



**องค์การสุรา  
กรมสรรพสามิต**

**LIQUOR DISTILLERY  
ORGANIZATION**

**รายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล  
ประจำปีงบประมาณ 2567**



## บทนำ

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ได้ดำเนินการทบทวนแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2566 - 2570 และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2567 ร่วมกับผู้บริหารและตัวแทนอีก 7 Enables โดยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูลและศึกษาปัจจัยนำเข้าที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับการทบทวนแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สํารวจและวิเคราะห์รวบรวมข้อมูลปัจจัยสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง และสภาพปัจจุบันด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (SWOT Analysis) และวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อวิเคราะห์และกำหนดเป็นกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีผลต่อการบรรลุเป้าประสงค์ทางยุทธศาสตร์ ตลอดจนทิศทาง นโยบาย ปัจจัยเสี่ยงองค์กร และข้อมูลอดีต ปัจจุบันและอนาคตที่อาจส่งผลให้แผนแม่บทดังกล่าวไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย โดยการทบทวนแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ดำเนินการภายใต้ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เดิม และได้มีการปรับปรุงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ ให้มีความทันสมัยและเป็นปัจจุบัน รวมถึงได้มีการปรับปรุงแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ให้มีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

จากการศึกษา วิเคราะห์ ข้างต้น สามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์การสุราฯ ให้สามารถตอบสนองการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์การสุราฯ นโยบายภาครัฐ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ดังนี้

| วิสัยทัศน์การบริหารทรัพยากรบุคคล                                                                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ดำเนินการบริหารและพัฒนาระบบด้านบริหารทรัพยากรบุคคล และพัฒนาสมรรถนะบุคลากร เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานที่เป็นเลิศ |

| พันธกิจการบริหารทรัพยากรบุคคล                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. พัฒนาระบบด้านบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ และสนับสนุนภารกิจขององค์การสุราฯ<br>2. พัฒนาสมรรถนะบุคลากร เพื่อรองรับการเติบโตและความก้าวหน้าในอนาคต<br>3. ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร ทั้งทางร่างกาย จิตใจ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน |

| เป้าประสงค์หลักการบริหารทรัพยากรบุคคล                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. เพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุตามภารกิจขององค์การสุราฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล<br>2. มีโครงสร้างพื้นฐานทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ครอบคลุมการบริหารงาน และสนับสนุนการปฏิบัติงาน<br>3. เสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถและสมรรถนะตามที่องค์กรกำหนด<br>4. สร้างความก้าวหน้าในสายงานให้แก่บุคลากร และพัฒนาบุคลากรให้ศักยภาพสูง เพื่อรองรับการสืบทอดตำแหน่งระดับบริหารหรือตำแหน่งที่มีความสำคัญได้ทันความต้องการ<br>5. ส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้มีความถูกต้อง ชัดเจน โปร่งใส และตรวจสอบได้<br>6. ส่งเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข และมีสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการดำเนินงาน |

**ผลการดำเนินงานตามแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2566-2570**  
**(ฉบับทบทวน ประจำปีงบประมาณ 2567)**  
**และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2567**

โครงการตามแผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล งบประมาณ 2566 – 2570 ที่ดำเนินการในปีงบประมาณ 2567 มีรายละเอียดผลการดำเนินการ ดังนี้

**ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาเชิงกลยุทธ์สู่การวางแผน การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล**

| โครงการ                                                                           | ผลการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | งบประมาณ (ล้านบาท)  |                     | ระยะเวลาดำเนินการ                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------|
|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ได้รับอนุมัติ       | ใช้งบจริง           |                                     |
| 1. โครงการจัดทำและทบทวนแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี 2567 | <p>- แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2566-2570 (ฉบับปรับปรุงและทบทวน ประจำปีงบประมาณ 2567) และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2567 ได้รับการอนุมัติโดยคณะกรรมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลมติที่ 5/4/2566 การประชุมครั้งที่ 4/2566 เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2566</p> <p>- องค์การสุราฯ ได้ดำเนินการทบทวนและปรับปรุง ประจำปีงบประมาณ 2568 เพื่อให้สอดคล้องแผนวิสาหกิจขององค์การสุรา ประจำปีงบประมาณ 2568 โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทุนมนุษย์ และการดำเนินธุรกิจขององค์กร โดยมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดของแผนปฏิบัติการด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ที่ครอบคลุมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ (Output &amp; Outcome) และมีลักษณะที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Quantitative &amp; Qualitative) ที่สามารถสะท้อนถึงความสำเร็จของโครงการ รวมถึงแสดงให้เห็นถึงการบูรณาการระหว่างแผนแม่บทด้านการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์กับแผนแม่บทอื่นขององค์กรหรือระบบงานอื่นที่สำคัญ โดยนำเสนอให้คณะกรรมการทุนมนุษย์พิจารณาอนุมัติในการประชุมครั้งที่ 3/2567 วันที่ 23 กันยายน 2567</p> <p>ปัญหาและอุปสรรค : ไม่มี</p> <p>การแก้ไข : ไม่มี</p> | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |

| โครงการ                                                                | ผลการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | งบประมาณ (ล้านบาท)  |                     | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ               |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------|
|                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ได้รับอนุมัติ       | ใช้งบจริง           |                                     |
| 2. โครงการจัดทำคู่มือกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ปี 2567-2568 | <p>ดำเนินการจัดทำคู่มือกระบวนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลเรียบร้อยแล้ว จำนวน 10 เล่ม ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. คู่มือการสรรหาบุคลากร</li> <li>2. คู่มือการฝึกอบรมบุคลากร</li> <li>3. คู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP)</li> <li>4. คู่มือประเมินผลการปฏิบัติงาน</li> <li>5. คู่มือส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร</li> <li>6. คู่มือการหมุนเวียนบุคลากร</li> <li>7. คู่มือการบริหารพนักงานศัลยแพทย์สูง</li> <li>8. คู่มือการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง</li> <li>9. คู่มือการบริหารจัดการอาชีพ</li> <li>10. คู่มือการเขียนหนังสือราชการและงานสารบรรณ</li> </ol> <p>ปัญหาและอุปสรรค : ไม่มี</p> <p>การแก้ไข : ไม่มี</p> | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |
| 3. โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร และปรับปรุงโครงสร้างบุคลากร ปี 2567  | <p>โครงสร้างองค์กร และปรับปรุงโครงสร้างบุคลากร ได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุราฯ มติที่ 5.5/12/2566 ในการประชุมเมื่อวันที่ 18 กันยายน 2566 โดยโครงสร้างดังกล่าว มีการปรับเพิ่มตำแหน่งหัวหน้าฝ่าย หัวหน้ากอง หัวหน้าแผนก และตำแหน่งระดับปฏิบัติการมีการขยายระดับตำแหน่งให้สูงขึ้นกว่าที่กำหนดอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งเข้าหลักเกณฑ์ที่จะต้องนำเสนอให้คณะกรรมการรัฐวิสาหกิจพิจารณา และให้นำเสนอกระทรวงเจ้าสังกัดพิจารณา ก่อนทำความเข้าใจกับกระทรวงการคลัง เนื่องจากการปรับเพิ่มตำแหน่งและระดับตำแหน่งในโครงสร้างใหม่ฯ มีผลกระทบต่อสภาพการจ้างทางการเงิน จึงเข้าหลักการและแนวทางการพิจารณาปรับปรุงค่าตอบแทน ระบบแรงจูงใจ และสวัสดิการ</p>                          | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |

| โครงการ                                            | ผลการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | งบประมาณ (ล้านบาท) |           | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ               |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------|-------------------------------------|
|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ได้รับอนุมัติ      | ใช้งบจริง |                                     |
|                                                    | <p>ต่าง ๆ ของรัฐวิสาหกิจในภาพรวมตามมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2560 โดยข้อมูลประกอบการนำเสนอจะประกอบไปด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความเหมาะสมสอดคล้องกับค่าจ้างของแต่ละตำแหน่ง</li> <li>2. การเปรียบเทียบค่าตอบแทนของภาคแรงงานของอุตสาหกรรม (Industry Norm)</li> <li>3. สถานะทางการเงินและผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ</li> </ol> <p><b>ปัญหาและอุปสรรค :</b> เนื่องจากองค์กรอยู่ระหว่างการทบทวนบทบาทรัฐวิสาหกิจที่ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้สามารถแข่งขันได้ในภาคธุรกิจ และที่ผ่านมาสถานะทางการเงินขององค์กรอยู่ในสภาวะขาดทุน จึงต้องดำเนินการทบทวนการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและโครงสร้างบุคลากรใหม่อีกครั้ง</p> <p><b>การแก้ไข :</b> นำแผนงานไปทบทวนในปีงบประมาณ 2568 อีกครั้ง เพื่อดำเนินการต่อให้แล้วเสร็จ</p> |                    |           |                                     |
| 4. โครงการบริหารอัตรากำลัง และสรรหาบุคลากร ปี 2567 | <p>ดำเนินการสรรหาพนักงาน เพื่อทดแทนตำแหน่งงานว่างและตำแหน่งงานที่จะเกษียณอายุในสิ้นปีงบประมาณ 2567</p> <p><b>ปัญหาและอุปสรรค :</b> อัตราการลาออกของพนักงานจำนวนหลายอัตราในระหว่างปี และพนักงานที่ได้รับการคัดเลือกขอสละสิทธิ์ ทำให้ต้องดำเนินการสรรหาคัดเลือกใหม่</p> <p><b>การแก้ไข :</b> ดำเนินการปรับแผนการสรรหาให้มีความสอดคล้องกับสถานะการดำเนินงานขององค์การสุราฯ ในปัจจุบัน</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 0.05               | 0.03      | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |

| โครงการ                                                           | ผลการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | งบประมาณ (ล้านบาท) |           | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ               |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------|-------------------------------------|
|                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ได้รับอนุมัติ      | ใช้งบจริง |                                     |
| 5. โครงการถ่ายทอด<br>ตัวชี้วัดองค์กรนำไปสู่<br>การปฏิบัติ ปี 2567 | <p>มีการจัดอบรมหัวหน้าแผนกและผู้ที่มีส่วน<br/>เกี่ยวข้องเพื่อให้ความรู้ในการจัดทำตัวชี้วัด<br/>KPIs และมีการจัดประชุมถ่ายทอดตัวชี้วัดการ<br/>ปฏิบัติงานตั้งแต่ระดับองค์กรลงมาที่ระดับ<br/>หน่วยงาน และระดับบุคคล โดยตัวชี้วัดการ<br/>ปฏิบัติงาน มีความสอดคล้องกันในทุกระดับ<br/>ทั้งในส่วนของการกำหนด KPI และการ<br/>ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลตามที่ตั้งเกณฑ์ไว้<br/>และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน</p> <p><b>ปัญหาและอุปสรรค :</b> บันทึกข้อตกลง KPI<br/>ขององค์กร ได้รับการอนุมัติล่าช้า ทำให้ต้อง<br/>ดำเนินการทบทวนใหม่ เพื่อให้มีสอดคล้อง<br/>และเชื่อมโยงกัน การถ่ายทอดตัวชี้วัดองค์กร<br/>ลงสู่ระดับหน่วยงานจะเป็นการถ่ายทอดลง<br/>ไปสู่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยตรง ยังแสดง<br/>การเชื่อมโยงถึงหน่วยงานสนับสนุน<br/>ไม่ครบถ้วน</p> <p><b>การแก้ไข :</b> ตรวจสอบและปรับปรุงตัวชี้วัด<br/>ร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การ<br/>ถ่ายทอดตัวชี้วัดแสดงการเชื่อมโยงถึง<br/>หน่วยงานสนับสนุนอย่างครบถ้วน</p> | 0.03               | 0.03      | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |

**ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง**

| โครงการ                                                                        | ผลการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | งบประมาณ (ล้านบาท)  |                     | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ               |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------|
|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ได้รับอนุมัติ       | ใช้งบจริง           |                                     |
| 1. โครงการส่งเสริม<br>และพัฒนาศักยภาพ<br>บุคลากร ปี 2567                       | <p>ดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนาตามแผนการ<br/>พัฒนาบุคลากร</p> <p><b>ปัญหาและอุปสรรค :</b> ไม่มี</p> <p><b>การแก้ไข :</b> ไม่มี</p>                                                                                                                                                                                                                                                  | 3.50                | 2.1                 | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |
| 2. โครงการพัฒนาและ<br>ปรับปรุงการประเมิน<br>สมรรถนะ<br>(Competency)<br>ปี 2567 | <p>ดำเนินการทบทวนและปรับปรุงสมรรถนะให้<br/>มีความชัดเจนสอดคล้องสภาพการดำเนิน<br/>ธุรกิจ และทักษะความสามารถในการบริหาร<br/>จ ด ก า ร (Supervision and Managerial<br/>Skill) ที่เชื่อมโยงกับพฤติกรรมอันพึงประสงค์<br/>ของค่านิยมองค์กร THAIS มาประยุกต์ใช้ โดย<br/>นำไปปรับใช้สำหรับการประเมินผลสมรรถนะ<br/>พนักงานประจำปีงบประมาณ 2567</p> <p><b>ปัญหาและอุปสรรค :</b> ไม่มี</p> | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |

| โครงการ                                                                        | ผลการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | งบประมาณ (ล้านบาท)  |                     | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ               |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------|
|                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ได้รับอนุมัติ       | ใช้งบจริง           |                                     |
|                                                                                | <b>การแก้ไข :</b> ไม่มี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                     |                     |                                     |
| 3. โครงการพัฒนา<br>เส้นทางความก้าวหน้า<br>ในสายงาน (Career<br>Path) ปี 2567    | <p>ทบทวนคู่มือและหลักเกณฑ์ของระบบ<br/>การบริหารเส้นทางอาชีพเรียบร้อยแล้ว<br/>ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก ได้แก่</p> <p>1. แผนการบริหารเส้นทางอาชีพ<br/>(Career Planning) เป็นแนวทางการพัฒนา<br/>บุคลากรในองค์กรและบริหารบุคลากรภายใน<br/>หน่วยงานที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ<br/>ความเป็นผู้นำและพร้อมในการเป็นผู้บริหาร<br/>รวมถึงผู้ชำนาญการในหน่วยงานนั้น ๆ<br/>ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร</p> <p>1.1 เส้นทางอาชีพ (Career Path)<br/>แผนผังที่ บ่งบอ ก หรือ แสดง ลำดับ<br/>ความก้าวหน้าในอาชีพของแต่ละตำแหน่งใน<br/>องค์กร</p> <p>1.2 แผนความก้าวหน้าทางอาชีพ<br/>รายบุคคล (IDP) เป็นแผนการพัฒน<br/>ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของ<br/>พนักงานแต่ละคน</p> <p>2. แผนการสืบต่อตำแหน่ง<br/>(Succession Plan) เป็นการวางแผนทดแทน<br/>ตำแหน่งงานเพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพและ<br/>เตรียมความพร้อมให้พนักงานที่มี<br/>ความสามารถและศักยภาพสูง</p> <p><b>ปัญหาและอุปสรรค :</b> ไม่มี</p> <p><b>การแก้ไข :</b> ไม่มี</p> | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |
| 4. โครงการพัฒนา<br>บุคลากรให้มี<br>ศักยภาพสูง (Talent<br>Management)ปี<br>2567 | <p>ได้ทบทวนคู่มือและหลักเกณฑ์เรียบร้อยแล้ว<br/>โดยกำหนดแนวทางพัฒนาศักยภาพบุคลากร<br/>ผู้มีศักยภาพสูง ดังนี้</p> <p>1. ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรการ<br/>พัฒนาผู้มีศักยภาพสูงโดยใช้หลักการพัฒนา<br/>บุคลากรในรูปแบบ Non – Classroom และ<br/>การพัฒนาในรูปแบบอื่น ๆ ที่แผนก<br/>บริหารงานบุคคล ผู้บังคับบัญชาของพนักงาน<br/>ศักยภาพสูง และคณะกรรมการฯ พิจารณา<br/>เห็นร่วมกัน</p> <p>2. ดำเนินการมอบหมายให้พนักงาน<br/>ศักยภาพสูงคิดริเริ่มแผนงาน/โครงการ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |

| โครงการ                                                   | ผลการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | งบประมาณ (ล้านบาท)  |                     | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ               |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------|
|                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ได้รับอนุมัติ       | ใช้งบจริง           |                                     |
|                                                           | <p>สำหรับการพัฒนาและยกระดับสายงาน เช่น กระบวนการ แนวทาง วิธีการที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อ องค์กร สุราฯ (Business Impact) และนำเสนอ คณะกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบ แผนงาน/โครงการ</p> <p>3. ดำเนินการให้ผู้มีศักยภาพสูงถอดบทเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่ระบบการจัดการความรู้ (KM) ของ องค์กรสุราฯ</p> <p><b>ปัญหาและอุปสรรค :</b> การจูงใจในรูปแบบตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงินสำหรับพนักงานศักยภาพสูง ที่เข้าสู่โครงการพัฒนายังไม่มีความชัดเจนว่าจะตอบแทนมาในรูปแบบใด</p> <p><b>การแก้ไข :</b> ดำเนินการสำรวจความต้องการและความเป็นไปได้ทางกฎระเบียบเพื่อศึกษาแนวทางในการดำเนินการและนำมาประยุกต์ใช้</p> |                     |                     |                                     |
| 5. โครงการพัฒนาแผนสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) ปี 2567 | <p>ได้ทบทวนคู่มือและหลักเกณฑ์เรียบร้อยแล้ว โดยกำหนดหลักเกณฑ์และขั้นตอน ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. การกำหนดเป้าหมายการสืบทอดตำแหน่ง</li> <li>2. การกำหนดตำแหน่งงานหลักหรือตำแหน่งงานเป้าหมาย</li> <li>3. กำหนดคุณสมบัติและสมรรถนะที่จำเป็นต่อตำแหน่งงาน</li> <li>4. ประเมินความสามารถและศักยภาพของบุคคล</li> <li>5. พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง</li> <li>6. การเข้าสู่ตำแหน่งและการประเมินความต่อเนื่อง</li> </ol> <p><b>ปัญหาและอุปสรรค :</b> ไม่มี</p> <p><b>การแก้ไข :</b> ไม่มี</p>                                                                                                                                               | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาระบบสื่อสารและระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพ และเสริมสร้างคุณภาพชีวิตตามหลักธรรมาภิบาล

| โครงการ                                       | ผลการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | งบประมาณ (ล้านบาท) |           | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ               |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------|-------------------------------------|
|                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | ได้รับอนุมัติ      | ใช้งบจริง |                                     |
| 1. โครงการป้องกันและปราบปรามการทุจริต ปี 2567 | <p>- การสื่อสาร เผยแพร่ เพิ่มช่องทางของสื่อต่าง ๆ เพื่อประชาสัมพันธ์กิจกรรมเสริมสร้างบรรยากาศและพฤติกรรมที่ดีเกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ</p> <p>- ดำเนินการบรรจุหลักสูตรคุณธรรมและจริยธรรมของเจ้าหน้าที่รัฐไว้ในแผนฝึกอบรมและแผนพัฒนาบุคลากร ประจำปี 2567 ได้รับการอนุมัติโดยผู้อำนวยการองค์การสุรา เมื่อวันที่ 22 ธันวาคม 2566 ทั้งนี้ มีการดำเนินการตามแผนโดยใช้โมเดลการเรียนรู้ 70:20:10 ได้แก่ Inhouse, Public Training, Self-Learning เป็นต้น อบรมเมื่อวันที่ 16 กันยายน 2567 อีกทั้ง ยังมีการจัดฝึกอบรมเพื่อสร้างจิตสำนึกเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความโปร่งใสไร้ทุจริต ก่อนการเริ่มปฏิบัติงานของพนักงานใหม่ทุกครั้ง ในวันปฐมนิเทศ</p> <p>- มีการทบทวนนโยบายและคู่มือที่เกี่ยวข้อง โดยขอความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการกำกับดูแลกิจการที่ดีการบริหารความเสี่ยงและปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ (Governance Risk and Compliance : GRC) ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) นโยบายจริยธรรมและจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจขององค์การสุราฯ</li> <li>2) คู่มือจริยธรรมและจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจขององค์การสุราฯ</li> <li>3) นโยบายว่าด้วยการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน</li> <li>4) คู่มือการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน</li> <li>5) นโยบายการป้องกันและปราบปรามการทุจริตคอร์รัปชัน</li> <li>6) คู่มือการป้องกันและต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน</li> <li>7) นโยบายการร้องเรียนและการแจ้งเบาะแส</li> </ol> <p>- ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส</p> | 0.15               | 0.05      | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |

| โครงการ                                                                      | ผลการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | งบประมาณ (ล้านบาท)  |                     | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ               |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------|
|                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ได้รับอนุมัติ       | ใช้งบจริง           |                                     |
|                                                                              | ของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ 2567 องค์การสุราฯ ได้คะแนนที่ 91.04 ระดับผลการประเมิน “ผ่าน” โดยองค์การสุราฯ จะนำข้อเสนอแนะที่ได้รับ ไปปรับปรุงผลการดำเนินงานต่อไป<br><b>ปัญหาและอุปสรรค : ไม่มี</b><br><b>การแก้ไข : ไม่มี</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                     |                     |                                     |
| 2. โครงการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรม ปี 2567 | กำหนดแนวทางการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร โดยอ้างอิงทฤษฎีบริหารองค์กร 7s McKinsey ในการเป็นต้นแบบการดำเนินงาน และได้กำหนดแนวทางการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อใช้ในการเป็นต้นแบบชุดพฤติกรรมของพนักงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนค่านิยมองค์กร รวมถึงได้บูรณาการระหว่างการทำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC)<br>- ผลการสำรวจคะแนนการรับรู้ค่านิยมองค์กร ในปีงบประมาณ 2567 อยู่ที่ 4.15 เพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา 8% (ปีงบประมาณ 2566 คะแนนการรับรู้ค่านิยมอยู่ที่ 3.85)<br><b>ปัญหาและอุปสรรค : ไม่มี</b><br><b>การแก้ไข : ไม่มี</b> | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |
| 3. โครงการเสริมสร้างความผูกพัน ต่อบริษัทและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ปี 2567   | - ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อบริษัทของพนักงานองค์การสุราฯ ประจำปี 2567 รอบที่ 1 (6 เดือนแรก : ตุลาคม 2566 – มีนาคม 2567) ผลสำรวจระดับความผูกพันต่อบริษัทและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ที่ 3.38<br>- ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อบริษัทของพนักงานองค์การสุราฯ ประจำปี 2567 รอบที่ 2 (6 เดือนหลัง : เมษายน 2567 – กันยายน 2567) ผลสำรวจระดับความผูกพันต่อบริษัทและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ที่ 4.02<br>- สถานะทางด้านการประกอบการของ                                                                                                                                                    | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |

| โครงการ                                                                              | ผลการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | งบประมาณ (ล้านบาท)  |                     | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ         |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
|                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | ได้รับอนุมัติ       | ใช้งบจริง           |                               |
|                                                                                      | องค์การสุราฯ ในปัจจุบัน ทำให้ผลการสำรวจด้านความมั่นคงในการทำงานด้านจิตใจ/ความรู้สึกรักพนักงาน และด้านการคงอยู่กับองค์กรมีคะแนนลดลง แต่ภายหลังจากการสื่อสารข้อมูลอย่างตรงไปตรงมาและแสดงให้เห็นถึงความชัดเจนในทิศทางการดำเนินงานปัจจุบันและอนาคต ส่งผลให้ระดับคะแนนมีการปรับเพิ่มสูงขึ้น<br><b>ปัญหาและอุปสรรค :</b> ไม่มี<br><b>การแก้ไข :</b> ไม่มี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                     |                     |                               |
| 4. โครงการบริหารและจัดการด้านอาชีวอนามัยความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปี 2567 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดกิจกรรมให้ความรู้ทางด้านอาชีวอนามัยความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน</li> <li>- ตรวจสอบสุขภาพพนักงานประจำปี และตรวจอาชีวอนามัยสำหรับบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มเสี่ยง</li> <li>- ตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน</li> <li>- พัฒนาและประยุกต์ใช้ข้อกำหนดระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ร่วมกับการจัดการสิ่งแวดล้อม ปัจจุบันได้รับการรับรองระบบ ISO45001 ระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย จาก SGS แล้ว</li> <li>- การดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน องค์การสุราฯ ประจำปี 2567 ในด้านสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่สนับสนุนการทำงานอยู่ที่ 3.92</li> </ul> <b>ปัญหาและอุปสรรค :</b> ไม่มี<br><b>การแก้ไข :</b> ไม่มี | 1.50                | 1.35                | 1 ตุลาคม 66 ถึง 30 กันยายน 67 |
| 5. โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี 2567                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ดำเนินการแก้ไขปัญหาของระบบที่เกิดจากการใช้งานและพัฒนาระบบเพื่อสนับสนุนการใช้งานของผู้ปฏิบัติงาน โดยร่วมกับแผนกสารสนเทศและทีม ERP โดยดำเนินการแก้ไขระบบ ดังนี้</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ระบบสรรหาบุคลากร</li> <li>2. ทะเบียนประวัติบุคลากร</li> <li>3. ระบบฝึกอบรม</li> <li>4. ระบบสวัสดิการ</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | 1 ตุลาคม 66 ถึง 30 กันยายน 67 |

| โครงการ                                                                                                 | ผลการดำเนินการ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | งบประมาณ (ล้านบาท)  |                     | ระยะเวลา<br>ดำเนินการ               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------------|
|                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | ได้รับอนุมัติ       | ใช้งบจริง           |                                     |
|                                                                                                         | 5. ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน<br>- รวบรวมปัญหาและความต้องการแก้ไขระบบสารสนเทศในการบริหารงานบุคคล (ERP) เพื่อดำเนินการ MA ระบบให้เหมาะสมและสนับสนุนการใช้งาน<br><b>ปัญหาและอุปสรรค :</b> ไม่มี<br><b>การแก้ไข :</b> ไม่มี                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                     |                     |                                     |
| 6. โครงการทบทวนปรับปรุงแก้ไขระเบียบข้อบังคับและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ปี 2567 | - ระเบียบองค์การสุราฯ ว่าด้วยเครื่องแบบของผู้ปฏิบัติงานองค์การสุรา กรมสรรพสามิต พ.ศ. 2567 ได้รับการอนุมัติและลงนามโดยประธาน กรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา ประกาศใช้เมื่อวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2567<br>- ข้อบังคับองค์การสุราฯ ว่าด้วยการบริจาคน พ.ศ. 2567 ได้รับการอนุมัติและลงนามโดยประธานกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา ประกาศใช้เมื่อวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2567<br>- ดำเนินการแก้ไขข้อบังคับองค์การสุราฯ ว่าด้วยการทำงานของพนักงาน พ.ศ. 2550 ส่วนที่ 2 ประเภทการลา ซึ่งได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุราฯ แล้ว ดังนี้<br>1. เพิ่มสิทธิการลาไปช่วยเหลือภริยาที่คลอดบุตร<br>2. แก้ไขสิทธิลาเพื่อคลอดบุตร โดยได้รับค่าจ้างเท่าเวลาทีลาตามอัตราที่ได้รับอยู่แต่ไม่เกิน 98 วัน<br>- ดำเนินการแก้ไขข้อบังคับองค์การสุราฯ ว่าด้วยการทำงานของพนักงาน พ.ศ. 2550 ให้สอดคล้องกับประกาศคณะกรรมการแรงงานรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ เรื่องมาตรฐานขั้นต่ำของสภาพการจ้างในรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2549 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม<br><b>ปัญหาและอุปสรรค :</b> ไม่มี<br><b>การแก้ไข :</b> ไม่มี | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | ไม่มี<br>ค่าใช้จ่าย | 1 ตุลาคม 66<br>ถึง<br>30 กันยายน 67 |

## รายงานผลการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ 2567

### 1. ข้อมูลด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

#### 1.1 อำนาจหน้าที่

แผนกบริหารงานบุคคล มีหน้าที่ควบคุม ดูแล การปฏิบัติงานของส่วนงานด้านบุคลากร วิเคราะห์และวางแผนการบริหารงานด้านบุคลากร พัฒนาโครงสร้างองค์กรและศักยภาพของบุคลากร กำหนดตำแหน่ง/วางแผนอัตรากำลัง การสรรหา/บรรจุ/แต่งตั้ง ทะเบียนข้อมูลประวัติต่าง ๆ โครงสร้างอัตราค่าตอบแทน การเลื่อนขั้นเงินเดือน การฝึกอบรม/สัมมนา การประเมินผลการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม จัดทำคำสั่ง งานด้านสวัสดิการต่าง ๆ งานแรงงานสัมพันธ์ การเสนอขอรับพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ดำเนินการทางวินัยและจรรยาบรรณของบุคลากร โดยมีระบบการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยงที่ดี และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

#### 1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร

##### 1) อัตรากำลังตามโครงสร้าง 210 ตำแหน่ง

| พนักงานประจำ (คน) | พนักงานจ้างเหมา (คน) | อัตรากำลังปัจจุบัน (คน) |
|-------------------|----------------------|-------------------------|
| 162               | 36                   | 198                     |

##### 2) เพศ

| ชาย | หญิง |
|-----|------|
| 57% | 43%  |

##### 3) ช่วงอายุพนักงาน (Generations)

| Baby Boomer | Gen X | Gen Y | Gen Z |
|-------------|-------|-------|-------|
| 5%          | 38%   | 54%   | 3%    |

##### 4) ระดับการศึกษา

| ต่ำกว่า ม.6/ปวช. | ปวส. | ป.ตรี | ป.โท | ป.เอก |
|------------------|------|-------|------|-------|
| 20%              | 19%  | 53%   | 7%   | 1%    |

##### 5) ระดับตำแหน่งพนักงาน

| ปฏิบัติการ<br>(ระดับ 1-6) | ผู้บริหารระดับต้น<br>(ระดับ 7) | ผู้บริหารระดับกลาง<br>(ระดับ 8) | ผู้บริหารระดับสูง<br>(ระดับ 9-10) |
|---------------------------|--------------------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| 83%                       | 11%                            | 4%                              | 2%                                |

##### 6) ประเภทกลุ่มพนักงาน

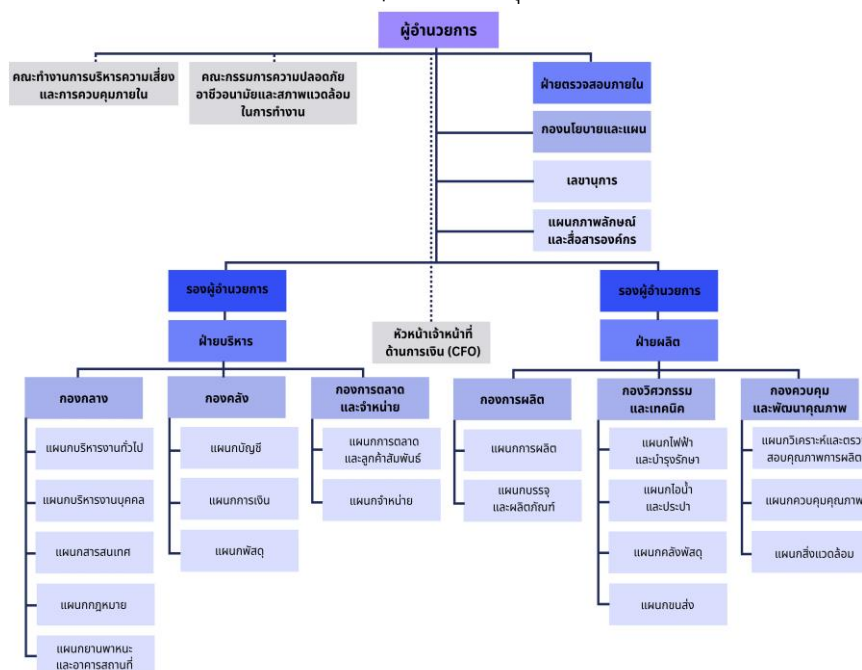
| สายสนับสนุน | สายปฏิบัติการ |
|-------------|---------------|
| 39%         | 61%           |

##### 7) ประเภทกลุ่มตำแหน่งพนักงาน

| งานทั่วไป | งานเทคนิค | งานวิชาการ | งานบริหาร |
|-----------|-----------|------------|-----------|
| 14%       | 41%       | 28%        | 14%       |

### 1.3 โครงสร้างองค์การสุรา กรมสรรพสามิต

โครงสร้างขององค์การสุราฯ มีการแบ่งส่วนงานตามระเบียบว่าด้วยการแบ่งส่วนงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของส่วนงานต่าง ๆ ในองค์การสุราฯ โดยแบ่งออกเป็น 2 รอง 3 ฝ่าย 7 กอง 19 แผนก



ในปีงบประมาณ 2567 ได้ดำเนินการเพื่อสนับสนุนยุทธศาสตร์องค์กร และตามหลักเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคลของรัฐวิสาหกิจ มีผลการดำเนินงาน ดังนี้

### 2. ยุทธศาสตร์ /กลยุทธ์ ด้านบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

องค์การสุราฯ มีการจัดทำแผนแม่บทด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล โดยมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน/ภายนอก SWOT Analysis ครอบคลุมถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารทุนมนุษย์และการดำเนินธุรกิจขององค์กร และนำมาวิเคราะห์ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์โดยใช้ตาราง TOWS Matrix ซึ่งได้มีการพิจารณาความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์องค์กร และมีการแปลงยุทธศาสตร์ด้าน HR เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี รวมถึงในปี 2567 ได้มีการทบทวนแผนแม่บทฯ ดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจขององค์การสุราฯ ประจำปีงบประมาณ 2566-2570 ฉบับทบทวนประจำปีงบประมาณ 2567

แผนการปฏิบัติการด้าน HR มีการกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดที่ครอบคลุมทั้ง Output และ Outcome ที่สามารถสะท้อนถึงความสำเร็จของโครงการ และแผนแม่บทฯ ดังกล่าว ได้จัดทำให้มีความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ด้าน HR กับวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์ทางธุรกิจ รวมถึงบูรณาการกับระบบ/แผนงานที่สำคัญ ดังนี้

1) การกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร(CG) โดยจัดกิจกรรมการทบทวนความรู้ความเข้าใจให้กับผู้บริหารและพนักงานในการปฏิบัติตามคู่มือการกำกับดูแลที่ดี การประเมินผลภาครัฐ และแสดงเจตจำนงการต่อต้านการทุจริต รวมถึงทบทวนนโยบายจริยธรรมและจรรยาบรรณการดำเนินธุรกิจขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต นโยบายว่าด้วยการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interests) และนโยบายและแนวปฏิบัติการป้องกันการเกิดรายการที่เกี่ยวข้องกัน เพื่อสร้างแนวทางปฏิบัติที่ดี และเพื่อกำกับดูแลป้องกันไม่ให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ขึ้นภายในองค์กร และเผยแพร่ ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ เพื่อสร้างการรับรู้ และพัฒนาคณะกรรมการบริหารกิจการขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต ในเรื่องการกำกับดูแลที่ดี

2) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (SP) โดยทบทวนแผนแม่บทด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อให้มีความสอดคล้องและสนับสนุนแผนวิสาหกิจองค์การสุราฯ

3) การบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (RM&IC) โดยการประเมินควบคุมภายใน (ปค. 5) และประเมินความเสี่ยงภายในหน่วยงาน และงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล เพื่อจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง กำหนดแนวทางการดำเนินงาน และติดตามผล รวมถึงบูรณาการนโยบาย GRC ร่วมกับค่านิยมองค์กร (THAIS) และจัดทำ HR Audit

4) การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM) โดยการพัฒนาทักษะพนักงานขายและผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวกับการตลาดและการขาย ดังนี้ การตลาดเชิงรุก / การเลือกตลาดเป้าหมาย / การจำหน่ายแบบ Direct sales / การจัดอุปสรรคในกระบวนการจำหน่าย / การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) และในส่วนของพนักงาน มีการสำรวจระดับความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพนักงานองค์การสุรา ประจำปี 2567 โดยมีประเด็นข้อคำถาม ได้แก่ ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะงาน ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ ซึ่งผลสำรวจระดับความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ที่ 4.02 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน และได้มีการนำผลจากการสำรวจดังกล่าว มาใช้ในการจัดทำแผนการสร้าง ความผูกพันและความผูกพันของพนักงานองค์การสุรา กรมสรรพสามิต ประจำปี 2568 และแผนการดำเนินงานของแผนกบริหารงานบุคคลประจำปี 2568

5) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (DT) โดยเพิ่มสมรรถนะทางด้านดิจิทัลเป็นสมรรถนะของพนักงานองค์การสุราฯ มีการพัฒนาระบบการจัดเก็บองค์ความรู้เป็นแบบ e-Learning มีการใช้งานระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ มีการใช้งานระบบสารสนเทศ ERP (ระบบบริหารจัดการทรัพยากร) และนำข้อมูลสารสนเทศในด้านต่าง ๆ ที่มีอยู่ในระบบ ERP ไปใช้งานในการวิเคราะห์และคาดการณ์ เพื่อการตัดสินใจในด้านต่าง ๆ

6) การจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) จัดทำ ทบทวน และปรับปรุงคู่มือปฏิบัติงานรายตำแหน่งหรือหน่วยงาน เพื่อสร้างองค์ความรู้ และการหมุนเวียนงาน มีสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญประจำปี เพื่อจัดเก็บองค์ความรู้ มีการจัดอบรมให้ความรู้พนักงานในส่วนของการจัดทำองค์ความรู้ภายในองค์กร มีการพัฒนาระบบการจัดเก็บ รวบรวม เรียบเรียง การจัดการความรู้ และคลังความรู้ที่สอดคล้องกับกระบวนการหลักทางธุรกิจ มีการจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Knowledge Risk) และเชื่อมโยงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เพื่อสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้

7) การตรวจสอบภายใน (IA) โดยให้ความร่วมมือในการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงาน และเอกสารที่เกี่ยวข้อง และมุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรให้โปร่งใสตรวจสอบได้

### 3. การบริหารทุนมนุษย์

#### 3.1 อัตรากำลัง

องค์การสุราฯ มีการกำหนดแผนอัตรากำลังประจำปี โดยมุ่งเน้นการสรรหาทดแทนตำแหน่งงานที่ว่างลง นอกจากนี้ มีการกำหนดโครงสร้างงานและกลุ่มของงาน (Job family) วิเคราะห์ภาระงาน (Workload) และค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรต่อคน และมีจัดทำแผนอัตรากำลังระยะสั้น (ปีงบประมาณ 2566-2567) และแผนอัตรากำลังระยะยาว 3 ปี (2568-2570) โดยกำหนดโครงสร้างหน่วยงาน หน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดตำแหน่ง การจัดอัตรากำลังโครงสร้างให้เหมาะสมกับภารกิจอำนาจหน้าที่ ตลอดจนเพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนอัตรากำลัง การสรรหา การพัฒนาบุคลากรให้เกิดตามเหมาะสมการบริหารงาน

เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจอำนาจหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีกรอบแนวคิด ขอบเขตในการจัดทำแผนอัตรากำลัง ดังนี้

- 1) วิเคราะห์ภารกิจ อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบขององค์การสุรา
  - 2) กำหนดโครงสร้างการแบ่งส่วนงานภายใน และการจัดระบบงาน
  - 3) การวิเคราะห์ต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านกำลังคน Supply pressure
  - 4) การวิเคราะห์กระบวนการและเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (Workload Study)
  - 5) การวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็นแบบ 360 องศา (การจัดโครงสร้าง/การเกษียณอายุงาน/ความคิดเห็นของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง)
  - 6) การนำระบบ LEAN –TPM มาใช้ภายในองค์กร
- และมีการจัดทำคู่มือการหมุนเวียนบุคลากร (Job rotation) เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการหมุนเวียนบุคลากร (Job rotation) ที่ชัดเจนในตำแหน่งที่เหมาะสม

### 3.2 การสรรหาบุคลากร

เพื่อให้การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเป็นไปตามขั้นตอนที่องค์การสุรา กำหนดและสอดคล้องกับระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่า กระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเข้าดำรงตำแหน่งเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามความต้องการขององค์การสุรา มีความรู้และความสามารถ ตลอดจนทักษะและประสบการณ์ที่เหมาะสม เพียงพอต่อการดำเนินงานขององค์การสุรา จึงได้ปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ ได้แก่ พัฒนารูปแบบการประกาศรับสมัครงานผ่านช่องทางที่มีความหลากหลาย ปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนในการสรรหาพนักงานและจัดทำเป็นคู่มือปฏิบัติงาน ปรับปรุงแบบทดสอบที่ใช้ในการคัดเลือกบุคลากร รวมถึงในส่วนของการจ่ายค่าตอบแทน จะพิจารณาอัตราเงินเดือนแรกบรรจุจากประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน และความรู้ทางด้านคุณวุฒิการศึกษา เพื่อจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถให้มาร่วมงานกับองค์การสุรา

### 3.3 ผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์

องค์การสุรา มีการประเมินค่างานของพนักงานในแต่ละตำแหน่งงาน และมีการจัดทำร่างกฎเกณฑ์และวิธีการในการปรับขึ้นค่าจ้างประจำปี จัดทำร่างโครงสร้างสวัสดิการ จัดทำร่างโครงสร้างเงินเดือน เพื่อที่จะนำมาปรับใช้ภายในองค์กร และองค์การสุรา มีแนวทางการพัฒนาผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของบุคลากรที่มีการเปรียบเทียบโครงสร้างผลตอบแทนกับตลาดที่ครอบคลุมเงินเดือน (Salary) ผลตอบแทนจูงใจ (Incentive Pay) และผลประโยชน์เกื้อกูลอื่น ๆ (Fringe Benefits) และมีการปฏิบัติตามกฎหมายหรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับแรงงานของการบริหารทรัพยากรบุคคล

### 3.4 ประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์การสุรา มีการกำหนดระบบประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในระดับองค์กร หน่วยงานและระดับบุคคล โดยมีหลักเกณฑ์/แนวทางในการประเมินผล และรอบระยะเวลาในการประเมินผลที่ชัดเจน โดยเริ่มกำหนดตัวชี้วัดประเมินการดำเนินงานในระดับบุคคล (KPI) และมีกระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยมีคู่มือการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่ออธิบายวิธีการประเมิน และแสดงแผนผังกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และนำผลจากการประเมินผลการปฏิบัติงานมาใช้ในการปรับการเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีของพนักงานและนำไปเป็นข้อมูลประกอบการดำเนินงานอื่น ๆ ดังนี้

- การปรับเลื่อนระดับของพนักงาน
- การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)
- การบริหารพนักงานศักยภาพสูง (Talent Management)
- การบริหารจัดการอาชีพ (Career Management)

## 4. การพัฒนาทุนมนุษย์

องค์การสุราฯ มีการทบทวนและจัดทำสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะเฉพาะด้านของพนักงาน (Functional Competency) โดยจัดทำเป็นมาตรฐานสมรรถนะและคำอธิบายสมรรถนะทั้งสองรูปแบบ โดยในปี 2567 ได้มีการประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) และตอนสิ้นปีงบประมาณได้ให้หัวหน้างานดำเนินการประเมินสมรรถนะหลักของพนักงาน (Core Competency) ผ่านระบบประเมินผล รวมถึงมีการจัดทำแผนฝึกอบรมประจำปี เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีทั้งความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการสนับสนุนการดำเนินกิจการขององค์กร และมีการปรับรูปแบบของการพัฒนาบุคลากรมาเป็นการสอนงานโดยหัวหน้างานหรือพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญกว่าในรูปแบบของ OJT (On The Job Training) และมีการพัฒนากลุ่มพนักงานจ้างภายนอก Outsourcing โดยจัดให้มีการอบรมทักษะเฉพาะด้านเช่นเดียวกันกับของพนักงาน รวมถึงได้มีการจัดทำคู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (Individual Development Plan - IDP) เพื่อให้พนักงานขององค์การสุราฯ มีแนวทางพัฒนาให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะตามที่องค์การสุราฯ กรมสรรพสามิตกำหนดไว้

### 4.1 การสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning)

องค์การสุราฯ มีการจัดทำคู่มือการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) การค้นหาบุคลากรในองค์กรที่มีความโดดเด่นทั้งด้านความสามารถในการปฏิบัติงานและบริหารคน รวมไปถึงการสร้างผลงานที่ดีเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร เพื่อดำรงตำแหน่งหนึ่ง ๆ ในองค์กร เมื่อตำแหน่งนั้น ๆ วางลง โดยองค์กรจะเตรียมบุคลากรที่เป็นดาวเด่น (Talent) จำนวนไม่น้อยกว่า 3 คน เพื่อรองรับหนึ่งตำแหน่ง โดยผู้ที่เป็นดาวเด่นดังกล่าวจะต้องมีความเหมาะสมด้านวิสัยทัศน์ คุณวุฒิ และความพร้อมที่จะดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ที่วางลงตามที่กำหนดองค์กรกำหนด อย่างไรก็ตาม องค์กรจะเป็นผู้คัดเลือกผู้สืบทอดตำแหน่ง (Successor) ที่มีความเหมาะสมมากที่สุดเพียง 1 คน (Put the right man on the right job at the right time) เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการบริการงานและดำเนินงานอย่างต่อเนื่องขององค์กร โดยการจัดทำการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) มี 6 ขั้นตอน ได้แก่

- 1) การกำหนดเป้าหมายการสืบทอดตำแหน่ง
- 2) การกำหนดตำแหน่งงานหลักหรือตำแหน่งงานเป้าหมาย
- 3) กำหนดคุณสมบัติและสมรรถนะที่จำเป็นต่อตำแหน่งงาน
- 4) ประเมินความสามารถและศักยภาพของบุคคล
- 5) พัฒนาผู้สืบทอดตำแหน่ง
- 6) การเข้าสู่ตำแหน่งและการประเมินความต่อเนื่อง

### 4.2 การพัฒนาพนักงานศักยภาพสูง (Talent Management)

องค์การสุราฯ มีการจัดทำคู่มือการพัฒนาพนักงานศักยภาพสูง (Talent Management) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อออกแบบรูปแบบและระบบการบริหารผู้มีสมรรถนะสูง (Talent) เพื่อการขับเคลื่อนองค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต สู่การสร้างและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ภายในองค์กร และเพื่อเตรียมความพร้อมของพนักงานระดับปฏิบัติการเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งผู้บริหารขององค์กรในอนาคต โดยมีแนวทางการพัฒนาศักยภาพบุคลากรผู้มีศักยภาพสูง ดังนี้

- 1) ดำเนินการพัฒนาหลักสูตรการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูง (Talent) โดยใช้หลักการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) โดยใช้เทคนิควิธีการพัฒนาแบบ Coaching และ Action Learning
- 2) ดำเนินการพัฒนาผู้มีศักยภาพสูง (Talent) ที่ได้รับการคัดเลือกตามแนวทางที่กำหนด
- 3) ดำเนินการมอบหมายให้ผู้มีสมรรถนะสูง (Talent) พัฒนาและยกระดับสายงานให้มีสมรรถนะสูงโดยการมอบหมายให้พัฒนานวัตกรรมในสายงานที่ได้รับการคัดเลือก

4) ดำเนินการให้ผู้มีศักยภาพสูง (Talent) ถอดบทเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้สู่ระบบการจัดการความรู้ขององค์การสุราฯ

5) ประเมินศักยภาพผู้มีศักยภาพสูง (Talent) รายบุคคล

#### 4.3 การบริหารเส้นทางอาชีพ (Career Planning)

ระบบการบริหารเส้นทางอาชีพขององค์การสุรา กรมสรรพสามิต (LDO – Career Management) เป็นระบบที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพ สร้างความผูกพันต่อองค์กร และพัฒนาการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและผลิตภาพต่อองค์กร โดยระบบการบริหารเส้นทางอาชีพประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่

1) แผนการบริหารเส้นทางอาชีพ (Career Planning) เป็นแนวทางที่ประกอบด้วยวิธีการการพัฒนาบุคลากรในองค์กรรูปแบบการสร้างและบริหารบุคลากรภายในหน่วยงานที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะความเป็นผู้นำและพร้อมในการเป็นผู้บริหาร รวมถึงผู้ชำนาญการในหน่วยงานนั้น ๆ ที่สอดคล้องกับบริบทขององค์กร

1.1) เส้นทางอาชีพ (Career Path) แผนผังที่บ่งบอกหรือแสดงลำดับความก้าวหน้าในอาชีพของแต่ละตำแหน่งในองค์กร ซึ่งบุคลากรสามารถยึดเป็นแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขั้นสุดท้ายในหน้าที่และตำแหน่งที่ตนมุ่งหวัง ซึ่งพนักงานสามารถรู้ได้ว่าจะสามารถเลื่อนตำแหน่งหรือถูกเลื่อนตำแหน่ง (Promote) ไปยังตำแหน่งที่สูงขึ้นได้บ้าง หรือโอนย้าย หรือหมุนเวียนงาน ไปยังหน่วยงานหรือตามตำแหน่งใดได้บ้าง

1.2) แผนความก้าวหน้าทางอาชีพรายบุคคล(IDP) เป็นแผนการพัฒนาความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานของพนักงานแต่ละคน

1.3) Career Training & Development เป็นงานที่หน่วยงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HR) ดำเนินการอยู่ โดยเป็นส่วนสนับสนุน Career Path และ Individual Career Plans

2) แผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Plan) เป็นการวางแผนทดแทนตำแหน่งงานเพื่อมุ่งพัฒนาศักยภาพและเตรียมความพร้อมให้พนักงานที่มีความสามารถและศักยภาพสูง

### 5. สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์

#### 5.1 การสำรวจระดับความผูกพันต่อองค์กรและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพนักงานองค์การสุรา ประจำปี 2567

องค์การสุราฯ ได้ดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การสุรา กรมสรรพสามิต ประจำปี 2567 เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนและพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์การสุราฯ และให้พนักงานร่วมกันแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อจะได้นำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาความพึงพอใจของพนักงานได้อย่างเหมาะสม และเพิ่มประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการขององค์การสุราฯ โดยการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การสุราฯ มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด 151 คน ซึ่งผลสำรวจระดับความผูกพันต่อองค์กรและความพึงพอใจโดยรวมอยู่ที่ 4.02 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน โดยรายละเอียด ดังนี้

| ผลการสำรวจระดับความคิดเห็นของปัจจัยลักษณะงานในภาพรวม |             |       |
|------------------------------------------------------|-------------|-------|
| ปัจจัยลักษณะงาน                                      | คะแนนเฉลี่ย | ระดับ |
| ด้านระบบงานที่สำคัญ                                  | 4.38        | มาก   |
| ด้านกระบวนการสื่อสารขององค์กร                        | 4.26        | มาก   |
| ด้านกระบวนการความเสี่ยงและควบคุมภายใน                | 3.98        | มาก   |
| ด้านระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน                    | 3.79        | มาก   |
| ด้านการพัฒนาบุคลากร                                  | 3.98        | มาก   |

| ผลการสำรวจระดับความคิดเห็นของปัจจัยลักษณะงานในภาพรวม |             |       |
|------------------------------------------------------|-------------|-------|
| ปัจจัยลักษณะงาน                                      | คะแนนเฉลี่ย | ระดับ |
| ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม                      | 3.96        | มาก   |
| ด้านการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ                 | 3.68        | มาก   |
| ด้านสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่สนับสนุนการทำงาน        | 3.92        | มาก   |
| ด้านระบบสารสนเทศด้าน HR                              | 4.22        | มาก   |
| ด้านผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์                         | 3.88        | มาก   |
| ด้านการดำเนินงานของ HR3                              | 4.24        | มาก   |
| รวม                                                  | 4.03        | มาก   |

| ผลการสำรวจระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม            |             |       |
|---------------------------------------------------------------------|-------------|-------|
| ปัจจัยค้ำจุน                                                        | คะแนนเฉลี่ย | ระดับ |
| ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา | 3.96        | มาก   |
| ด้านวิธีปกครองบังคับบัญชา                                           | 3.98        | มาก   |
| ด้านความมั่นคงในการทำงาน                                            | 3.87        | มาก   |
| ด้านจิตใจ/ความรู้สึก                                                | 4.18        | มาก   |
| ด้านการคงอยู่กับองค์กร                                              | 3.89        | มาก   |
| ด้านบรรทัดฐาน                                                       | 4.10        | มาก   |
| รวม                                                                 | 4.00        | มาก   |

1) ผลการสำรวจระดับความคิดเห็นของปัจจัยลักษณะงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่พึงพอใจใน “ด้านระบบงานที่สำคัญ” อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.38 รองลงมาคือ “ด้านกระบวนการสื่อสารขององค์กร” อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 และพึงพอใจน้อยที่สุด คือด้านการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ ระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68

2) ผลการสำรวจระดับความคิดเห็นของความผูกพันต่อองค์กรในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความพึงพอใจในด้านจิตใจ/ความรู้สึกอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 รองลงมาคือ ด้านบรรทัดฐาน อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 และพึงพอใจน้อยที่สุด คือด้านความมั่นคงในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87

## 5.2 ส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต มีการปลูกฝังค่านิยม ที่เหมาะสมทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะผู้บริหารที่เป็นต้นแบบและเป็นกำลังสำคัญในการผลักดันให้บุคลากรเกิดพฤติกรรมร่วมกันทั่วทั้งองค์กร ตามทิศทางที่องค์กรกำหนด แล้วถือปฏิบัติจนกลายเป็นวิธีที่สืบทอดที่เข้มแข็งจากรุ่นสู่รุ่น อันจะเป็นการช่วยเพิ่มขีดความสามารถในระดับบุคคลให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างราบรื่น เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับด้านการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร มีการบริหารงานตามกฎหมายและจริยธรรมด้วยความโปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการบูรณาการนโยบาย GRC (Governance Risk Management and Compliance : การกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ) กับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (THAIS) ดังนี้

T = Teamwork

หมายถึง

การทำงานเป็นทีม

H = Humility

หมายถึง

มีความอ่อนน้อม ถ่อมตน

|                    |         |                                     |
|--------------------|---------|-------------------------------------|
| A = Achievement    | หมายถึง | มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ               |
| I = Integrity      | หมายถึง | โปร่งใส ซื่อสัตย์ ยึดหลักธรรมาภิบาล |
| S = Sustainability | หมายถึง | มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน         |

โดยมีการจัดทำคู่มือส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้ผู้นำระดับสูงใช้เป็นต้นแบบ (Role Model) และใช้เป็นคู่มือในการประพฤติปฏิบัติตนตามค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร รวมทั้งกฎหมายและจริยธรรม อีกทั้งได้กำหนดแนวทางการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร โดยอ้างอิงทฤษฎีบริหารองค์กร 7s McKinsey ในการเป็นตัวแบบการดำเนินงาน และได้กำหนดแนวทางการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อใช้ในการเป็นต้นแบบชุดพฤติกรรมของพนักงานที่ส่งเสริมและสนับสนุนค่านิยมองค์กร รวมถึงได้บูรณาการระหว่างการทำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (GRC) คือ การจัดให้มีบุคลากรที่มีความรู้และคุณสมบัติเหมาะสม (People) ขั้นตอนการทำงานที่โปร่งใส และมีการควบคุมภายในที่ดี (Process) มีการบริหารจัดการข้อมูลที่ถูกต้อง เหมาะสม ทันเวลา (Information) และมีการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ (Technology)

ภายหลังจากการดำเนินงานในภาพรวมได้มีการสำรวจเพื่อประเมินการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร โดยคัดเลือกข้อคำถามที่สำคัญจากคู่มือส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร โดยแบบสอบถามมี 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของบุคลากร

ส่วนที่ 2 : ข้อมูลการรับรู้ การสื่อสาร

ส่วนที่ 3 : ความเข้าใจของบุคลากรและการนำไปสู่การปฏิบัติ

ส่วนที่ 4 : ความเข้าใจในแนวทางการประพฤติปฏิบัติตามค่านิยมที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์

โดยการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การสุรา มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 64.00 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด 151 คน ซึ่งผลสำรวจระดับการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร โดยรวมอยู่ที่ 4.15 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน

### 5.3 รูปแบบบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง

องค์การสุราฯ ได้จัดทำรูปแบบการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง โดยได้มีการอธิบายสภาพแวดล้อม ปัจจัยและสาเหตุของการจัดการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เพื่อเตรียมการและรองรับการเปลี่ยนแปลงในหลายรูปแบบของสภาวะการณ์ในปัจจุบัน โดยนำแนวทางการจัดการการเปลี่ยนแปลง ตามแนวคิดของ John P. Kotter 8 ขั้นตอน มาใช้เป็นแนวทางในการจัดการการเปลี่ยนแปลงขององค์กร ว่าควรมีขั้นตอน วิธีการ และการดำเนินการอย่างไร รวมถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารและพนักงานในการปฏิบัติเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในหลายมิติ ได้แก่

1) การผลิตแอลกอฮอล์เพื่อการค้าส่งเป็นหลัก จึงต้องเพิ่มบทบาทให้มีการผลิตเพื่อการค้าปลีก

2) องค์การสุราฯ เป็นองค์กรที่มีขนาดเล็ก ไม่สามารถเพิ่มอัตราบุคลากรได้ จึงต้องใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้าช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) คู่แข่งทางอ้อมที่มีการนำเข้าและผลิตแอลกอฮอล์แปลงสภาพ ตลอดจนมีการผลิตสินค้าอุปโภค ส่งผลให้อนาคตอาจมีการปรับเปลี่ยนนโยบาย ทำให้องค์การสุราฯ ไม่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้

### 5.4 จรรยาบรรณและจริยธรรม

องค์การสุราฯ มีการจัดทำนโยบายจรรยาบรรณและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ นโยบายว่าด้วยการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน และนโยบายการป้องกันและการต่อต้านการทุจริต อีกทั้งยังจัดทำคู่มือประกอบนโยบายต่าง ๆ เหล่านั้นด้วย และมีการจัดโครงการประชาสัมพันธ์ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจริยธรรม จรรยาบรรณสำหรับพนักงานและผู้บริหาร และในปี 2567 องค์การสุราฯ ได้มีการจัดทำรายงาน

ผลประโยชน์ทับซ้อนของพนักงาน เพื่อรายงานให้คณะกรรมการบริหารกิจการองค์การสุราฯ รับทราบภายในเดือนสุดท้ายของปีงบประมาณ

มีการทบทวนและจัดทำนโยบายจรรยาบรรณและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ นโยบายว่าด้วยการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อน และนโยบายการป้องกันและการต่อต้านการทุจริต อีกทั้งยังจัดทำคู่มือประกอบนโยบายต่าง ๆ เหล่านั้นด้วย และมีการจัดโครงการ/กิจกรรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับจริยธรรมจรรยาบรรณสำหรับพนักงานและผู้บริหาร และได้มีการจัดทำรายงานผลประโยชน์ทับซ้อนของพนักงาน เพื่อรายงานให้คณะกรรมการบริหารกิจการองค์การสุราฯ รับทราบ โดยในปี 2567 คะแนน ITA ที่ 91.04 คะแนนระดับผลการประเมิน “ผ่าน”

### 5.5 ระบบสารสนเทศด้านการบริหารจัดการทรัพยากรที่ครอบคลุมการดำเนินงานของทรัพยากรมนุษย์

มีระบบสารสนเทศ ERP ชื่อว่า ระบบบริหารจัดการทรัพยากร โดยครอบคลุมการดำเนินงานและการปฏิบัติงานของแผนกบริหารงานบุคคล โดยมีระบบที่เกี่ยวข้องดังนี้ โครงสร้างและอัตราค่าจ้าง , ทะเบียนประวัติบุคลากร , ระบบบริหารเงินเดือน/ค่าจ้าง , บันทึกคำสั่ง/ประกาศ , หนังสือรับรอง , การควบคุมเวลาปฏิบัติงาน , การลา , ตารางกิจกรรม , การสรรหาบุคลากร , ระบบฝึกอบรม , Outsource , ระบบสวัสดิการ , ความปลอดภัย สุขภาพและอุบัติเหตุ , การบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS)

โดยดำเนินการแก้ไขปัญหาของระบบที่เกิดจากการใช้งานและพัฒนาระบบ เพื่อสนับสนุนการใช้งานของผู้ปฏิบัติงาน โดยร่วมกับแผนกสารสนเทศและทีม ERP โดยดำเนินการแก้ไขระบบ ดังนี้

- 1) ระบบสรรหาบุคลากร
- 2) ทะเบียนประวัติบุคลากร
- 3) ระบบฝึกอบรม
- 4) ระบบสวัสดิการ
- 5) ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน

### 5.6 ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

มีการจัดทำแผนงานด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทั้งแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบงานที่ชัดเจน มีจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานด้านความปลอดภัย มีการตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน และมีการประเมินความสอดคล้องของกฎหมาย รวมถึงดำเนินกิจกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 1) จัดกิจกรรมให้ความรู้ทางด้านอาชีวอนามัย ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 2) ตรวจสุขภาพพนักงานประจำปี และตรวจอาชีวอนามัยสำหรับบุคลากรที่อยู่ในกลุ่มเสี่ยง
- 3) ตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน
- 4) พัฒนาและประยุกต์ใช้ข้อกำหนดระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ร่วมกับการจัดการสิ่งแวดล้อม ปัจจุบันอยู่ระหว่างการขอรับรองระบบ ISO45001 ระบบมาตรฐานการจัดการอาชีวอนามัย และความปลอดภัย
- 5) การดำเนินการสำรวจความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์การสุราฯ ประจำปี 2567 ในด้านสภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่สนับสนุนการทำงานอยู่ที่ 3.92
- 6) ตรวจสอบการทำงานและบำรุงรักษาระบบดับเพลิง รวมถึงทดสอบอุปกรณ์ดับเพลิง เพื่อเตรียมความพร้อมในการซ้อมดับเพลิงและฝึกซ้อมอพยพหนีไฟ

### 5.7 การสนับสนุนการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล

องค์การสุราฯ ได้สนับสนุนให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานในแผนกบริหารงานบุคคล ที่มีคุณสมบัติครบถ้วนตรงตามที่สถาบันรับรองคุณวุฒิวิชาชีพกำหนด เข้ารับการทดสอบประเมินสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ สถาบันรับรองคุณวุฒิวิชาชีพทรัพยากรบุคคลประเทศไทย (THAILAND HRCI) ซึ่งพนักงานองค์การสุราฯ ได้ผ่านการประเมินทดสอบสมรรถนะบุคคลตามมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพบริหารงานบุคคล ดังนี้

| คุณวุฒิวิชาชีพ               | สาขาอาชีพ                     | รายชื่อพนักงานที่เข้าทดสอบ                                                            |
|------------------------------|-------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| ระดับ 3<br>(HR PRACTITIONER) | สรรหาและคัดเลือกบุคลากร       | นางสาวเยาวลักษณ์ พิงอ่ำ<br>ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคล 5                                 |
|                              | เรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรบุคคล | นางสาวธัญญ์ณัฐนันท์ พลเมฆ<br>ตำแหน่ง นักทรัพยากรบุคคล 4                               |
|                              | บริหารค่าตอบแทน               | นางทิพวรรณ แก้วเขียว<br>ตำแหน่ง พนักงานธุรการ 4<br>(ช่วยปฏิบัติงานแผนกบริหารงานบุคคล) |

และได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกสมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย (PMAT) และสมาชิกกลุ่มประสานงานบุคคลรัฐวิสาหกิจ (กบร.) โดยมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในด้านต่าง ๆ และนำมาใช้ประโยชน์ในงานด้าน HR และมีการสนับสนุนให้บุคลากรในแผนกบริหารงานบุคคล ได้อบรมในหลักสูตรที่เพิ่มทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติภายในหน่วยงาน อีกทั้งบุคลากรที่รับผิดชอบในงานด้าน HR ยังมีความรู้ความเข้าใจในธุรกิจขององค์กร การดำเนินงานที่สำคัญต่าง ๆ เพราะจะต้องนำข้อมูลเหล่านั้น มาประยุกต์ใช้ และพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ควบคู่กับการดำเนินงานขององค์กร เพื่อสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจได้ตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนยุทธศาสตร์ที่ตั้งไว้ สอดคล้องกับการปรับบทบาทของ HR ในด้านความรับผิดชอบในการเป็น Strategic Partner หรือ

การนำเทคโนโลยีทางด้าน HR มาใช้ภายในหน่วยงาน เพื่อพัฒนางานทางด้าน HR ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี โดยมีระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนทรัพยากรองค์กรทาง ERP Enterprise Resource Planning ที่ครอบคลุมการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานภายในองค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต โดยในส่วนของแผนกบริหารงานบุคคล มีระบบสารสนเทศ ERP ชื่อว่า ระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resources Management) โดยครอบคลุมการดำเนินงานและการปฏิบัติงานของแผนกบริหารงานบุคคล โดยมีระบบที่เกี่ยวข้องดังนี้ โครงสร้างและอัตรากำลัง , ทะเบียนประวัติบุคลากร , ระบบบริหารเงินเดือน/ค่าจ้าง , บันทึกคำสั่ง/ประกาศ , หนังสือรับรอง , การควบคุมเวลาปฏิบัติงาน , การลา , ตารางกิจกรรม , การสรรหาบุคลากร , ระบบฝึกอบรม , Outsource , ระบบสวัสดิการ , ความปลอดภัย สุขภาพ และอุบัติเหตุ , การบริหารผลการปฏิบัติงาน (PMS)

### 6. การดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน

องค์การสุราฯ มีการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม โดยกำหนดเรื่องสิทธิมนุษยชนและแรงงานไว้ในจรรยาบรรณขององค์การสุราฯ และมีการทบทวนให้เป็นปัจจุบัน สอดคล้องกับมาตรฐานสากล สะท้อนให้เห็นถึงการเคารพสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติต่อทุกคนอย่างเท่าเทียมโดยปราศจากการเลือกปฏิบัติ โดยมีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ดังนี้

1) บูรณาการการดำเนินงานด้านสิทธิมนุษยชน การบริหารความหลากหลายและยอมรับความแตกต่างของบุคคลให้เป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินธุรกิจ ตลอดห่วงโซ่คุณค่า

2) เสริมสร้างคุณค่า พัฒนา และต่อยอดโครงการการมีส่วนร่วมที่ยึดหลักการเคารพสิทธิมนุษยชน ให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มตลอดห่วงโซ่คุณค่า และสังคมโดยรวม

พนักงาน: การเคารพสิทธิเป็นหลักพื้นฐาน และยกระดับการบริหารความหลากหลายและยอมรับความแตกต่างในองค์กร

คู่ธุรกิจ: มุ่งเน้นการลดความเสี่ยงในการละเมิด และยกระดับคุณภาพชีวิตในสภาพแวดล้อมการทำงาน ซึ่งครอบคลุมทั้งด้านแรงงาน สุขภาพ ความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดี

ลูกค้า: ยกระดับกระบวนการจัดการความเสี่ยงด้านสิทธิมนุษยชนที่อาจส่งผลกระทบต่อห่วงโซ่คุณค่า

ชุมชน: สร้างการมีส่วนร่วมโดยยึดหลักการเคารพในสิทธิพื้นฐาน และยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดี

ลูกค้า: ส่งมอบสินค้า บริการ และโซลูชันที่มีคุณภาพ ความปลอดภัย ซึ่งเป็นสิทธิพื้นฐาน และส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดี

ผู้มีส่วนได้เสียอื่นๆ: บริหารจัดการความเสี่ยงสิทธิมนุษยชนอย่างต่อเนื่อง เพื่อป้องกันผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นทั้งจากการละเมิดโดยตรง การมีส่วนร่วมในการละเมิด หรือมีความเกี่ยวข้องจากกิจกรรมของเอสซีจี ตลอดห่วงโซ่คุณค่า

องค์กรสุราฯ มุ่งมั่นที่จะดำเนินธุรกิจด้วยความเคารพต่อสิทธิมนุษยชนตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล รวมถึงส่งเสริมความหลากหลายและยอมรับในความแตกต่าง โดยมีแนวทางการปฏิบัติดังนี้

1) ให้ความเคารพต่อสิทธิมนุษยชน ปฏิบัติต่อกันด้วยความเคารพ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน และปฏิบัติต่อกันอย่างเท่าเทียมต่อผู้มีส่วนได้เสียและกลุ่มเปราะบางทุกกลุ่ม โดยไม่แบ่งแยกความแตกต่างทางกาย จิตใจ เชื้อชาติ สัญชาติ ถิ่นกำเนิด เผ่าพันธุ์ ศาสนา เพศ ภาษา อายุ สติปัญญา การศึกษา สถานะทางสังคม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม หรือเรื่องอื่นใด

2) สื่อสาร เผยแพร่นโยบาย ให้ความรู้ ทำความเข้าใจ กำหนดแนวทาง และให้การสนับสนุน อันใดแก่พนักงาน คู่ค้า คู่ธุรกิจ (Suppliers/Contractors) ตลอดจนผู้ร่วมธุรกิจ (Joint Ventures) เพื่อให้มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม เคารพต่อสิทธิมนุษยชน และปฏิบัติต่อทุกคนตามหลักสิทธิมนุษยชนตามแนวนโยบายนี้ และทวนสอบความเข้าใจอย่างสม่ำเสมอ

3) สอดส่องดูแลเรื่องการเคารพสิทธิมนุษยชน ไม่ละเลยหรือเพิกเฉยเมื่อพบเห็นการกระทำที่เข้าข่ายละเมิดสิทธิมนุษยชนที่ เกี่ยวข้องกับองค์กรสุราฯ ต้องรายงานให้ผู้บังคับบัญชาหรือบุคคลที่รับผิดชอบทราบ และให้ความร่วมมือในการตรวจสอบข้อเท็จจริง ต่างๆ หากมีข้อสงสัยหรือข้อซักถามให้ปรึกษากับผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลที่รับผิดชอบผ่านช่องทางต่าง ๆ ที่กำหนดไว้

4) จัดให้มีช่องทางการแจ้งเบาะแส ขอร้องเรียนที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ และมีกระบวนการยกระดับการรายงานอุบัติการณ์ ในระดับสูงขึ้นไป ให้ความเป็นธรรมและคุ้มครองบุคคลที่แจ้งเรื่องการละเมิดสิทธิมนุษยชนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรสุราฯ โดยใช้มาตรการคุ้มครองผู้ร้องเรียน หรือผู้ที่ให้ความร่วมมือในการรายงานการละเมิดสิทธิมนุษยชน

5) สำหรับผู้กระทำการละเมิดสิทธิมนุษยชน รวมถึงมีพฤติกรรมเลือกปฏิบัติ หรือการล่วงละเมิด เป็นการกระทำผิดจรรยาบรรณองค์กรสุราฯ องค์กรจะต้องดำเนินการแก้ไข หรือพิจารณาดำเนินการทางวินัยตามระเบียบที่องค์กรสุราฯ กำหนดไว้ นอกจากนี้ พิจารณาดำเนินการตามกฎหมายหากการกระทำนั้นผิดกฎหมาย

6) ให้ความเสมอภาคระหว่างเพศและเพิ่มบทบาทของสตรี โดยสร้างหลักประกันว่าผู้หญิงจะมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ และมีโอกาสที่เท่าเทียมในการเป็นผู้นำในทุกระดับของการตัดสินใจ รวมถึงสัดส่วนของผู้หญิงที่ดำรงตำแหน่งบริหาร หรือไม่เลือกปฏิบัติในการจ้างงานทุกเพศสภาพ

7) ส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน โดยการจ้างงานที่เหมาะสมสำหรับทุกคน บรรลุการมีผลิตภาพทางเศรษฐกิจในระดับที่สูงขึ้นผ่านความหลากหลายการยกระดับเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงการมุ่งเน้นในภาคการผลิตที่มีมูลค่าเพิ่มสูงและใช้แรงงานเป็นหลัก

8) ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุมการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม และสร้างองค์การที่มีประสิทธิภาพ มีความรับผิดชอบ และโปร่งใส ดังนี้

8.1) ลดการทุจริตในตำแหน่งหน้าที่และการรับสินบนทุกรูปแบบ

8.2) สร้างหลักประกันว่าจะมีกระบวนการตัดสินใจที่มีความรับผิดชอบ ครอบคลุม การมีส่วนร่วมและมีตัวแทนที่ดีในทุกระดับของการตัดสินใจ

8.3) ส่งเสริมและบังคับใช้กฎหมายและนโยบายที่ไม่เลือกปฏิบัติ เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน และมีการบริหารจัดการด้านสิทธิมนุษยชนที่ดี

9) ประเมินความสอดคล้องของการดำเนินงานกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสิทธิมนุษยชน

.....