานของตน และองค์กรด้วย

ดังนั้น เพื่อเป็นการส่งเสริมค่านิยม และวัฒนธรรมของโรงงานไพ่ จึงได้จัดทำโครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรขึ้นมา เพื่อจัดกิจกรรมสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม พัฒนาโรงงานไพ่ให้เป็นองค์กรที่มี “ค่านิยมร่วม” (Shared Values) และปลูกฝังค่านิยม จิตสำนึก และสร้างวัฒนธรรมอันพึงประสงค์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บุคลากรทุกคนใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมของตนเองตามความคาดหวังขององค์กร รวมถึงการป้องกัน/ลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน เป็นไปตามค่านิยมองค์กร

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสนับสนุนผลักดันการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปรับพฤติกรรมการอยู่ร่วมกัน

๒. เพื่อกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมกระตุ้นเตือนอย่างต่อเนื่องรวมทั้งแนวทางการประเมินและติดตามผลที่เป็นรูปธรรม

ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร
๒. คณะกรรมการฯ วางแผนพัฒนาวัฒนธรรมตามค่านิยม CARDS
๓. ให้ความรู้เรื่องวัฒนธรรมค่านิยม CARDS
๔. ศึกษาดูงานในองค์กรที่จัดทำวัฒนธรรมองค์กรได้ประสบความสำเร็จ
๕. สำรวจการรับรู้และความเข้าใจในเรื่องวัฒนธรรมองค์กร
๖. สรุปผลรายงานการดำเนินโครงการแก่ผู้อำนวยการ

เป้าหมาย

๑. จัดกิจกรรมกระตุ้นเตือนอย่างต่อเนื่องรวมทั้งแนวทางการประเมินและติดตามผลที่เป็นรูปธรรมตามค่านิยม CARDS ที่มีการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์
๒. ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานทุกคนยอมรับและแสดงออกตามพฤติกรรมที่กำหนด

ระยะเวลา

กำหนดระยะเวลา ๑๒ เดือน (ตุลาคม ๒๕๖๕ – กันยายน ๒๕๖๖)

งบประมาณ

งบประมาณ ๑๐,๐๐๐ บาท (หนึ่งหมื่นบาทถ้วน)

ผู้รับผิดชอบแผนงาน

ส่วนทรัพยากรบุคคล

ตัวชี้วัด/เป้าหมาย

ตัวชี้วัดเป็น

๑. ประชาสัมพันธ์ให้ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมและค่านิยมองค์กรผ่านช่องทางการสื่อสารไม่น้อยกว่า ๓ ช่องทาง

๒. พนักงานมีการรับรู้ค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๕

เป้าหมาย

พนักงานมีค่านิยมองค์กรตามที่โรงงานไพ่กำหนด CARDS

C : Creativity ความคิดสร้างสรรค์ .

A : Accountability ความรับผิดชอบ

R : R&D Marketing วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ด้านการตลาด

D : Digital เทคโนโลยี S : Strategy and Safety การวางแผนกลยุทธ์

ตารางที่ ๑ ตารางติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

ลำดับ	โครงการ/กิจกรรม	น้ำหนัก ๑๐๐%	ผลการดำเนินงานปีงบประมาณ ๒๕๖๖											
			ตค	พย	ธค	มค	กพ	มีค	เมย	พค	มิย	กค	สค	กย
	แผนการดำเนินงานอื่น ๆ ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM)													
	โครงการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร													
	๑. แต่งตั้งคณะกรรมการ	๑๐	■	■										
	๒. จัดประชุมคณะกรรมการเพื่อกำหนดกรอบการดำเนินงาน	๑๐			■									
	๓. จัดทำ/ทบทวนแผนเสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร เสนอผู้อำนวยการอนุมัติ	๓๐				■	■							
	๔. ดำเนินงาน ตามแผนโครงการ มีรายละเอียด ดังนี้ ๔.๑ จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์หรือกิจกรรม ให้ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร	๑๐						■	■					
	๔.๒ ศึกษาดูงานองค์กรต้นแบบในการจัดทำวัฒนธรรมและค่านิยมองค์กรประสบความสำเร็จ	๒๐								■	■			
	๔.๓ จัดทำแบบสำรวจ/แบบสอบถาม เรื่อง การรับรู้และความเข้าใจในวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมองค์กร	๑๐										■		
	๕. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงานโครงการ นำเสนอผู้อำนวยการทราบ	๑๐											■	