



แผนปฏิบัติการ ประจำปี 2569 ของโรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต



โรงงานไพ่ กรมสรรพสามิต

The Playing Cards Factory, Excise Department



คำนำ

โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต ได้มีการทบทวนแผนยุทธศตร โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต ปรจจำทุกปี โดยมีการรวบรวมปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจของ โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก เพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นยุทธศตรการดำเนินธุรกิจของโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต จนเกิดเป็นแผนยุทธศตร โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต ปรจประมาณ 2569 - 2573 (ทบทวนปรจประมาณ 2568) ดังนั้นเพื่อให้ เกิดการปฏิบัติจริงและบรรลุเป้าหมายของแผนยุทธศตรที่กำหนดไว้ จึงได้มีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศตรที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศตรสู่ทุกหน่วยงานในองค์กร เพื่อร่วมกันคิดค้น ริเริ่ม เกิดเป็นแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ที่จะผลักดันสู่การบรรลุเป้าหมายแผนยุทธศตรทั้งในระยะสั้นไปจนถึงในระยะยาว รวมไปถึงการนำโครงการภายใต้แผนปฏิบัติการ โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต ปรจประมาณ 2569 ทั้ง 18 แผนงาน/โครงการ ไปบรรจุในแผนแม่บทต่าง ๆ จนเกิดการบูรณาการกันของทุกหน่วยงานภายในองค์กร ต่อไป

ทั้งนี้ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนปฏิบัติการ โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต ปรจประมาณ 2569 ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ทั้งผู้บริหารและพนักงาน โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต ทุกท่าน ในการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจฯ รวมถึงเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกภาคส่วน

โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมต
เดือนกรกฎาคม 2568

สารบัญ

หน้า

| | |
|---|-----|
| รายงานฉบับผู้บริหาร (Executive Summary)..... | 1 |
| แผนปฏิบัติการปี 2569 | |
| SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อม สู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ | |
| • โครงการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพ..... | 52 |
| • แผนงานการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร..... | 56 |
| • โครงการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภคเพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้ง โรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงแห่งใหม่ฯ..... | 60 |
| SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution และเตรียมพร้อมสู่ การขยายธุรกิจโรงงานไฟ | |
| • แผนงานพัฒนาเสตมป์และเครื่องหมายจัดเก็บภาษี และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง..... | 65 |
| • แผนสรรหาและบริหารจัดการพันธมิตรธุรกิจ (Supplier diversification model) | 70 |
| • แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ..... | 74 |
| SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ | |
| • แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตหรือตัวแทนจำหน่าย..... | 79 |
| • แผนงานการกำกับดูแลบริหารสัญญาสัมปทาน | 83 |
| • แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับไฟ..... | 86 |
| • แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟ | 91 |
| SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน | |
| • โครงการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน..... | 96 |
| • แผนทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร..... | 100 |
| • โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร..... | 105 |
| • โครงการทบทวน Competency Model | 109 |
| • แผนทบทวนกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง..... | 114 |
| • โครงการเตรียมความพร้อมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Carbon Footprint Organization) | 118 |
| • โครงการทบทวนแผนวิสาหกิจและจัดทำแผนปฏิบัติการ..... | 122 |
| • โครงการยกระดับ Core Business Enablers..... | 126 |

รายงานฉบับผู้บริหาร (Executive Summary)

ที่มาและวัตถุประสงค์จัดตั้ง

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติไฟ พุทธศักราช 2481 ภายในสถานที่กองโรงงานฝิ่น (กรมสรรพสามิตปัจจุบัน) ตั้งเป็นหน่วยทำไฟเป็นแผนกการหนึ่ง เรียกว่า “แผนกโรงงานไฟ” ให้อยู่ในความควบคุมบังคับบัญชาของกองโรงงาน และเปิดทำการตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2482

ในปี พ.ศ. 2486 ได้มีการปรับปรุงกฎหมายเกี่ยวกับไฟ เพื่อให้รัดกุมและเหมาะสมยิ่งขึ้น จึงได้ตราพระราชบัญญัติไฟ พ.ศ. 2486 ขึ้น โดยให้ยกเลิกพระราชบัญญัติไฟ พ.ศ. 2481 และพระราชบัญญัติไฟ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2482 โรงงานไฟฯ ได้ดำเนินกิจการด้วยดีตลอดมา จนถึงปี พ.ศ. 2510 จึงได้มีการแบ่งส่วนราชการของกรมสรรพสามิต โดยยุบกองโรงงานที่โรงงานไฟฯ สังกัด และให้โรงงานไฟฯ ดำเนินกิจการผลิตไฟภายใต้การกำกับดูแลของกองการสามิต กรมสรรพสามิต จนถึงปี พ.ศ. 2534 กระทรวงการคลังจึงได้ปรับฐานะโรงงานไฟฯ จากส่วนราชการกรมสรรพสามิต มาเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล สังกัดกรมสรรพสามิต ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2535 เป็นต้นมา

การบริหารงานอยู่ภายใต้การควบคุมนโยบายของคณะกรรมการโรงงานไฟ ประกอบด้วยอธิบดีกรมสรรพสามิต หรือที่ปรึกษา หรือรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมายจากอธิบดีกรมสรรพสามิต เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษา หรือรองอธิบดีที่ได้รับมอบหมายจากอธิบดีกรมสรรพสามิตจำนวน 3 คน เป็นรองประธานกรรมการ ผู้แทนกระทรวงการคลังหนึ่งคนเป็นกรรมการ ผู้อำนวยการเป็นกรรมการและเลขานุการ โดยตำแหน่งและกรรมการอื่นอีกไม่น้อยกว่าสามคนเป็นกรรมการ แต่เมื่อรวมทั้งคณะแล้วต้องมีจำนวนไม่เกิน 11 คน กรรมการอื่นให้รัฐมนตรีเป็นผู้แต่งตั้งและถอดถอน

อำนาจหน้าที่

ให้จัดตั้งโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ขึ้นเรียกว่า “โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต” โดยเป็นรัฐวิสาหกิจที่ไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. ผลิตไฟตามพระราชบัญญัติไฟ พุทธศักราช 2486 และรับจ้างพิมพ์สิ่งพิมพ์ทุกชนิดเพื่อหารายได้ให้รัฐ
2. ดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกันหรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้น

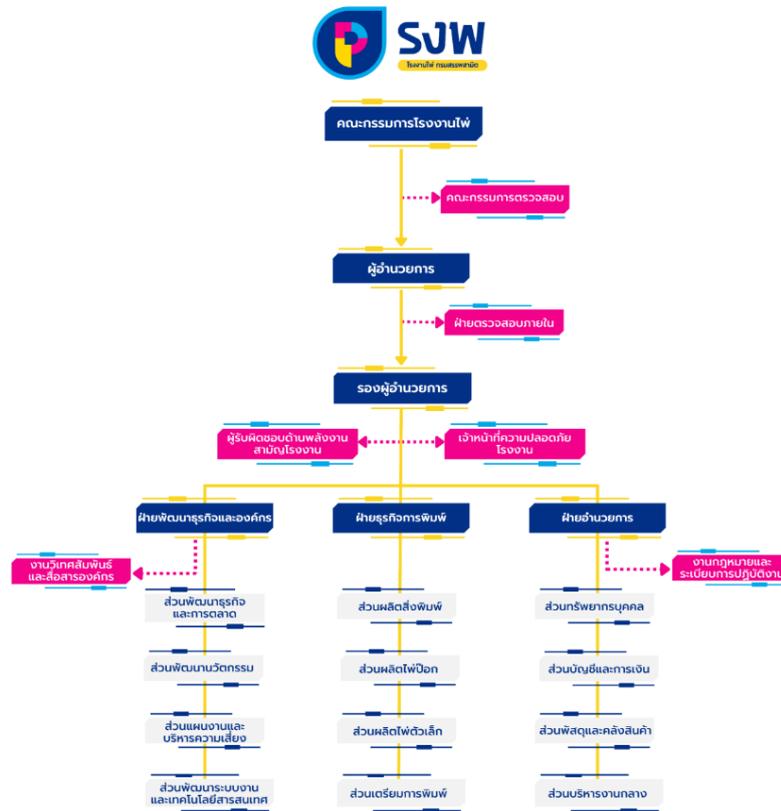
อำนาจของหน่วยงาน

1. ทำการค้าเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของโรงงานไฟ
2. ตั้งและรับเป็นสาขาตัวแทน ตัวแทนการค้าต่างๆ อันเกี่ยวกับกิจการตามวัตถุประสงค์

โครงสร้างองค์กร

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีโครงสร้างการบริหารงานภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการโรงงานไฟ ผู้อำนวยการโรงงานไฟ และรองผู้อำนวยการโรงงานไฟ ตามลำดับ โดยปัจจุบันแบ่งสายงานออกเป็น 4 ฝ่าย อันประกอบไปด้วย 1) ฝ่ายอำนวยการ 2) ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ 3) ฝ่ายตรวจสอบภายใน และ 4) ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร โดยในแต่ละฝ่ายมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ฝ่ายอำนวยการ สำหรับฝ่ายอำนวยการ มี 4 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายอำนวยการ คือ 1) ส่วนทรัพยากรบุคคล 2) ส่วนบัญชีและการเงิน 3) ส่วนพัสดุและคลังสินค้า 4) ส่วนบริหารงานกลาง โดยทุกส่วนร่วมกันทำหน้าที่ขับเคลื่อนและสนับสนุนกระบวนการทำงานภายในโรงงานไฟฯ ให้มีประสิทธิภาพและสนับสนุนการดำเนินธุรกิจหลักและธุรกิจสิ่งพิมพ์ควบคู่กันไปด้วย
2. ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ สำหรับฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ มี 4 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ ซึ่งครอบคลุมทั้งการผลิตไฟและสิ่งพิมพ์ คือ 1) ส่วนผลิตสิ่งพิมพ์ และ 2) ส่วนการเตรียมพิมพ์ 3) ส่วนผลิตไฟป็อก 4) ส่วนผลิตไฟตัวเล็ก ซึ่งฝ่ายและส่วนดังกล่าวในปัจจุบัน มีหน้าที่ในการดูแลกระบวนการเตรียมการและผลิตสิ่งพิมพ์ทั้งการผลิตสิ่งพิมพ์และไฟ อาทิ แสตมป์ยาสูบในประเทศใช้แทนแสตมป์ราคาดวงละ 10 สตางค์ แสตมป์ยาสูบในประเทศที่ใช้ปิดบนซองบรรจุยาเส้น ยาเคี้ยว และบุหรี่อื่น ขนาดบรรจุไม่เกิน 15 กรัม (สติ๊กเกอร์) ทั้งนี้ เพื่อเพิ่มโอกาสในการขยายธุรกิจทางด้านสิ่งพิมพ์ ตลอดจนการปลอมแปลง ส่วนเตรียมการพิมพ์ จะต้องรับหน้าที่ในการดูแลกระบวนการออกแบบการเตรียมการ และการผลิตสิ่งพิมพ์ และสิ่งพิมพ์ปลอมแปลงที่หลากหลายประเภทมากขึ้น สำหรับการผลิต คือ 1) ส่วนผลิตไฟป็อก และ 2) ส่วนผลิตไฟตัวเล็ก โดยที่ส่วนดังกล่าวมีหน้าที่ในการดูแลและควบคุมกระบวนการผลิตทั้งไฟป็อกและไฟตัวเล็กทุกประเภท
3. ฝ่ายตรวจสอบภายใน สำหรับฝ่ายตรวจสอบภายในนั้น ไม่มีส่วนงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลส่วนใด เป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากมีอำนาจเป็นของตนเองในการตรวจสอบการดำเนินงานภายในองค์กรทุกส่วนงาน และเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินการภายในของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
4. ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร สำหรับฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร มี 4 ส่วนงานที่สำคัญ ซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร คือ 1) ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด 2) ส่วนพัฒนานวัตกรรม 3) ส่วนแผนงานและบริหารความเสี่ยง 4) ส่วนพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการตลาดเชิงรุก เพื่อรองรับการขยายธุรกิจการให้บริการสิ่งพิมพ์รวมทั้งการพัฒนาธุรกิจไฟทั้งในและต่างประเทศ



รูปภาพแสดงโครงสร้างการบริหารงานของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต¹

จากโครงสร้างการบริหารงานข้างต้น ปัจจุบันโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีพนักงานจำนวน 117 คน จากอัตรากำลังองค์กรตามโครงสร้างปีงบประมาณ 2568 อยู่ที่ 144 อัตรากำลัง

¹ มติคณะกรรมการโรงงานไฟ ครั้งที่ 11/2559 วันที่ 15 พฤศจิกายน 2559

1.1 ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ



ตารางแสดงความสอดคล้องของแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต และแผนยุทธศาสตร์ต่างๆ

1.2 วัตถุประสงค์แผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (Corporate Plan Objective) แผนยุทธศาสตร์ โรงงานไฟฯ จัดทำขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางและแนวทางการดำเนินพันธกิจของโรงงานไฟฯ ในกรอบระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2569 - 2573) ซึ่งแผนวิสาหกิจดังกล่าว ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงถึงโครงการ (Projects) และงาน (Strategic Activities) ขององค์กร รวมถึงเหตุผลความจำเป็น (Why) ผลลัพธ์ (Outcome) ผู้รับผิดชอบ (Who) ระยะเวลา (When) งบประมาณที่ใช้ (Required Budget) และแผนการดำเนินงาน (Action Plan) ด้วยวัตถุประสงค์ดังกล่าว แผนยุทธศาสตร์ฉบับนี้ จึงเป็นเครื่องมือสำคัญของคณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน โรงงานไฟฯ สำหรับการบริหารจัดการการดำเนินงาน และปฏิบัติการตามลำดับ นอกจากนี้ ยังเป็นข้อมูลที่โรงงานไฟฯ ต้องการสื่อสารถึงผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกกลุ่มให้ได้รับทราบถึงความตั้งใจ ประเด็นที่ให้การมุ่งเน้น ตลอดจนแนวทางการดำเนินการพัฒนาของโรงงานไฟฯ ภายใต้อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและมีผลกระทบต่อ การดำเนินพันธกิจขององค์กร

1.3 ความเชื่อมโยงระหว่างแผนยุทธศาสตร์และแผนแม่บทอื่นๆ ของโรงงานไฟฯ สำหรับการจัดทำแผน ยุทธศาสตร์ ได้มีการบูรณาการเชื่อมโยงกระบวนการจัดทำและข้อมูลแผนยุทธศาสตร์กับแผนแม่บทต่างๆ เพื่อให้แผน ขององค์กรมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกัน เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ได้แก่

- แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี
- แผนยุทธศาสตร์ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- แผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- แผนปฏิบัติการดิจิทัล
- แผนแม่บทด้านหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
- แผนแม่บทด้านลูกค้า
- แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคล
- แผนแม่บทการจัดการความรู้
- แผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม

แผนเหล่านี้ เชื่อมโยงและใช้สาระสำคัญในแผนยุทธศาสตร์ อันได้แก่ สภาพแวดล้อม SWOT องค์กร ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษขององค์กร ทิศทางองค์กร (วิสัยทัศน์ เป้าหมายวิสัยทัศน์ และพันธกิจ) ตัวชี้วัด/เป้าหมายในแต่ละช่วงระยะเวลา (ปี 2569-2573) รวมทั้ง ประเด็นยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน ไปเป็นข้อมูลประกอบการกำหนด SWOT ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด/เป้าหมายในแต่ละ ช่วงระยะเวลา และโครงการ/งาน ของแผนแม่บทในแต่ละด้าน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะสะท้อนมาเป็นรายละเอียดของการดำเนินงานในแผนยุทธศาสตร์ เพื่อแสดงให้เห็นถึงภาพรวม การดำเนินงานทั้งองค์กรในช่วงปีงบประมาณ 2569-2573

● **บทวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Analysis)**

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โรงงานไฟฟ้า ได้พิจารณาปัจจัยแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน รวมถึงผลการดำเนินงานขององค์กรที่ผ่านมา โดยพิจารณาถึงปัจจัยที่สำคัญซึ่งถือเป็นปัจจัยขับเคลื่อนวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์

จากผลการวิเคราะห์ประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก พบปัจจัยที่เป็นจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อนหรือสิ่งที่ ควรปรับปรุง (Weaknesses) กับปัจจัยที่เป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค(Threats)/ความท้าทาย (Challenges) ดังนี้

● **การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน**

จุดแข็ง (S - Strengths)

- S1- โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรรพสามิตที่น่าเชื่อถือและสามารถรับงานจากรัฐได้โดยตรง
- S2- โรงงานไฟกรมสรรพสามิตเป็นผู้ได้รับอนุญาตในการทำธุรกิจไฟแต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน ตาม พ.ร.บ. ภาษีสรรพสามิต ฉบับใหม่ (บังคับใช้ 16 กันยายน 2560) โรงงานไฟฯ มีอำนาจในการบริหารงานแบบเบ็ดเสร็จในตัวเองตั้งแต่การผลิตการจัดจำหน่ายผ่านระบบสัมปทานรวมไปถึงอำนาจในการเป็น Regulator
- S3- บุคลากรของโรงงานไฟกรมสรรพสามิต มีความชำนาญในงานผลิตไฟ

จุดอ่อน (W - Weaknesses)

- W1- ขาดเสถียรภาพด้านการเงิน ทั้งความสามารถในการหารายได้และความสามารถในการทำกำไร
- W2- ขาดการนำระบบบริหารจัดการคุณภาพ และ/หรือมาตรฐานสากลมาใช้ในกระบวนการผลิตและบริการ รวมถึงกระบวนการบริหารจัดการอื่นๆ ที่สำคัญยังไม่เป็นระบบ ส่งผลต่อความเชื่อมั่นของหน่วยงานกำกับ (สคร.) ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- W3- ข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานการผลิต (โรงงานและเครื่องจักร) ส่งผลต่อประสิทธิภาพการผลิต ต้นทุนการผลิต และศักยภาพการผลิต
- W4- การสื่อสารและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ายังไม่เป็นระบบและยังเป็นเชิงรับ
- W5- ขาดการสร้างวัฒนธรรม และส่งเสริมค่านิยมร่วม ส่งผลให้บุคลากรไม่แสดงถึงพฤติกรรมที่พึงประสงค์และประสิทธิภาพการทำงานมีแนวโน้มลดลง
- W6- สมรรถนะบุคลากรไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน และไม่รองรับต่อการดำเนินธุรกิจในอนาคต เช่น ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านดิจิทัล ด้านบริหารทุนมนุษย์ เป็นต้น
- W7- ขาดระบบการจัดการความรู้ และนวัตกรรม รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม
- W8- ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องบางประการไม่สนับสนุนความคล่องตัวในการดำเนินธุรกิจ

• การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

โอกาส (O – Opportunities)

- O1- นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้มีการทำธุรกรรมระหว่างรัฐต่อรัฐ (G to G) ซึ่งเป็นผลดีต่อโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (อาทิกฎกระทรวงกำหนดพัสดุและวิธีการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุที่รัฐต้องการส่งเสริมหรือสนับสนุน พ.ศ. 2563)
- O2- แรงกดดันจากประชาคมโลก และนโยบายภาครัฐ เช่น BCG และ Green Procurement สนับสนุนให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการดำเนินงานที่รับผิดชอบต่อสังคมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม
- O3- ความต้องการสิ่งพิมพ์ที่มีเทคโนโลยีปลอดภัยการปลอมแปลง และสามารถตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
- O4- กรอบหลักเกณฑ์การประเมินรัฐวิสาหกิจ SE-AM และระบบบริหารจัดการคุณภาพต่างๆ เช่น SE-AM, ISO เป็นโอกาสในการพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร
- O5- นโยบายภาครัฐส่งเสริมให้เกิด Digital Transformation เอื้อต่อ Ecosystem ระบบดิจิทัล ในการสร้างความร่วมมือและแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการทำธุรกิจ และสิทธิประโยชน์ในการลงทุนเทคโนโลยีดิจิทัล
- O6- โครงสร้างประชากรผู้สูงอายุ เป็นโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่ตอบสนองความต้องการสำหรับผู้สูงอายุ เช่น การ์ด/ เกมสำหรับพัฒนาการทำงานของสมอง
- O7- การเติบโตของตลาดค้าปลีกในระดับภูมิภาคและสากล เป็นโอกาสให้โรงงานไฟฯ ขยายธุรกิจและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการที่เพิ่มขึ้น

อุปสรรค (T - Threats) และ ความท้าทาย (C - Challenges)

- T1- ตลาดสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงในประเทศมีผู้ประกอบการน้อยราย แต่มีศักยภาพและใช้เทคโนโลยีมาเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน
- T2- พฤติกรรมของคนรุ่นใหม่ (Gen Z, Gen Alpha) เน้นประสบการณ์ดิจิทัล ทำให้ความนิยมเล่นไฟลดลง
- T3- แนวโน้มความต้องการสิ่งพิมพ์รูปแบบดิจิทัลมากขึ้น ส่งผลให้ความต้องการงานพิมพ์ที่ใช้กระดาษลดลง
- T4- ความไม่แน่นอนจากความขัดแย้งทางภูมิรัฐศาสตร์ ภัยธรรมชาติ และโรคอุบัติใหม่ส่งผลต่อเสถียรภาพของห่วงโซ่อุปทาน และต้นทุนการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น
- T5- กฎหมายที่บังคับใช้ที่เกี่ยวข้องกับไฟผิดกฎหมายยังไม่เข้มงวด และมีโทษปรับสำหรับผู้ทำผิดกฎหมายไฟลดลง (พ.ร.บ. ภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 ห้ามมิให้ผู้ใดมีไฟที่ยังมิได้เสียภาษีไว้ในครอบครองเกินกว่าหนึ่งร้อยยี่สิบใบ)
- T6- แนวโน้มการขาดแคลนบุคลากรสมรรถนะสูง/ ยากต่อการสรรหาและรักษาพนักงาน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและปัจจัยนำเข้าทั้งภายในและภายนอก (SWOT) ข้างต้น นำมาใช้ประโยชน์ในการทบทวนสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) โดยมีรายละเอียดสรุปได้ดังต่อไปนี้

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage ; SA)

1. โรงงานไฟฟ้า มีความน่าเชื่อถือในฐานะที่เป็นหน่วยงานรัฐ และสามารถรับงานจากหน่วยงานรัฐได้โดยตรง จึงมีความได้เปรียบในการขยายฐานลูกค้า G to G
2. เป็นผู้ได้รับอนุญาตในการผลิตและทำธุรกิจไฟในประเทศแต่เพียงผู้เดียวในปัจจุบัน

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge ; SC)

1. โรงงานไฟฟ้า มีความน่าเชื่อถือในฐานะที่เป็นหน่วยงานรัฐ และสามารถรับงานจากหน่วยงานรัฐได้โดยตรง จึงมีความได้เปรียบในการขยายฐานลูกค้า G to G
2. การพัฒนาตลาดและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ เพื่อขับเคลื่อนรายได้และผลประกอบการ (New S-Curve) เช่น Digital Solution
3. การบริหารจัดการเชิงรุกกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเพื่อความร่วมมือและสนับสนุนต่อการขยายธุรกิจไฟ และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง
4. การเสริมสร้างวัฒนธรรม ค่านิยมองค์กร และการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะบุคลากร เพื่อรองรับการขยายตัวธุรกิจและบริการใหม่ในอนาคต
5. การสื่อสารสร้างภาพลักษณ์โรงงานไฟฟ้า ให้เป็นที่รู้จัก
6. การพัฒนา/ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบเพื่อรองรับการขยายตัวธุรกิจ

สมรรถนะความสามารถหลัก (Core Competency: CC)

ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน

- ให้บริการผลิตแสดมภ์และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษีของกรมสรรพสามิตที่มีความน่าเชื่อถือ
- ความเชี่ยวชาญในการผลิตไฟ และระบบสิทธิการจำหน่ายไฟ

ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต

- ความสามารถ (Capability) ในการออกแบบ ผลิต และให้บริการด้านสิ่งพิมพ์ และเทคโนโลยีลดการปลอมแปลง (Digital Printing & Security Solution)
- การบริหารจัดการและใช้ประโยชน์จากข้อมูลมานวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มแก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

แผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

จากประเด็นเป้าหมายข้างต้น และข้อมูลบทวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและการวิเคราะห์กลยุทธ์ที่ผ่านมา ถือเป็นข้อมูลสำคัญพื้นฐานเพื่อใช้ในการทบทวนร่างแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี พ.ศ. 2569–2573 โดยแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฯ สามารถสรุปประเด็นสำคัญ ดังนี้

วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐ ด้านธุรกิจไฟ
สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชั่น อย่างยั่งยืน”

พันธกิจ

1. ผลิตและจัดจำหน่ายไฟทุกประเภททั้งในประเทศและต่างประเทศ ยกระดับมาตรฐานการผลิตไฟ
2. ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ ของกรมสรรพสามิต
3. พัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรม ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution
4. ยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการ อย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล
5. ขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ผ่านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยมุ่งเน้นด้านลูกค้าและตลาด การบริหารจัดการและสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล และ การบริหารจัดการทุนมนุษย์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

- SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ
- SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution
- SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ
- SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน

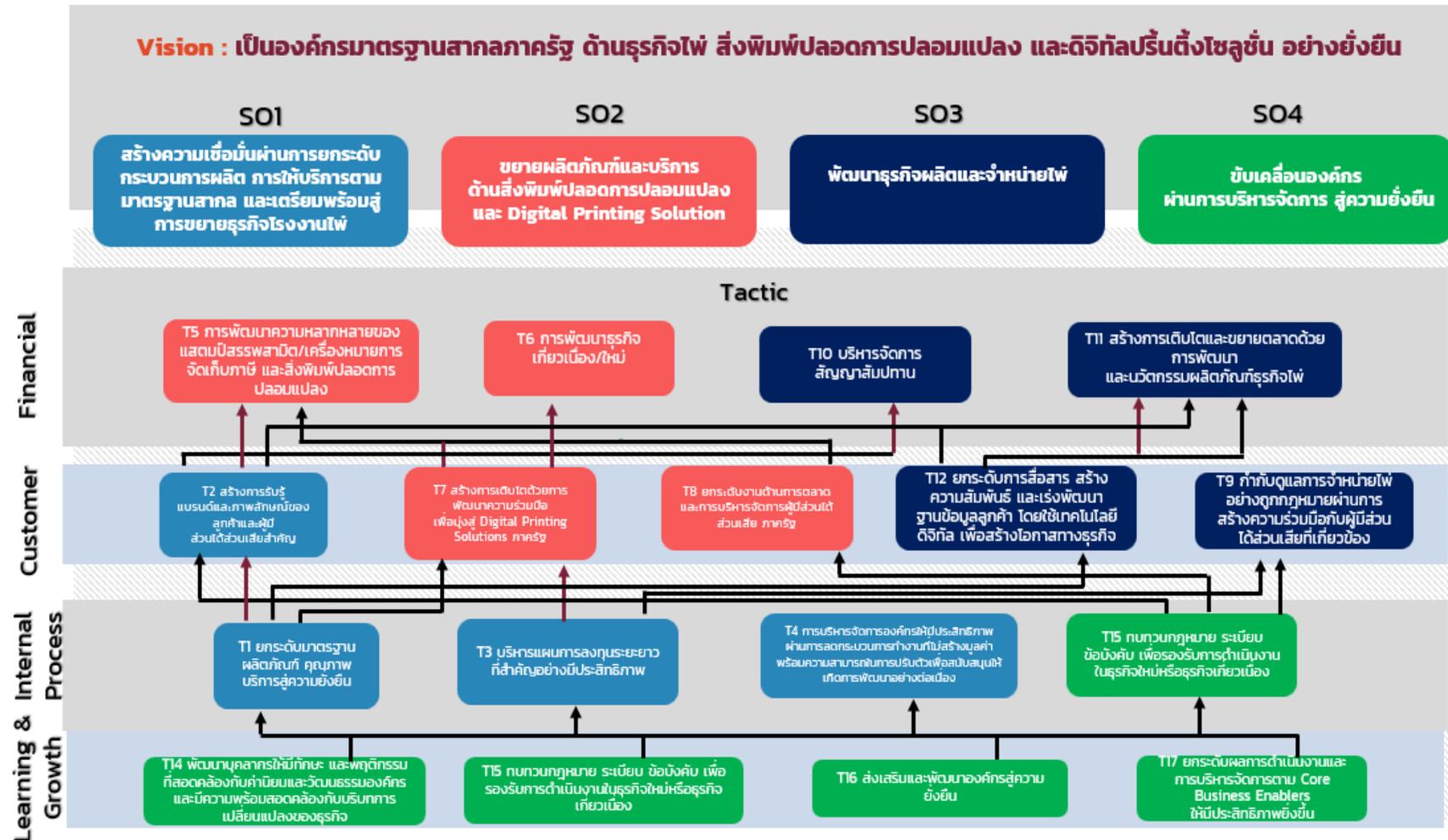
โดยมีกรอบภาพรวมการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในมิติต่างๆ ดังนี้

รูปภาพแสดงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) ยุทธศาสตร์ (S) กลยุทธ์ (T) และแผนงาน/โครงการ ของโรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต

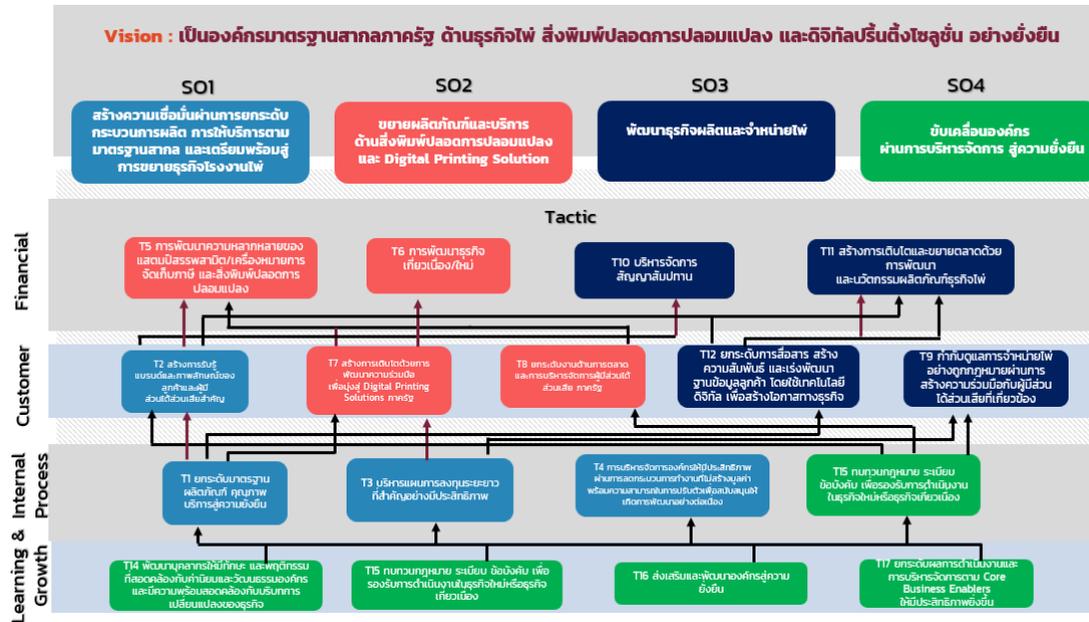
Vision “เป็นองค์กรมาตรฐานสากลภาครัฐด้านธุรกิจไฟ สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรีตติ้งโซลูชัน อย่างยั่งยืน ”

| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ | | | |
|--|---|--|---|
| SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่ การขยายธุรกิจโรงงานไฟ | SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution | SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ | SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน |
| ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการ | | | |
| <p>S1 ยกระดับโรงงานไฟสู่มาตรฐานสากล</p> <p>T1 ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการสู่ความยั่งยืน</p> <ul style="list-style-type: none"> โครงการการพัฒนากระบวนการจัดการคุณภาพ | <p>S4 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงภาครัฐ</p> <p>T5 การพัฒนาความหลากหลายของแอสเมบลิ์ สรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษีและสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง</p> <p>T6 การพัฒนาธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ใหม่</p> <ul style="list-style-type: none"> แผนงานพัฒนาแอสเมบลิ์และเครื่องหมายจัดเก็บภาษี และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง โครงการพัฒนา Digital Printing Solution และ Data Solution | <p>S7 ร่วมมือผลิตภัณฑ์รายได้พัฒนาสัญญาให้สิทธิการซื้อไฟ</p> <p>T9 กำกับดูแลการจำหน่ายไฟอย่างถูกกฎหมายผ่าน การสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง</p> <p>T10 บริหารจัดการสัญญาสัมปทาน</p> <ul style="list-style-type: none"> แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับ กรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย แผนงานการกำกับดูแลบริหารสัญญาสัมปทาน* | <p>S10 ยกระดับกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation</p> <p>T13 ทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process พร้อมทั้งพัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> โครงการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน แผนทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร |
| <p>S2 สื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์แบรนด์โรงงานไฟฯ</p> <p>T2 สร้างการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> แผนงานการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร | <p>S5 สร้างความร่วมมือ (Synergy) เพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ</p> <p>T7 สร้างการเติบโต ด้วยการพัฒนาความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ</p> <ul style="list-style-type: none"> แผนสรรหาและบริหารจัดการพันธมิตรธุรกิจ (Supplier diversification model)* | <p>S8 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจไฟ</p> <p>T11 สร้างการเติบโตและขยายตลาดด้วยการพัฒนา และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ธุรกิจไฟ</p> <ul style="list-style-type: none"> แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับไฟ | <p>S11 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาศักยภาพบุคลากร</p> <p>T14 พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และมีความพร้อม สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โครงการการจัดการ Competency Model* โครงการจัดทำแผนบริหารการสืบทอดตำแหน่งที่สำคัญ* |
| <p>S3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถทางธุรกิจ</p> <p>T3 บริหารแผนการลงทุนระยะยาวที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>T4 การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า พร้อมความสามารถในการปรับตัวเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> โครงการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคาร พร้อมระบบสาธารณูปโภคเพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้ง โรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงแห่งใหม่* โครงการประสิทธิภาพต้นทุนการผลิตผ่านการนำ Lean* | <p>S6 สร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า G2G และเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ</p> <p>T8 ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาครัฐ</p> <ul style="list-style-type: none"> โครงการพัฒนาตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G to G แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์* | <p>S9 สื่อสารสร้างการรับรู้และความผูกพันลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล</p> <p>T12 ยกระดับการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ และเร่งพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ</p> <ul style="list-style-type: none"> แผนพัฒนาการสื่อสารและการตลาด* แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟ* | <p>S12 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ เพื่อความคล่องตัว</p> <p>T15 ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> แผนทบทวนกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง |
| <p>แผนยุทธศาสตร์เดิม → ทบทวนแผนปี 2569</p> <ul style="list-style-type: none"> 4 SO คงเดิม 17 Strategy → 14 Strategy 18 Tactics → 18 Tactics 28 แผนงาน/โครงการ → 23 แผนงาน/โครงการ <p>แผนงานต่อเนื่อง 15 แผนงาน แผนงานใหม่ 8 แผนงาน</p> | | | |
| <p>* แผนงานใหม่</p> | <p>Quick win</p> | | |
| <p>S13 การขับเคลื่อนการดำเนินงานที่แสดงควารับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม/ ESG</p> <p>T16 ส่งเสริมและพัฒนางานองค์กรสู่ความยั่งยืน</p> <ul style="list-style-type: none"> โครงการเตรียมความพร้อมสู่การพัฒนา ที่ยั่งยืน (Carbon Footprint Organization) | | | |
| <p>S14 ยกระดับการบริหารจัดการ Core Business Enablers</p> <p>T17 ยกระดับผลการดำเนินงานและการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น</p> <ul style="list-style-type: none"> โครงการทบทวนแผนวิสาหกิจและจัดทำแผนปฏิบัติการ โครงการยกระดับ Core Business Enablers | | | |

รูปภาพแสดงแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ปี 2569 – 2573



รูปภาพแสดงแผนที่ยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ปี 2569 – 2573



| Measure 2569 | Target 2569 | แผนงานโครงการ 2569 |
|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ระดับความสำเร็จการได้รับรองมาตรฐาน ISO 9001 ระดับความสำเร็จของโครงการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภค เพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้งโรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงแห่งใหม่ฯ ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ระดับการรับรู้ค่านิยมองค์กร ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนแผนการจัดการ Competency Model ระดับสมรรถนะเป็นไปตามที่คาดหวัง ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้อง ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนเพิ่มประสิทธิภาพ Eco-efficiency ระดับความสำเร็จของการเตรียมความพร้อมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการทำงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาสถาปัตยกรรมองค์กร ระดับการพัฒนา Core Business Enablers | <ul style="list-style-type: none"> ระดับความสำเร็จการได้รับรองมาตรฐาน ISO 9001) ผลิตรถยนต์ไฟ ดำเนินการศึกษาข้อจำกัด และความเหมาะสมของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับธุรกิจในอนาคต พิจารณาแนวทาง/ทางเลือกที่เป็นไปได้ในการดำเนินงาน ดำเนินการจัดทำแผนการจัดทำแผนการดำเนินงาน แผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ศึกษาและทบทวน Competency model กำหนดนิยาม Competency และกำหนด Critical Behavior แต่ละระดับและนำร่องทดลองใช้ นำไปผนวกเข้ากับ PMS, IDP, Talent Assessment, Succession plan ความสำเร็จของการทบทวนกลยุทธ์ระยะยาว แผนเตรียมความพร้อมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนเพิ่มประสิทธิภาพ Eco-efficiency แผนเตรียมความพร้อมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนเพิ่มประสิทธิภาพ Eco-efficiency Baseline 2.75 คะแนน | <ul style="list-style-type: none"> โครงการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 9001 โครงการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภคเพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้งโรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงแห่งใหม่ฯ โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร โครงการจัดทำ Competency Model แผนทบทวนกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง โครงการเตรียมความพร้อมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Carbon Footprint Organization) แผนทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร โครงการยกระดับ Core Business Enablers |

รูปภาพแสดงกรอบยุทธศาสตร์ระยะยาวของโรงงานไฟ กทม สรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

| | ระยะสั้น (2569 – 2570) | ระยะปานกลาง (2571 – 2572) | ระยะยาว (2573) |
|-----------------------------|--|---|--|
| | สร้างความชัดเจนในจุดแข็ง | ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานให้เป็นที่ยอมรับ | ต่อยอดความมั่นคงสู่ความก้าวหน้าและเติบโตอย่างยั่งยืน |
| Outcome | <ul style="list-style-type: none"> ความสามารถในการสร้างรายได้ รายได้รวมจากการดำเนินงาน 384 ล้านบาท เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน อัตราต้นทุนการผลิตรวมต่อรายได้จากการดำเนินงาน 53% | <ul style="list-style-type: none"> ความสามารถในการสร้างรายได้ รายได้รวมจากการดำเนินงาน 405 ล้านบาท เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน อัตราต้นทุนการผลิตรวมต่อรายได้จากการดำเนินงาน 50% | <ul style="list-style-type: none"> ความสามารถในการสร้างรายได้ รายได้รวมจากการดำเนินงาน 417 ล้านบาท รายได้จากธุรกิจใหม่ 2.58 ล้านบาท เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสร้างกำไร อัตราต้นทุนการผลิตรวมต่อรายได้จากการดำเนินงาน 48% |
| ธุรกิจไฟ | <ul style="list-style-type: none"> ความสามารถในการสร้างรายได้ รายได้ธุรกิจไฟ 247 ล้านบาท เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน อัตราต้นทุนต่อรายได้ธุรกิจไฟ 60% คุณภาพมาตรฐานการผลิต บริการ และความน่าเชื่อถือ ความพึงพอใจของลูกค้า เพิ่มขึ้นจากปีฐาน 2.5% รักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่ จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่า 10% พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ในธุรกิจไฟ ไม่น้อยกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ต่อปี พัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า ศึกษา เตรียมความพร้อมในการรองรับโอกาสธุรกิจใหม่ | <ul style="list-style-type: none"> ความสามารถในการสร้างรายได้ รายได้ธุรกิจไฟ 255 ล้านบาท เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน อัตราต้นทุนต่อรายได้ธุรกิจไฟ 57% คุณภาพมาตรฐานการผลิต บริการ และความน่าเชื่อถือ ความพึงพอใจของลูกค้า เพิ่มขึ้นจากปีฐาน 7.5% ขยายฐานลูกค้า จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่า 10% พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ในธุรกิจไฟ ไม่น้อยกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ต่อปี | <ul style="list-style-type: none"> ความสามารถในการสร้างรายได้ รายได้ธุรกิจไฟ 255 ล้านบาท เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสร้างกำไร อัตราต้นทุนต่อรายได้ธุรกิจไฟ 55% คุณภาพมาตรฐานการผลิต บริการ และความน่าเชื่อถือ ความพึงพอใจของลูกค้า เพิ่มขึ้นจากปีฐาน 10.0% ขยายสู่ธุรกิจใหม่ รายได้ธุรกิจใหม่ เกมสล็อต/ ไลน์เพื่อการเรียนรู้/ Board game |
| ธุรกิจสิ่งพิมพ์และงานออกแบบ | <ul style="list-style-type: none"> ความสามารถในการสร้างรายได้ รายได้จากกรมสรรพสามิต 135 ล้านบาท เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน อัตราต้นทุนต่อรายได้ธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ 65% คุณภาพมาตรฐานการผลิต บริการ และความน่าเชื่อถือ ความพึงพอใจของลูกค้า เพิ่มขึ้นจากปีฐาน 2.5% รักษาฐานลูกค้าเดิมและขยายฐานลูกค้าใหม่ จำนวนลูกค้าใหม่ปีละ ไม่น้อยกว่า 2 ราย พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ในธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ ไม่น้อยกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ต่อปี พัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า ศึกษา เตรียมความพร้อมในการรองรับโอกาสธุรกิจใหม่ | <ul style="list-style-type: none"> ความสามารถในการสร้างรายได้ รายได้จากธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ 148 ล้านบาท รายได้จากหน่วยงานรัฐอื่น (นอกกรมสรรพสามิต) 11.65 ล้านบาท เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน อัตราต้นทุนต่อรายได้ธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ 62% คุณภาพมาตรฐานการผลิต บริการ และความน่าเชื่อถือ ความพึงพอใจของลูกค้า เพิ่มขึ้นจากปีฐาน 7.5% ขยายฐานลูกค้า จำนวนลูกค้าใหม่ปีละ ไม่น้อยกว่า 3 ราย พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่ในธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ ไม่น้อยกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ต่อปี สร้างเครือข่ายพันธมิตร จำนวนเครือข่ายพันธมิตร, จำนวนโครงการความร่วมมือ 1 โครงการ | <ul style="list-style-type: none"> ความสามารถในการสร้างรายได้ รายได้จากธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ 159 ล้านบาท รายได้จากหน่วยงานรัฐอื่น (นอกกรมสรรพสามิต) 21.65 ล้านบาท เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสร้างกำไร อัตราต้นทุนต่อรายได้ธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ 60% คุณภาพมาตรฐานการผลิต บริการ และความน่าเชื่อถือ ความพึงพอใจของลูกค้า เพิ่มขึ้นจากปีฐาน 10.0% ขยายสู่ธุรกิจใหม่ รายได้ธุรกิจใหม่ บริการ Solution 2 ล้านบาท พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีระบบดิจิทัล จำนวนผลิตภัณฑ์ที่ใช้ระบบดิจิทัลตลอดการเปลี่ยนแปลง อย่างน้อย 1 ผลิตภัณฑ์ สร้างเครือข่ายพันธมิตร จำนวนเครือข่ายพันธมิตร, จำนวนโครงการความร่วมมือ |

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ

| Tactic | KPI | ค่าเป้าหมาย | | | | | ผลการดำเนินงาน ปี 2568 | ผู้รับผิดชอบ |
|--|--|---|---------------------|---------------------|-----------------|-----------------|--|--|
| | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 | | |
| Goal : สร้างภาพลักษณ์ต่อแบรนด์โรงงานไฟ ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ | | | | | | | | |
| Strategy : S2 สื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์แบรนด์โรงงานไฟ | | | | | | | | |
| T2 สร้างการรับรู้ แบรนด์และ ภาพลักษณ์ของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญ | ระดับการรับรู้ภาพลักษณ์ ต่อแบรนด์โรงงานไฟ ของลูกค้าและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ | Baseline | Baseline + 2.5% | Baseline + 5% | Baseline + 10% | Baseline + 15% | แผนงานได้รับ การพิจารณายกเลิก ในปี 2568 | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและ องค์กร/ ส่วนพัฒนาธุรกิจ การตลาด/ งานวิเทศสัมพันธ์และ สื่อสารองค์กร |
| Goal : สร้างความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร | | | | | | | | |
| Strategy : S3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถทางธุรกิจ | | | | | | | | |
| T3 บริหารแผน การลงทุนระยะยาว ที่สำคัญอย่างมี ประสิทธิภาพ | ระดับความสำเร็จของ โครงการวิเคราะห์ ความเหมาะสม ในการจัดหาอาคาร พร้อมระบบสาธารณูปโภค เพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้ง โรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอด การปลอมแปลงแห่งใหม่ฯ | <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการศึกษา ข้อจำกัด และ ความเหมาะสมของ โครงสร้างพื้นฐาน เพื่อรองรับธุรกิจ ในอนาคต พิจารณาแนวทาง/ ทางเลือกที่เป็นไปได้ ในการดำเนินงาน จัดทำแผนการ ดำเนินงานฯ | ดำเนินงานตาม แผน | ดำเนินงานตาม แผน | ดำเนินงานตามแผน | ดำเนินงานตามแผน | - | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและ องค์กร/ ส่วนแผนงานและ บริหารความเสี่ยง |

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้ ๑ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้ ๑

| Tactic | KPI | ค่าเป้าหมาย | | | | | ผลการดำเนินงาน ปี 2568 | ผู้รับผิดชอบ |
|--|-----------------------------------|-------------|------|------|------|------|---------------------------------------|--------------------|
| | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 | | |
| Goal : สร้างความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร | | | | | | | | |
| Strategy : S3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถทางธุรกิจ | | | | | | | | |
| T4 การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่า พร้อมความสามารถในการปรับตัวเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง | อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้สิ่งพิมพ์ | 65% | 65% | 62% | 62% | 60% | ณ มิ.ย.68 อัตราต้นทุน = 58.39% | ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ |
| | อัตราส่วนต้นทุนต่อรายได้ไฟฟ้ | 60% | 60% | 57% | 57% | 55% | ณ มิ.ย.68 อัตราต้นทุน = 108.42% | ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ |

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งปลออดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution

| Tactic | KPI | ค่าเป้าหมาย | | | | | ผลการดำเนินงาน ปี 2568 | ผู้รับผิดชอบ |
|--|--|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|---|---|
| | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 | | |
| Goal : ขยายประเภทของแสดมปีที่จำหน่ายให้กรมสรรพสามิต/ สิ่งพิมพ์ปลออดการปลอมแปลง เพิ่มรายได้แสดมปีสรรพสามิตและรายได้สิ่งพิมพ์ปลออดการปลอมแปลง | | | | | | | | |
| Strategy : S4 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลออดการปลอมแปลงภาครัฐ | | | | | | | | |
| T5 การพัฒนาความหลากหลายของแสดมปีสรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี และสิ่งพิมพ์ปลออดการปลอมแปลง | รายได้แสดมปีสรรพสามิต | 128.22 ลบ. | 140.39 ลบ. | 141.27 ลบ. | 142.18 ลบ. | 143.13 ลบ. | ณ มิ.ย 68 มีรายได้แสดมปีสรรพสามิต = 44.85 ลบ. โดยอยู่ระหว่างการผลิต 83.15 ลบ. | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด |
| | รายได้สิ่งพิมพ์ปลออดการปลอมแปลง | 1.00 ลบ. | 1.19 ลบ. | 1.37 ลบ. | 1.56 ลบ. | 1.75 ลบ. | N/A | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด |
| | จำนวนผลิตภัณฑ์แสดมปี/ เครื่องหมายเสียภาษี และสิ่งพิมพ์ปลออดการปลอมแปลงใหม่ | ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ | <ul style="list-style-type: none"> อยู่ระหว่างการพัฒนานำร่องแสดมปีสุราชุมชนและहारือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 3 ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การ์ด Christmas Menu พิมพ์หมึกเรืองแสง 2 หน้า, การ์ดแบบ Black Light และประกาศนียบัตรของโรงพยาบาลศิริราช | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนานวัตกรรม |

| Tactic | KPI | ค่าเป้าหมาย | | | | | ผลการดำเนินงาน ปี 2568 | ผู้รับผิดชอบ |
|--------|--|--|---|---|---|--|---------------------------|---|
| | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 | | |
| | ระดับความสำเร็จของ แผนงานพัฒนา ฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจ สิ่งพิมพ์ฯ | <ul style="list-style-type: none"> สำรวจฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่และข้อมูลลูกค้าในอนาคต ออกแบบโครงสร้างฐานข้อมูล สร้างระบบจัดเก็บข้อมูล จัดทำแผนการจัดเก็บข้อมูล/ให้ได้มาซึ่งข้อมูล | <ul style="list-style-type: none"> ติดตาม จัดเก็บ ข้อมูลลูกค้า และความต้องการความคาดหวังของลูกค้า (Contact & Record) และ เชื่อมโยง ฐานข้อมูลกับระบบที่เกี่ยวข้องทั้ง ภายในและ ภายนอก วิเคราะห์ กำหนดลูกค้า เป้าหมายและ ทบทวน/ กำหนด แผนงาน CRM กับผู้มีอำนาจ/ อิทธิพลต่อการตัดสินใจ | <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตาม แผน CRM ได้ ร้อยละ 100 ผลการ ดำเนินงาน เป็นไปตาม เป้าหมาย โครงการ มากกว่า ร้อยละ 80 | <ul style="list-style-type: none"> ทบทวนและ ดำเนินการตาม แผน CRM ได้ ร้อยละ 100 ผลการ ดำเนินงาน เป็นไปตาม เป้าหมาย โครงการ ร้อยละ 100 | <ul style="list-style-type: none"> ทบทวนและ ดำเนินการตาม แผน CRM ได้ ร้อยละ 100 ผลการดำเนินงาน เป็นไปตาม เป้าหมาย โครงการ ร้อยละ 100 | | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและ องค์กร/ส่วนพัฒนา ธุรกิจการตลาด |

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO3 พัฒนาศูนย์ผลิตและจำหน่ายไฟ

| Tactic | KPI | ค่าเป้าหมาย | | | | | ผลการดำเนินงาน ปี 2568 | ผู้รับผิดชอบ |
|---|--|---|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|---|---|
| | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 | | |
| Goal : การขับเคลื่อนการป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย | | | | | | | | |
| Strategy : S7 ร่วมมือผลักดันรายได้ไฟตามสัญญาให้สิทธิการซื้อไฟ | | | | | | | | |
| T9 กำกับดูแลการจำหน่ายไฟอย่างถูกกฎหมายผ่านการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง | ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย | แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | อยู่ระหว่างการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับวิธีการตรวจสอบไฟที่ผลิตโดยโรงงานไฟ กับไฟผิดกฎหมายร่วมกับสำนักตรวจสอบป้องกันและปราบปราม กรมสรรพสามิต | ฝ่ายพัฒนาศูนย์ผลิตและองค์กร/ส่วนพัฒนาศูนย์ผลิตการตลาด |
| Goal : เพิ่มรายได้จากการจำหน่ายไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ | | | | | | | | |
| Strategy : S7 ร่วมมือผลักดันรายได้ไฟตามสัญญาให้สิทธิการซื้อไฟ | | | | | | | | |
| T10 บริหารจัดการสัญญาสัมปทาน | ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนงานการกำกับดูแลบริหารสัญญาสัมปทาน | แผนงานการกำกับดูแลบริหารสัญญาสัมปทาน | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | N/A | องค์กร |
| | รายได้จากการจำหน่ายไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ | 242.22 ลบ. | 242.22 ลบ. | 249.48 ลบ. | 249.48 ลบ. | 249.48 ลบ. | ณ ม.ย.68 ไม่มีรายได้จากการจำหน่ายไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ เนื่องจากมีการบอกเลิกสัญญา ปัจจุบันอยู่ระหว่างดำเนินการสรรหาสัญญาให้สิทธิฉบับใหม่ ในขั้นตอนเสนออธิบดีกรมสรรพสามิตเปิดประมูลฯ | ฝ่ายพัฒนาศูนย์ผลิตและองค์กร/ส่วนพัฒนาศูนย์ผลิตการตลาด |

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO3 พัฒนารูธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

| Tactic | KPI | ค่าเป้าหมาย | | | | | ผลการดำเนินงาน ปี 2568 | ผู้รับผิดชอบ |
|---|--|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---|---|
| | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 | | |
| Goal : เพิ่มรายได้จากการจำหน่ายไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ | | | | | | | | |
| Strategy : S8 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจไฟ | | | | | | | | |
| T11 สร้างการเติบโต และขยายตลาด ด้วยการพัฒนา และนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ธุรกิจไฟ | รายได้จากการจำหน่าย ไฟนอกระบบสัญญาให้ สิทธิ | 4.50 ลบ. | 4.52 ลบ. | 4.54 ลบ. | 4.56 ลบ. | 4.59 ลบ. | ณ มิ.ย.68 มีรายได้ = 5.734 ลบ. | ฝ่ายพัฒนารูธุรกิจและ องค์กร/ส่วนพัฒนา ธุรกิจการตลาด |
| | รายได้จากเกมการ์ด/ การ์ดเพื่อการเรียนรู้/ Board game | | | 0.50 | 0.54 | 0.58 | - | |
| | จำนวนของผลิตภัณฑ์ ใหม่ | ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ | ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ | ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ | ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ | ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ | ณ มิ.ย.68 ดำเนินการ รับใบ PO มาแล้ว 7 ผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย Dragon/ ศรีพันวา/ Jack & Joker/ Agoda /WPT Deck / V&P | ฝ่ายพัฒนารูธุรกิจและ องค์กร/ฝ่ายธุรกิจ การพิมพ์ |

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO3 พัฒนารูขุมจักรผลิตและจำหน่ายไฟ

| Tactic | KPI | ค่าเป้าหมาย | | | | | ผลการดำเนินงาน ปี 2568 | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|--|---|---|---|----------------------------------|--|---|
| | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 | | |
| Goal : เพิ่มการรับรู้ สร้างความผูกพันและความภักดีของลูกค้า | | | | | | | | |
| Strategy : S9 สื่อสารสร้างการรับรู้และความผูกพันลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล | | | | | | | | |
| T12 ยกระดับการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ และเร่งพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ | จำนวนลูกค้าใหม่ธุรกิจไฟ | Baseline จำนวนลูกค้า | เพิ่มขึ้น 10% | เพิ่มขึ้น 10% | เพิ่มขึ้น 10% | เพิ่มขึ้น 10% | อยู่ระหว่างดำเนินการ | ฝ่ายพัฒนารูขุมจักรและองค์กร/ ส่วนพัฒนารูขุมจักรการตลาด |
| | ระดับความพึงพอใจ | Baseline | Baseline + 2.5% | Baseline + 5% | Baseline + 7.5% | Baseline + 10% | N/A | ฝ่ายพัฒนารูขุมจักรและองค์กร/ ส่วนพัฒนารูขุมจักรการตลาด |
| | ระดับความผูกพันของลูกค้า | | | Baseline | Baseline + 5% | Baseline + 7.5% | | |
| | ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาการสื่อสารและการตลาด | | ทบทวนแผนพัฒนาการสื่อสารและการตลาดให้สอดคล้องกับการวิเคราะห์ฐานข้อมูล | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | - | ฝ่ายพัฒนารูขุมจักรและองค์กร/ ส่วนพัฒนารูขุมจักรการตลาด งานวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร |
| ระดับความสำเร็จของแผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟ | <ul style="list-style-type: none"> สำรวจฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่และข้อมูลลูกค้าในอนาคต ออกแบบโครงสร้างฐานข้อมูล สร้างระบบจัดเก็บข้อมูล จัดทำแผนการจัดเก็บข้อมูล/ ให้ได้มาซึ่งข้อมูล | <ul style="list-style-type: none"> ติดตาม จัดเก็บข้อมูลลูกค้า และความ ต้องการความคาดหวังของลูกค้า (Contact & Record) และเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับระบบที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก วิเคราะห์พฤติกรรม การซื้อ กำหนดลูกค้าเป้าหมายและจัดทำแผน CRM เฉพาะกลุ่ม | <ul style="list-style-type: none"> ดำเนินการตามแผน CRM ได้ร้อยละ 100 ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายโครงการมากกว่าร้อยละ 80 | <ul style="list-style-type: none"> ทบทวนและดำเนินการตามแผน CRM ได้ร้อยละ 100 ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายโครงการร้อยละ 100 | <ul style="list-style-type: none"> ทบทวนและดำเนินการตามแผน CRM ได้ร้อยละ 100 ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายโครงการร้อยละ 100 | - | ฝ่ายพัฒนารูขุมจักรและองค์กร/ ส่วนพัฒนารูขุมจักรการตลาด | |

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ ของโรงงานไฟฟ้ ๑ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่วัฒนธรรมที่ยั่งยืน

| Tactic | KPI | ค่าเป้าหมาย | | | | | ผลการดำเนินงาน ปี 2568 | ผู้รับผิดชอบ |
|--|--|--|--|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|------------------------|---------------------------------|
| | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 | | |
| Goal : ผลการสำรวจการเสริมสร้างค่านิยมองค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น | | | | | | | | |
| Strategy : S11 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาศักยภาพบุคลากร | | | | | | | | |
| T14 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และมีความพร้อมสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ | ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนแผนการจัดทำ Competency Model | <ul style="list-style-type: none"> ศึกษาและทบทวน Competency model กำหนดนิยาม Competency และกำหนด Critical Behavior แต่ละระดับ และนำร่องทดลองใช้เข้าไปผนวกเข้ากับ PMS, IDP, Talent Assessment, Succession plan | <ul style="list-style-type: none"> ทบทวนปรับปรุงโครงสร้าง/ ตำแหน่งงานเพื่อรองรับบทบาทตาม Competency จัดทำ Roadmap เพื่อปิด Gap | ประเมิน Gap และดำเนินการเพื่อปิด Gap | ประเมิน Gap และดำเนินการเพื่อปิด Gap | ประเมิน Gap และดำเนินการเพื่อปิด Gap | | ฝ่ายอำนวยการ/ ส่วนทรัพยากรบุคคล |
| | ระดับสมรรถนะเป็นไปตามที่คาดหวัง | Baseline | 80% | 90% | 100% | 100% | | |
| | HCROI (เท่า) | | | Baseline | + 7% | +10% | | |

ตารางแสดงตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงยุทธศาสตร์ ของโรงงานไฟฟ้ ะกรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน

| Tactic | KPI | ค่าเป้าหมาย | | | | | ผลการดำเนินงาน ปี 2568 | ผู้รับผิดชอบ |
|---|---|---|--------------------|------------------|--------------------|-------------------|---|--|
| | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 | | |
| Goal : แผนความยั่งยืน ตามกรอบ Eco Efficiency และ GRI | | | | | | | | |
| Strategy : S13 การขับเคลื่อนการดำเนินงานที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม/ ESG | | | | | | | | |
| T16 ส่งเสริมและ พัฒนาองค์กรสู่ความ ยั่งยืน | ระดับความสำเร็จของ การเตรียมความพร้อมสู่ การพัฒนาที่ยั่งยืน | แผนเตรียมความพร้อม สู่การพัฒนาที่ยั่งยืน | | | | | อยู่ระหว่าง 1) การจัดทำ ฐานข้อมูลเพื่อการ บริหารจัดการอย่าง มีประสิทธิภาพ 2) การติดตาม ตรวจวัดค่ามลพิษ ได้แก่ อากาศ น้ำ เสีย และของเสีย อันตราย อย่าง ต่อเนื่องอ้างอิง มาตรฐานที่ กำหนด | ฝ่ายอำนวยการ/ ส่วนบริหารงานกลาง |
| | ระดับความพึงพอใจของ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วน เสียต่อการดำเนินงาน ด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมและสิ่งแวดล้อม | Baseline | Baseline + 2.5% | Baseline + 5% | Baseline + 7.5% | Baseline + 10% | - | ฝ่ายพัฒนารุ้ กิจและ องค์กร/ส่วนพัฒนา ธุรกิจการตลาด |

ตารางแสดงแผนงาน/ โครงการ ของโรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ

| Strategy | Tactic | แผนงาน/ โครงการ | ความสำคัญของแผนงาน/ โครงการ | Output/ Outcome | ระยะเวลาดำเนินงาน | งบประมาณ (บาท) | | | | |
|----------------------------------|--|--|---|---|----------------------|--|--------------------------------|---|--|---|
| | | | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| S1 ยกระดับโรงงานไฟสู่มาตรฐานสากล | T1 ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ คุณภาพ บริการสู่ความยั่งยืน | <ul style="list-style-type: none"> โครงการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 9001 | ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว | <ul style="list-style-type: none"> ได้รับรอง ISO 9001 สร้างความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน | ปีงบประมาณ 2569-2573 | 1,000,000 จัดทำและพัฒนาเอกสารในระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001 | 100,000 ได้รับรอง ISO 9001 | 150,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษาระบบ ISO 9001 ปีที่ 1 และโรงงานใหม่ได้รับรอง | 50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษาระบบ ISO 9001 ปีที่ 2 | 50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษาระบบ ISO 9001 ปีที่ 3 |
| | | <ul style="list-style-type: none"> โครงการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 14001 | | <ul style="list-style-type: none"> ได้รับรอง ISO 14001 สร้างความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน | ปีงบประมาณ 2570-2573 | จัดทำและพัฒนา ระบบ เอกสารบริหารงานคุณภาพ ISO 14001 | 100,000 ได้รับรอง ISO 14001 | 50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษาระบบ ISO 14001 ปีที่ 1 | 50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษาระบบ ISO 14001 ปีที่ 2 | |
| | | <ul style="list-style-type: none"> โครงการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 27001 | | <ul style="list-style-type: none"> ได้รับรอง ISO 27001 สร้างความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน | ปีงบประมาณ 2570-2573 | จัดทำและพัฒนาเอกสารในระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 27001 | 100,000 ได้รับรอง ISO 27001 | 50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษาระบบ ISO 27001 ปีที่ 1 | 50,000 ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษาระบบ ISO 27001 ปีที่ 2 | |

| Strategy | Tactic | แผนงาน/ โครงการ | ความสำคัญของแผนงาน/ โครงการ | Output/ Outcome | ระยะเวลาดำเนินงาน | งบประมาณ (บาท) | | | | |
|---------------------------------|---|--|-----------------------------|---|----------------------|----------------|------|----------------------|---------|--------|
| | | | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| S1 ยกระดับโรงงานไฟฟ้มาตรฐานสากล | T1 ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการสู่ความยั่งยืน | <ul style="list-style-type: none"> โครงการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 14298 | | <ul style="list-style-type: none"> ได้รับรอง ISO 14298 สร้างความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน | ปีงบประมาณ 2571-2573 | | | 1,000,000 | 100,000 | 50,000 |
| | | <ul style="list-style-type: none"> โครงการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 22301 | | <ul style="list-style-type: none"> ได้รับรอง ISO 27001 สร้างความน่าเชื่อถือในการดำเนินธุรกิจ และยกระดับความสามารถในการแข่งขัน | | | | ปีงบประมาณ 2571-2573 | | |

* แผนงานใหม่ _ แผนงานที่ได้รับการพิจารณายกเลิกในปี 2568 Quick win

ตารางแสดงแผนงาน/ โครงการ ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้

| Strategy | Tactic | แผนงาน/โครงการ | ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ | Output/ Outcome | ระยะเวลาดำเนินงาน | งบประมาณ (บาท) | | | | |
|---|--|---|---|--|----------------------|----------------|-----------------|---------------|----------------|----------------|
| | | | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| S2 สื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์แบรนด์โรงงานไฟฟ้ | T2 สร้างการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ | <ul style="list-style-type: none"> แผนงานการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร | ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว | <ul style="list-style-type: none"> ขยายการรับรู้แบรนด์โรงงานไฟฟ้ เพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจเดิมและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง/ใหม่ สร้างภาพลักษณ์ที่ดีของการทำธุรกิจ โดยเฉพาะธุรกิจไฟฟ้ | ปีงบประมาณ 2569-2573 | 800,000 | 800,000 | 800,000 | 800,000 | 800,000 |
| | | | | | | Baseline | Baseline + 2.5% | Baseline + 5% | Baseline + 10% | Baseline + 15% |

* แผนงานใหม่ _ แผนงานที่ได้รับการพิจารณายกเลิกในปี 2568 Quick win

ตารางแสดงแผนงาน/ โครงการ ของโรงงานไฟฟ้ ๑ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟฟ้ ๑

| Strategy | Tactic | แผนงาน/โครงการ | ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ | Output/Outcome | ระยะเวลาดำเนินงาน | งบประมาณ (บาท) | | งบประมาณ (บาท) | | | | |
|--|---|--|--|--|----------------------|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--|--|
| | | | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 | | |
| S3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถทางธุรกิจ | T3 บริหารแผนการลงทุนระยะยาวที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ | <ul style="list-style-type: none"> โครงการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภคเพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้งโรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงแห่งใหม่* | ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว | <ul style="list-style-type: none"> ศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภค เพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้งโรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงแห่งใหม่ | ปีงบประมาณ 2569-2573 | 3,000,000 | | | | | | |
| | | | | | | จัดทำแผนงาน* | ดำเนินงานตามแผน* | ดำเนินงานตามแผน* | ดำเนินงานตามแผน* | ดำเนินงานตามแผน* | | |

* แผนงานใหม่ _ แผนงานที่ได้รับการพิจารณาเลือกในปี 2568 Quick win

ตารางแสดงแผนงาน/โครงการ ของโรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ

| Strategy | Tactic | แผนงาน/โครงการ | ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ | Output/ Outcome | ระยะเวลาดำเนินงาน | งบประมาณ (บาท) | | | | |
|--|---|---|--|---|----------------------|----------------|------|--|------------------|------------------|
| | | | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| S3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถทางธุรกิจ | T4 การบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพผ่านการลดกระบวนการทำงานที่ไม่สร้างมูลค่าพร้อมความสามารถในการปรับตัวเพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง | <ul style="list-style-type: none"> โครงการ ประสิทธิภาพต้นทุนการผลิตผ่านการทำ Lean | <p>ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>ส่งผลต่อผลประกอบการคะแนนระบบ SE-AM</p> | <ul style="list-style-type: none"> ลดต้นทุนต่อหน่วยของสินค้า เช่น ไฟ, สิ่งพิมพ์ ปลดการปลอมแปลงอย่างต่อเนื่อง เพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร เช่น แรงงานพื้นที่ เครื่องจักร | ปีงบประมาณ 2571-2573 | | | 1,000,000 | | |
| | | | | | | | | จัดทำแผนบริหารประสิทธิภาพบริหารจัดการต้นทุนพิมพ์ผ่านการทำ Lean | ดำเนินงานตามแผนฯ | ดำเนินงานตามแผนฯ |

* แผนงานใหม่ _ แผนงานที่ได้รับการพิจารณายกเลิกในปี 2568 Quick win

ตารางแสดงแผนงาน/ โครงการ ของโรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution

| Strategy | Tactic | แผนงาน/โครงการ | ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ | Output/ Outcome | ระยะเวลาดำเนินงาน | งบประมาณ (บาท) | | | | |
|---|--|---|---|--|-----------------------------|----------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | | | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| S4 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงภาครัฐ | T5 การพัฒนาความหลากหลายของแสตมป์สรรพสามิต/ เครื่องหมายการจดทะเบียนภาษี และเครื่องหมายการจดทะเบียนภาษี สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง | <ul style="list-style-type: none"> แผนงานพัฒนาแสตมป์สรรพสามิต/ เครื่องหมายการจดทะเบียนภาษี และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง | <p>ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว</p> <p>ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ</p> | <ul style="list-style-type: none"> จำนวนแสตมป์/ เครื่องหมายการจดทะเบียนภาษี ประเภทใหม่ และ/หรือสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง รายได้แสตมป์สรรพสามิต/ เครื่องหมายการจดทะเบียนภาษี และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง | <p>ปีงบประมาณ 2569-2573</p> | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 |
| | | | | | | จัดทำแผนฯ และดำเนินงานตามแผนงานฯ | ดำเนินงานตามแผนงานฯ | ดำเนินงานตามแผนงานฯ | ดำเนินงานตามแผนงานฯ | ดำเนินงานตามแผนงานฯ |

* แผนงานใหม่ _ แผนงานที่ได้รับการพิจารณาเลือกในปี 2568 Quick win

ตารางแสดงแผนงาน/ โครงการ ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution

| Strategy | Tactic | แผนงาน/โครงการ | ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ | Output/ Outcome | ระยะเวลาดำเนินงาน | งบประมาณ (บาท) | | | | |
|--|--|--|---|---|----------------------|---|---|---|--|--|
| | | | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| S6 สร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า G to G และเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ | T8 ยกกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาครัฐ | <ul style="list-style-type: none"> โครงการพัฒนาตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G to G | ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ | <ul style="list-style-type: none"> ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นระบบและยั่งยืน | ปีงบประมาณ 2570-2573 | | 500,000 จัดทำแผนการตลาดและบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ISO44001) ตลาด G to G | ดำเนินงานตามแผนฯ | ดำเนินงานตามแผนฯ | ดำเนินงานตามแผนฯ |
| | | <ul style="list-style-type: none"> แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ* | ส่งผลกระทบต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ | <ul style="list-style-type: none"> ขยายฐานรายได้จากลูกค้าใหม่และลูกค้าเดิม เพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนการตลาดและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า วางรากฐานเพื่อพัฒนาระบบ CRM หรือระบบตลาด เชิงรุก | ปีงบประมาณ 2569-2573 | 200,000 <ul style="list-style-type: none"> จัดทำแผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ สร้างระบบเก็บข้อมูล และแบบฟอร์มเก็บข้อมูลลูกค้า | 800,000 <ul style="list-style-type: none"> ติดตามจัดเก็บข้อมูลลูกค้า และเสียงของลูกค้า (Contact & Record) | <ul style="list-style-type: none"> จัดทำแผน CRM จากฐานข้อมูลลูกค้า ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย โครงการร้อยละ 80 | <ul style="list-style-type: none"> ทบทวนแผน CRM จากฐานข้อมูลลูกค้า ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย โครงการร้อยละ 100 | <ul style="list-style-type: none"> ทบทวนแผน CRM จากฐานข้อมูลลูกค้า ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย โครงการร้อยละ 100 |

* แผนงานใหม่ _ แผนงานที่ได้รับการพิจารณายกเลิกในปี 2568 Quick win

ตารางแสดงแผนงาน/โครงการ ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

SO3 พัฒนารูธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

| Strategy | Tactic | แผนงาน/โครงการ | ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ | Output/ Outcome | ระยะเวลาดำเนินงาน | งบประมาณ (บาท) | | | | | |
|--|---|---|--|---|----------------------|---|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| | | | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 | |
| S7 ร่วมมือผลิตภัณฑ์รายได้ไฟตามสัญญาให้สิทธิการซื้อไฟ | T9 กำกับดูแลการจำหน่ายไฟอย่างถูกกฎหมายผ่านการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง | <ul style="list-style-type: none"> แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย | ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ | <ul style="list-style-type: none"> แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย การลดลงของไฟหนีภาษีและไฟปลอม | ปีงบประมาณ 2569-2573 | แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ |
| | T10 บริหารจัดการสัญญาสัมปทาน | <ul style="list-style-type: none"> แผนงานการกำกับดูแลบริหารจัดการสัญญาสัมปทาน * | ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการ | <ul style="list-style-type: none"> แผนงานการกำกับดูแลบริหารจัดการสัญญาสัมปทาน รายได้จากการจำหน่ายไฟในระบบสัญญาให้สิทธิ | ปีงบประมาณ 2569-2573 | แผนงานการกำกับดูแลบริหารจัดการสัญญาสัมปทาน | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ |

* แผนงานใหม่ _ แผนงานที่ได้รับการพิจารณายกเลิกในปี 2568 Quick win

ตารางแสดงแผนงาน/โครงการ ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ประจำปี 2569 – 2573

S03 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

| Strategy | Tactic | แผนงาน/โครงการ | ความสำคัญของแผนงาน/โครงการ | Output/ Outcome | ระยะเวลาดำเนินงาน | งบประมาณ (บาท) | | | | |
|--|---|---|---|---|----------------------|---------------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|----------------------------------|
| | | | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| S8 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และโอกาสทางการตลาดธุรกิจไฟ | T11 สร้างการเติบโตและขยายตลาดด้วยการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ธุรกิจไฟ | <ul style="list-style-type: none"> แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเกี่ยวกับไฟ | ส่งผลต่อศักยภาพการแข่งขันระยะสั้นและระยะยาว | <ul style="list-style-type: none"> แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเกี่ยวกับไฟ จำนวนของผลิตภัณฑ์ไฟใหม่เพิ่มขึ้น รายได้จากการจำหน่ายไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ รายได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ | ปีงบประมาณ 2569-2573 | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 |
| | | | | | | แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเกี่ยวกับไฟ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ | ความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนฯ |

* แผนงานใหม่ _ แผนงานที่ได้รับการพิจารณายกเลิกในปี 2568 Quick win

ดังนั้น แผนงาน/โครงการที่บรรจุในแผนปฏิบัติการปี 2569 ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟฟ้า
ปีงบประมาณ 2569 – 2573 จะมีทั้งหมด 18 แผนงาน/โครงการ ดังนี้

SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การ
ขยายธุรกิจโรงงานไฟ ดังนี้

- โครงการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพ
- แผนงานการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร
- โครงการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภคเพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้ง
โรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงแห่งใหม่ฯ

SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งลดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution และเตรียมพร้อมสู่
การขยายธุรกิจโรงงานไฟ ดังนี้

- แผนงานพัฒนาแอสแตมป์และเครื่องหมายจัดเก็บภาษี และสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง
- แผนสรรหาและบริหารจัดการพันธมิตรธุรกิจ (Supplier diversification model)
- แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ

SO3 พัฒนารัฐกิจผลิตและจำหน่ายไฟ ดังนี้

- แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย
- แผนงานการกำกับดูแลบริหารสัญญาสัมปทาน
- แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับไฟ
- แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟ

SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการสู่ความยั่งยืน ดังนี้

- โครงการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน
- แผนทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร
- โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
- โครงการทบทวน Competency Model
- แผนทบทวนกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- โครงการเตรียมความพร้อมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Carbon Footprint Organization)
- โครงการทบทวนแผนวิสาหกิจและจัดทำแผนปฏิบัติการ
- โครงการยกระดับ Core Business Enablers



SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการ ตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ

แผนงาน/โครงการ ประจำปี 2569 ดังนี้

- โครงการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพ
- แผนงานการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร
- โครงการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภคเพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้ง
โรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงแห่งใหม่ฯ

1. โครงการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพ (ISO 9001)

| | |
|---------------------------------|---|
| หลักการและเหตุผล | การนำมาตรฐาน ISO 9001 มาใช้เพื่อควบคุมคุณภาพการทำงานและยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการคุณภาพขององค์กรให้สอดคล้องกับมาตรฐาน ISO 9001:2015 เพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือในกระบวนการดำเนินงาน พัฒนากระบวนการทำงานให้มีความเป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงและโอกาสทางธุรกิจได้อย่างเหมาะสม และเพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการภาครัฐและภาคเอกชน ที่ต้องการระบบคุณภาพที่ได้มาตรฐานสากล เพื่อเตรียมความพร้อมในการขยายธุรกิจในอนาคต โดยมีระบบคุณภาพเป็นพื้นฐานสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน รวมทั้งพัฒนาและยกระดับศักยภาพของบุคลากรในด้านคุณภาพกระบวนการ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ |
| ยุทธศาสตร์ | S1 ยกระดับโรงงานไฟสู่มาตรฐานสากล |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | ยกระดับมาตรฐานคุณภาพของสินค้าและบริการ และรองรับการประเมินและรับรองจากหน่วยงานภายนอก |
| กลยุทธ์ | T1 ยกระดับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ คุณภาพบริการสู่ความยั่งยืน |
| ตัวชี้วัด (KPI) | ระดับความสำเร็จในการจัดทำและพัฒนาระบบบริหารจัดการด้านคุณภาพ ISO 9001 |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์ |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---------------------------------------|----------|-------------------------------|---|---|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผน | ร้อยละ | | สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน /โครงการ (Lagging Indicator) | ได้รับรอง ISO 9001 | | | จัดทำและพัฒนาระบบเอกสารในระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001 | ได้รับรอง ISO 9001 | ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ (Surveillance Audit) ISO9001 ปีที่ 1 | ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ (Surveillance Audit) ISO9001 ปีที่ 2 | ตรวจประเมินเพื่อติดตามการรักษา ระบบ (Surveillance Audit) ISO9001 ปีที่ 3 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|-----------|---------|---------|--------|--------|
| งบลงทุน (บาท) | | | | | |
| งบทำการ (บาท) | 1,000,000 | 100,000 | 150,000 | 50,000 | 50,000 |
| รวม (บาท) | 1,000,000 | 100,000 | 150,000 | 50,000 | 50,000 |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|---------------|--------|--|------------------------------------|
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความ เพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงาน หรือไม่ | ทักษะที่ต้องการ เพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|--|------------------------------|
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S/O/F/C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงาน โครงการ | มาตรการ ควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผลความ เพียงพอของ มาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--------------------------------------|---|---|---|---------------------|---------------------------------|--|--|---------------------------|---|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบกับ เป้าหมาย | กระบวนการ ควบคุม | การติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความ เสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ○ | - การดำเนินการ จัดซื้อ จัดจ้าง ล่าช้าอันเกิด จากการกำหนด ขอบเขตงาน ไม่ละเอียด ครบถ้วน - พนักงานขาด ความรู้ความ เข้าใจใน มาตรฐาน ISO9001 - พนักงาน ไม่มีเวลา ดำเนินการ ศึกษา และ จัดทำแนว ทางการพัฒนา ตามมาตรฐาน ISO 9001 | - จัดทำ แผน ก า ร ด า เนิ น ง น แ ย ก ต ำ ม กิจกรรม และ ระยะเวลาใน การดำเนินงาน - จัดจ้างที่ ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญมา ดำเนินการ ถ่ายทอด ความรู้ และ จัดทำ workshop เพื่อให้ได้ซึ่ง แนวทางการ พัฒนา ตาม มาตรฐาน ISO 9001 | 3 | 3 | 3 | เพียงพอ | 2 | 3 | 6 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|--|--|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ ๑ | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๒ | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำมาออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๓ | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๔ | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ เป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ ๕ | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและเทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใดอยู่ต่ำกว่า ระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|-----------------------------|---|---------------------------------------|--|---------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - | - | - | - | - | - |

โรงงานไฟ นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|---|
| A | ระดับความเสี่ยงสูงมาก (๒๐ - ๒๕ คะแนน/โอกาสเกิดบ่อยมาก-ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (๑๐ - ๑๙ คะแนน/โอกาสเกิดบ่อย-ผลกระทบรุนแรงมาก) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (๕ - ๙ คะแนน/โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย-ผลกระทบรุนแรง) ■ พยายามรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (๑ - ๔ คะแนน/โอกาสเกิดน้อย-ผลกระทบไม่รุนแรง) ■ ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|----------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--|--|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | | |
| 1. แต่งตั้งคณะทำงาน ISO 9001 และวางแผนการดำเนินงาน | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ประเมิน Gap Analysis ระหว่างระบบปัจจุบันกับมาตรฐาน ISO 9001:2015 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. จัดทำเอกสารระบบบริหารคุณภาพ (Quality Manual, Procedures, Work Instructions) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. สื่อสารและฝึกอบรมการใช้ระบบแก่บุคลากรในหน่วยงานนำร่อง | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. เริ่มต้นนำระบบคุณภาพไปทดลองใช้จริงในกระบวนการหลัก (Core Process) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ตรวจสอบติดตามภายใน (Internal Audit) รอบที่ 1 ครอบคลุมหน่วยงานนำร่อง | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง (Corrective Action) และตรวจสอบความพร้อมในภาพรวมก่อนยื่นขอรับรอง | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. ประสานหน่วยรับรองและวางกำหนดการตรวจประเมินภายนอก (Certification Audit) ในต้นปี 2570 | | | | | | | | | | | | | | | | |

2. แผนงานการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กร

| | |
|---------------------------------|---|
| หลักการและเหตุผล | เพื่อสร้างการรับรู้และความเชื่อมั่นในบทบาท ภารกิจ และศักยภาพของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ในฐานะรัฐวิสาหกิจด้านการผลิตไฟและสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และเพื่อวางตำแหน่งองค์กรให้เป็นที่ยอมรับของสาธารณชน หน่วยงานภาครัฐ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเพื่อสนับสนุนการขยายตลาด การรับรู้แบรนด์ และการเข้าสู่ตลาดธุรกิจใหม่ เช่น Digital Security Printing, Entertainment Complex และการให้บริการภาครัฐในลักษณะ G2G/G2B นอกจากนี้ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ทันสมัย และโปร่งใส ผ่านกลไกการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ |
| ยุทธศาสตร์ | S2 สื่อสารเพื่อสร้างภาพลักษณ์แบรนด์โรงงานไฟ |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | สร้างภาพลักษณ์ต่อแบรนด์โรงงานไฟ ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ |
| กลยุทธ์ | T2 สร้างการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญ |
| ตัวชี้วัด (KPI) | คะแนนการรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนารูทกิจ/ส่วนพัฒนารูทกิจการตลาด/งานวิเทศสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผล เป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วย วัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|---------------------------------------|-----------|-------------------------|--|--|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ความสำเร็จของการสื่อสารและจัด กิจกรรม | ระดับ | | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตาม แผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตาม แผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่ องค์กรได้รับจาก แผนงาน /โครงการ (Lagging Indicator) | คะแนนการรับรู้ แบรนด์และภาพ ลักษณ์ | คะแนน | | Baseline | Baseline + 2.5% | Baseline + 5% | Baseline + 10% | Baseline + 15% |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| งบลงทุน (บาท) | | | | | |
| งบทำการ (บาท) | 800,000 | 800,000 | 800,000 | 800,000 | 800,000 |
| รวม (บาท) | 800,000 | 800,000 | 800,000 | 800,000 | 800,000 |

ทรัพยากรที่ต้องการ (ต่อ)

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลของ องค์กร |
|---------------|--------|--|--|
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมี เพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการ เพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|--|------------------------------|
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S / O / F / C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงาน โครงการ | มาตรการ ควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผลความ เพียงพอของ มาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--|---|--|---|---------------------|---------------------------------|--|--|---------------------------|---|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบกับ เป้าหมาย | กระบวนการ ควบคุม | การติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความ เสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ○ | <ul style="list-style-type: none"> การดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้างล่าช้าอันเกิดจากการกำหนดขอบเขตงานไม่ละเอียดครบถ้วน พนักงาน ไม่มีเวลาดำเนินการจัดทำแผนงานสื่อสารแบรนด์ โรงงานไฟ ไม่มีพนักงานที่มีความรู้ความชำนาญที่เพียงพอในการจัดทำแผนงานสื่อสารแบรนด์ | <ul style="list-style-type: none"> จัดทำแผนการดำเนินงานแยกตามกิจกรรมและระยะเวลาในการดำเนินงาน จัดจ้างที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการถ่ายทอดความรู้ และจัดทำ workshop เพื่อให้ได้ซึ่งแผนงานสื่อสารแบรนด์ | 3 | 3 | 3 | เพียงพอ | 2 | 3 | 6 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|--|--|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ ๑ | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๒ | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๓ | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๔ | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ เป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ ๕ | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและเทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผลจะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใดอยู่ต่ำกว่า ระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|-----------------------------|---|---------------------------------------|--|---------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - | - | - | - | - | - |

โรงงานไฟ นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|--|
| A | ระดับความเสี่ยงสูงมาก (๒๐ - ๒๕ คะแนน/โอกาสเกิดบ่อยมาก-ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (๑๐ - ๑๙ คะแนน/โอกาสเกิดบ่อย-ผลกระทบรุนแรงมาก) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (๕ - ๙ คะแนน/โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย-ผลกระทบรุนแรง) ■ พอยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (๑ - ๔ คะแนน/โอกาสเกิดน้อย-ผลกระทบไม่รุนแรง) ■ ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|----------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--|--|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | | |
| 1. ทบทวนและกำหนด สื่อ กิจกรรมช่องทางกลุ่มเป้าหมายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟฟ้า ในการสื่อสาร | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ขอความเห็นชอบสื่อ กิจกรรมช่องทางกลุ่มเป้าหมายจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงงานไฟฟ้า | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ดำเนินการจัดจ้างฯ เพื่อจัดทำแผนงานสื่อสารแบรนด์ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ดำเนินการสื่อสารและจัดกิจกรรมดำเนินการโดย ผู้รับจ้าง • สื่อสารแบรนด์และภาพลักษณ์ภายใน • สื่อสารแบรนด์และภาพลักษณ์สู่ภายนอก | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ประเมินผลการรับรู้ดำเนินการโดยผู้รับจ้าง • การรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์ภายใน • การรับรู้แบรนด์และภาพลักษณ์สู่ภายนอก | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. สรุปรายงานผลการดำเนินงาน | | | | | | | | | | | | | | | | |

3. โครงการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภคเพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้งโรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงแห่งใหม่ฯ

| หลักการและเหตุผล | เพื่อเตรียมความพร้อมในการลงทุนระยะยาวของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต โดยมุ่งเน้นการจัดตั้งโรงพิมพ์แห่งใหม่ที่มีมาตรฐานสูง สามารถรองรับการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่มีความซับซ้อนและปลอดภัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ โครงการนี้มีเป้าหมายเพื่อศึกษาความเหมาะสมในเชิงพื้นที่ เชิงเทคนิค ระบบสาธารณูปโภค การขนส่ง ความคุ้มค่าในการลงทุน รวมถึงความสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรในอนาคต โดยผลการศึกษาจะนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลในการตัดสินใจลงทุนก่อสร้างในปีงบประมาณถัดไป พร้อมทั้งเป็นการสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ ในการขยายกำลังการผลิต พัฒนาเทคโนโลยีการผลิต และสร้างความมั่นคงให้แก่ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงอย่างยั่งยืนในระยะยาว | | | | | | | |
|--|---|----------|-------------------------------|---|---|---|---|---|
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO1 สร้างความเชื่อมั่น ผ่านการยกระดับกระบวนการผลิต การให้บริการตามมาตรฐานสากล และเตรียมพร้อมสู่การขยายธุรกิจโรงงานไฟ | | | | | | | |
| ยุทธศาสตร์ | S3 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขีดความสามารถทางธุรกิจ | | | | | | | |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | สร้างความพร้อมของโครงสร้างพื้นฐานเพื่อรองรับเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร | | | | | | | |
| กลยุทธ์ | T3 บริหารแผนการลงทุนระยะยาวที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | | | |
| ตัวชี้วัด (KPI) | ระดับความสำเร็จของโครงการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภคเพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้งโรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงแห่งใหม่ฯ | | | | | | | |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนแผนงานและบริหารความเสี่ยง | | | | | | | |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | | | | | | | | |
| การวัดผล เป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จของโครงการวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภคเพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้งโรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงแห่งใหม่ฯ | ระดับ | | สามารถดำเนินงานได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงานหรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน /โครงการ (Lagging Indicator) | รายงานวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภคเพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้งโรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงแห่งใหม่ฯ | รายงาน | | 1 ฉบับ | - | - | - | - |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|--|--|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ ๑ | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๒ | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๓ | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๔ | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ เป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ ๕ | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและเทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผลจะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใดอยู่ต่ำกว่า ระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|---|---|--|--|---------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ไม่มีหน่วยงานรับช่วงการดำเนินงานหากแผนงานล่าช้าหรือไม่สำเร็จ | กำหนดหน่วยงานเจ้าภาพร่วม และจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนแผนงาน | มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบร่วม และกำหนดรายงานความคืบหน้าเป็นรายไตรมาส | 3 | 3 | 9 |
| ขาดข้อมูลฐานลูกค้าที่เพียงพอในการวางแผนความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ | พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางลูกค้าและจัดทำแบบสำรวจเบื้องต้น | มีระบบ CRM เบื้องต้นและช่องทางติดต่อบางส่วน | 4 | 3 | 12 |
| พันธมิตรทางธุรกิจไม่สามารถดำเนินการได้ตามแผนร่วม | จัดทำ MOU และ TOR ร่วมตั้งแต่ระยะเริ่มต้น พร้อมเงื่อนไขการถอนตัวหรือเปลี่ยนคู่สัญญา | มีทีมกฎหมายตรวจสอบ TOR และเอกสารสัญญา | 3 | 4 | 12 |
| ขาดบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะในการประสานภาครัฐและคู่ค้า | วางแผนพัฒนาทักษะเชิงเทคนิคและการประสานงานผ่านหลักสูตรเฉพาะทาง | มีหน่วยงานบริหารบุคลากร วางแผนฝึกอบรมประจำปี | 3 | 3 | 9 |

โรงงานไฟ นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสียงสูงมาก” และ “เสียงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|---|
| A | ระดับความเสี่ยงสูงมาก (๒๐ - ๒๕ คะแนน/โอกาสเกิดบ่อยมาก-ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (๑๐ - ๑๙ คะแนน/โอกาสเกิดบ่อย-ผลกระทบรุนแรงมาก) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (๕ - ๙ คะแนน/โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย-ผลกระทบรุนแรง) ■ พยายามรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้อัตราความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (๑ - ๔ คะแนน/โอกาสเกิดน้อย-ผลกระทบไม่รุนแรง) ■ ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------|----------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--|--|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | | |
| 1. แต่งตั้งคณะทำงานโครงการพร้อมกำหนด TOR เพื่อคัดเลือกที่ปรึกษา | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. สืบหาข้อมูลความต้องการพื้นที่อุปกรณ์ ระบบรักษาความปลอดภัย และระบบสาธารณูปโภค - รวบรวมข้อมูลพื้นที่ที่มีศักยภาพทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. วิเคราะห์ความเหมาะสมด้านเทคนิค เศรษฐกิจ กฎหมาย และสิ่งแวดล้อม - ประเมินต้นทุนและผลตอบแทนการลงทุนเบื้องต้น (Preliminary Feasibility Study) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. จัดทำรายงานวิเคราะห์ความเหมาะสมในการจัดหาอาคารพร้อมระบบสาธารณูปโภคเพื่อใช้เป็นสถานที่ตั้งโรงพิมพ์ผลิตสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงแห่งใหม่ฯ | | | | | | | | | | | | | | | | |



SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งปลอตการปลอมแปลงและ Digital Printing Solution

แผนงาน/โครงการ ประจำปี 2569 ดังนี้

- แผนงานพัฒนาแสดตมภ์และเครื่องหมายจัดเก็บภาษี และสิ่งพิมพ์ปลอตการปลอมแปลง
- แผนสรรหาและบริหารจัดการพันธมิตรธุรกิจ (Supplier diversification model)*
- แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ

4. แผนงานพัฒนาแสดมป์และเครื่องหมายจัดเก็บภาษี และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง

| | |
|---------------------------------|---|
| หลักการและเหตุผล | เพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์ด้านแสดมป์และเครื่องหมายแสดงการเสียภาษี รวมถึงสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ให้มีความทันสมัย ปลอดภัย และตอบโจทย์การบริหารจัดเก็บภาษีของภาครัฐในยุคดิจิทัล ตลอดจนสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ และยกระดับบทบาทของโรงงานไฟ ในฐานะผู้ให้บริการด้าน Printing & Security Solution ที่เชื่อถือได้ระดับประเทศ และสอดคล้องกับแนวโน้มความต้องการของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บรายได้ของประเทศ โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีป้องกันการปลอมแปลงที่ทันสมัย การตรวจสอบย้อนกลับได้ และสามารถประยุกต์ใช้ร่วมกับระบบดิจิทัลในอนาคต เช่น QR code, blockchain หรือ IoT เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีความปลอดภัย และเชื่อถือได้ในระดับสากล |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution |
| ยุทธศาสตร์ | S4 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงภาครัฐ |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | ขยายประเภทของแสดมป์ที่จำหน่ายให้กรมสรรพสามิต/ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง เพิ่มรายได้แสดมป์สรรพสามิตและรายได้สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง |
| กลยุทธ์ | T5 การพัฒนาความหลากหลายของแสดมป์สรรพสามิต/เครื่องหมายการจัดเก็บภาษี และสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง |
| ตัวชี้วัด (KPI) | รายได้แสดมป์สรรพสามิต/รายได้สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง/รายได้สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง/จำนวนลูกค้าใหม่ภาครัฐ/จำนวนแสดมป์ประเภทใหม่ที่จำหน่ายให้กรมสรรพสามิต/ระดับความพึงพอใจของลูกค้า |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ/ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด/ส่วนพัฒนานวัตกรรม |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|---|--|-------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ร้อยละ ความสำเร็จของ การดำเนินงาน ตามแผน | ร้อยละ | | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตาม แผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่ องค์กรได้รับจาก แผนงาน /โครงการ (Lagging Indicator) | รายได้แสดมป์ สรรพสามิต | ล้านบาท | | 128.22 ลบ. | 140.39 ลบ. | 141.27 ลบ. | 142.18 ลบ. | 143.13 ลบ. |
| | รายได้สิ่งพิมพ์ ปลอด การปลอมแปลง | ล้านบาท | | 1.00 ลบ. | 1.19 ลบ. | 1.37 ลบ. | 1.56 ลบ. | 1.75 ลบ. |
| | จำนวนของ แสดมป์ สรรพสามิต/ เครื่องหมายการ จัดเก็บภาษีใหม่ | จำนวน ผลิตภัณฑ์ แสดมป์/ เครื่องหมาย เสียภาษี และ สิ่งพิมพ์ปลอด การปลอม แปลงใหม่ | | | ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ | ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ | ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ | ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|-------------------------------|-------------------------|-------------------------------|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่ องค์กรได้รับจาก แผนงาน /โครงการ (Lagging Indicator) | จำนวนลูกค้าใหม่ | Baseline จำนวนลูกค้า | | Baseline จำนวน ลูกค้า | เพิ่มไม่ต่ำกว่า 2 ราย | เพิ่มไม่ต่ำกว่า 3 ราย | เพิ่มไม่ต่ำกว่า 3 ราย | เพิ่มไม่ต่ำกว่า 4 ราย |
| | ระดับความพึง พอใจของลูกค้า | Baseline | | Baseline | Baseline + 2.5% | Baseline + 5% | Baseline + 7.5% | Baseline + 10% |
| | จำนวนลูกค้าใหม่ | Baseline จำนวนลูกค้า | | Baseline จำนวน ลูกค้า | เพิ่มไม่ต่ำกว่า 2 ราย | เพิ่มไม่ต่ำกว่า 3 ราย | เพิ่มไม่ต่ำกว่า 3 ราย | เพิ่มไม่ต่ำกว่า 4 ราย |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร |
|---------------|--------|--|------------------------------------|
| | | | |

ทรัพยากรที่ต้องการ (ต่อ)

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| งบลงทุน (บาท) | | | | | |
| งบทำการ (บาท) | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 |
| รวม (บาท) | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมี ความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการ เพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|--|------------------------------|
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S / O / F / C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความ เพียงพอของ มาตรการ ควบคุม ภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|---|--|---|---|---------------------|-------------------------------------|--|--|---------------------------|---|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบกับ เป้าหมาย | กระบวนการ ควบคุม | การ ติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| O | - การดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้างล่าช้าอันเกิด จากการกำหนด ขอบเขตงานไม่ ละเอียดครบถ้วน | - จัดทำแผนการ ดำเนินงานแยก ตามกิจกรรม และ ระยะเวลาในการ ดำเนินงาน | 3 | 5 | 3 | เพียงพอ | 2 | 3 | 6 |

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - พนักงาน ไม่มีเวลา มาดำเนินการจัดทำ แผนงานพัฒนา แสตมปีสรรพสามิต/ เครื่องหมายการ จัดเก็บภาษี - โรงงานไฟฟ้ ะ ไม่มี พนักงานที่มีความรู้ ความชำนาญที่ เพียงพอในการจัดทำ แผนงานพัฒนา แสตมปีสรรพสามิต/ เครื่องหมายการ จัดเก็บภาษี - การเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีดิจิทัล - การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของ ผู้บริโภค - การเปลี่ยนแปลง นโยบายของกรม สรรพสามิต / หน่วยงานเจ้าของงาน - งบประมาณในการ พัฒนาผลิตภัณฑ์ | <ul style="list-style-type: none"> - จัดจ้างที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญมา ดำเนินการ ถ่ายทอดความรู้ และ จัดทำ workshop - เพื่อให้ได้ซึ่ง แผนงานพัฒนา แสตมปี สรรพสามิต/ เครื่องหมายการ จัดเก็บภาษี - มีการประสานงาน กับ ผู้เกี่ยวข้อง ของ กรม สรรพสามิต / หน่วยงานเจ้าของ งาน บางส่วน เพื่อให้ทราบถึง แนวทางการ ดำเนินงาน - การศึกษาดูงาน ทำ MOU ร่วมกับ ธนาคารแห่ง ประเทศไทย และ โร ง ฬิม ฬั จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย เพื่อ แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ใน การดำเนินงาน | | | | | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใดอยู่ต่ำกว่า ระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|-----------------------------|---|---------------------------------------|--|---------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - | - | - | - | - | - |

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|--|--|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ ๑ | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๒ | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๓ | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๔ | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ เป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ ๕ | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและเทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน |

โรงงานไฟ นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|---|
| A | ระดับความเสี่ยงสูงมาก (๒๐ - ๒๕ คะแนน/โอกาสเกิดบ่อยมาก-ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (๑๐ - ๑๙ คะแนน/โอกาสเกิดบ่อย-ผลกระทบรุนแรงมาก) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (๕ - ๙ คะแนน/โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย-ผลกระทบรุนแรง) ■ พยายามรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้อัตราความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (๑ - ๔ คะแนน/โอกาสเกิดน้อย-ผลกระทบไม่รุนแรง) ■ ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------|--------------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--|--|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | | |
| 1. สำรวจควมต้องกรของลูกค้ำ/ หน่วยงำนรัฐที่เก็ยข้อง วิเคราะห้ เทคโนโลยีที่เหมำะสม คึกษำด้ำนทุน และควมเป็นไปไดใ้การผลิต | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. หำรือกับกรมสรพสมิตเรื่งรูปแบบ แสตมป์สรพสมิต/เครื่องหำยกร จัดเก็บภำษีชนิดอื่น ๆ ที่ โรงงำนไฟ กรมสรพสมิต ยังไม่ได้ดำนเินกร ผลิต | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. จัดทำแผนพัฒนำเพื่อนำร่องแสตมป์ สรพสมิตชนิดสุรำชุมชน และ รวบรวมข้อมูลของแสตมป์ สรพสมิต/เครื่องหำยกรจัดเก็บ ภำษีชนิดอื่น ๆ เติมเติม | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ออกแบบด้ำนแบบแสตมป์/สิ่งพิมพ์ ระบบใหม่ (Design Prototype) และ ทดสอบกรใช้งำนเบื้องต้น | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ทดลองใช้งำนจริงในหน่วยงำนนำร่อง และเก็บข้อมูล Feedback เพื่อนำมำ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. สรุปลกรดำนเินงำนตำน แผนพัฒนำเพื่อนำร่องแสตมป์ สรพสมิตชนิดสุรำชุมชน | | | | | | | | | | | | | | | | |

5. แผนสรรหาและบริหารจัดการพันธมิตรธุรกิจ (Supplier diversification model)

| | |
|---------------------------------|--|
| หลักการและเหตุผล | เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่น ลดความเสี่ยงจากการพึ่งพาซัพพลายเออร์รายเดิม และยกระดับประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทาน ด้วยการสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจที่มีความหลากหลาย มั่นคง และสอดคล้องกับมาตรฐานการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า รวมถึงการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ และเตรียมความพร้อมรองรับการขยายธุรกิจใหม่ในอนาคต เช่น ธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution |
| ยุทธศาสตร์ | S5 สร้างความร่วมมือ (Synergy) เพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | ขยายจำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ด้าน Digital Printing Solution |
| กลยุทธ์ | T7 สร้างการเติบโตด้วยการพัฒนาความร่วมมือเพื่อมุ่งสู่ Digital Printing Solutions ภาครัฐ |
| ตัวชี้วัด (KPI) | ระดับความสำเร็จของแผนสรรหาและบริหารจัดการพันธมิตรธุรกิจ |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|----------|-------------------------------|---|--|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ร้อยละความสำเร็จ ของการดำเนินงาน ตามแผน | ร้อยละ | | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตาม แผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตาม แผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | พันธมิตรเป้าหมาย | ราย | | คัดเลือก และ เริ่มต้น เจรจา ข้อตกลง ความ ร่วมมือกับ รายสำคัญ | สรรหาและ คัดเลือก พันธมิตร เป้าหมาย ในห่วงโซ่ อุปทาน ≥ 3 ราย | สรรหาและ คัดเลือก พันธมิตร เป้าหมายใน ห่วงโซ่ อุปทาน ≥ 4 ราย | สรรหาและ คัดเลือก พันธมิตร เป้าหมายใน ห่วงโซ่ อุปทาน ≥ 5 ราย | สรรหาและ คัดเลือก พันธมิตร เป้าหมายใน ห่วงโซ่ อุปทาน ≥ 6 ราย |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|-------------------|------|------|------|------|------|
| งบลงทุน (ล้านบาท) | | | | | |
| งบทำการ (ล้านบาท) | | | | | |
| รวม (ล้านบาท) | | | | | |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลของ องค์กร |
|---------------|--------|--|--|
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมี ความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการ เพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|--|------------------------------|
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S/O/F/C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความ เพียงพอ ของ มาตรการ ควบคุม ภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--------------------------------------|--|--|--|---|---|--|--|---------------------------|----------------------------------|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบ กับ เป้าหมาย | กระบวนการ ควบคุม | การ ติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง (ผลคูณ L x I) |
| S | การขาดพันธมิตร เชิงกลยุทธ์ทำให้เสีย โอกาสทางธุรกิจ | ยังไม่มีแผนกลยุทธ์ ร่วมกับพันธมิตร หรือ MOU | ยังไม่มี โครงการร่วม พัฒนา ผลิตภัณฑ์/ ตลาด | ไม่มี โครงการสร้ง การสรรหา/ บริหาร พันธมิตร | ไม่ปรากฏ ความ เคลื่อนไหว ด้าน พันธมิตร ในช่วงปีที่ ผ่านมา | ไม่เพียงพอ | 4 | 5 | 20 |
| O | ความเสี่ยงจากการ พึ่งพาคู่ค้าเดิม รายเดียว | มีรายชื่อ คู่ค้า ประจำที่ใช้ในการ จัดซื้อจัดจ้าง | คู่ค้าไม่ สามารถส่ง มอบสินค้า ได้ตาม ความ ต้องการ | ขาด กระบวนการ ประเมิน ความเสี่ยง ด้านการ พึ่งพิง | ยังไม่มี การ สำรวจ ตลาดหรือคู่ ค้าใหม่ อย่างเป็น ระบบ | ไม่เพียงพอ | 4 | 4 | 16 |
| F | ต้นทุนสูงจากการไม่มี อำนาจต่อรองกับคู่ค้า | ไม่มีการวิเคราะห์ ต้นทุนคู่ค้าเทียบกับ ราคาตลาด | ราคาสินค้า บางกลุ่มสูง กว่าค่าเฉลี่ย อุตสาหกรรม | ไม่มี ฐานข้อมูล ต้นทุนที่อัปเดต | ยังไม่มี รายงาน วิเคราะห์ หรือปรับ กลยุทธ์ จัดซื้อ | ไม่เพียงพอ | 3 | 4 | 12 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองโดยผู้ต่ำกว่า ระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|--|--|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ ๑ | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๒ | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๓ | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๔ | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ เป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ ๕ | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและเทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|--|---|--|--|---------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ข้อมูลลูกค้าไม่ครบถ้วน หรือ ล้าสมัย ส่งผลต่อการใช้ประโยชน์ในการวางแผนหรือทำการตลาด | 1. จัดทำแบบฟอร์มการเก็บข้อมูลที่มีมาตรฐาน 2. สร้างระบบฐานข้อมูลแบบ centralized 3. จัดให้มีการทบทวนข้อมูลอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง | 1. มีการเก็บข้อมูลบางส่วนจากฝ่ายขาย 2. มีการเก็บข้อมูลในรูป Excel แบบกระจาย | 4 | 4 | 16 |
| ความล่าช้าในการดำเนินโครงการทำให้ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้ทันเวลา | 1. กำหนดแผนงานและ Timeline ที่ชัดเจน 2. ติดตามความก้าวหน้าเป็นรายเดือน 3. มอบหมายผู้รับผิดชอบหลักและผู้ประสานงาน | มีผู้รับผิดชอบในสายงานไอทีและการตลาด แต่ยังไม่มีการบูรณาการที่รวมศูนย์ | 3 | 4 | 12 |
| ความไม่พร้อมของบุคลากรในการใช้งานระบบฐานข้อมูลใหม่ | 1. จัดอบรมการใช้งานระบบ 2. สร้างคู่มือการใช้งาน 3. จัดให้มี Helpdesk ระหว่างใช้งาน | ยังไม่มีระบบฐานข้อมูลที่ใช้จริงในลักษณะนี้ | 3 | 3 | 9 |

โรงงานไฟ นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสียงสูงมาก” และ “เสียงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|---|
| A | ระดับความเสี่ยงสูงมาก (๒๐ - ๒๕ คะแนน/โอกาสเกิดบ่อยมาก-ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (๑๐ - ๑๙ คะแนน/โอกาสเกิดบ่อย-ผลกระทบรุนแรงมาก) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (๕ - ๙ คะแนน/โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย-ผลกระทบรุนแรง) ■ พยายามรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (๑ - ๔ คะแนน/โอกาสเกิดน้อย-ผลกระทบไม่รุนแรง) ■ ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | |
|---|--------|----------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. |
| 1. สํารวจและรวบรวมข้อมูลชีพหลายเออร์รายใหม่ แยกตามกลุ่มวัตถุดิบ/บริการ | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. วิเคราะห์คุณสมบัติ เทียบมาตรฐาน และจัดทำเกณฑ์การประเมินชีพหลายเออร์ | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ดำเนินการคัดเลือกและเริ่มต้นเจรจาข้อตกลงความร่วมมือกับรายสำคัญ | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. พัฒนาแผนจัดการความสัมพันธ์กับพันธมิตร พร้อมรายงานความคืบหน้าและจัดทำ Roadmap สำหรับปีถัดไป | | | | | | | | | | | | | | |

6. แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ

| | |
|---------------------------------|---|
| หลักการและเหตุผล | เพื่อยกระดับระบบบริหารลูกค้า (Customer Management System) สำหรับธุรกิจสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลงของโรงงานไฟฯ โดยมุ่งเน้นการรวบรวม จัดระบบ และวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าในกลุ่มเป้าหมายภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ (G2G / G2B) อย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการพัฒนาเชิงรุกของผลิตภัณฑ์ บริการ และแผนการตลาด รวมถึงสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้าเชิงยุทธศาสตร์ |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO2 ขยายผลิตภัณฑ์และบริการด้านสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง และ Digital Printing Solution |
| ยุทธศาสตร์ | S6 สร้างและบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า G to G และเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | สร้างระบบการสื่อสารและประสานงานที่มีประสิทธิภาพกับเครือข่ายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภาครัฐ |
| กลยุทธ์ | T8 ยกระดับงานด้านการตลาดและการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาครัฐ |
| ตัวชี้วัด (KPI) | 1.ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟ 2.ฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟและการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | - |

| การวัดผล เป้าหมาย/ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|---|----------|-------------------------------|--|---|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับ ความสำเร็จของ การขับเคลื่อน แผนงานพัฒนา ฐานข้อมูลลูกค้า ธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ | ร้อยละ | | จัดทำ แผนงานพัฒนา ฐานข้อมูลลูกค้า ธุรกิจไฟ | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่ องค์กรได้รับจาก แผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | ฐานข้อมูลลูกค้า ธุรกิจสิ่งพิมพ์ฯ และ การนำข้อมูล ไปใช้ประโยชน์ | | | รายการ ชุดข้อมูล สำคัญด้าน ลูกค้าและ ตลาด ระบบ เก็บข้อมูล และ แบบฟอร์ม เก็บข้อมูล ลูกค้า | ติดตาม จัดเก็บข้อมูล ลูกค้า และ ความต้องการ ความ คาดหวังของ ลูกค้า (Contact & Record) | • จัดทำ แผน CRM จาก ฐานข้อมูล ลูกค้า ผลการ ดำเนินงาน เป็นไปตาม เป้าหมาย โครงการ มากกว่า ร้อยละ 80 | • ทบทวน แผน CRM จาก ฐานข้อมูล ลูกค้า ผลการ ดำเนินงาน เป็นไปตาม เป้าหมาย โครงการ ร้อยละ 100 | • ทบทวน แผน CRM จาก ฐานข้อมูล ลูกค้า ผลการ ดำเนินงาน เป็นไปตาม เป้าหมาย โครงการ ร้อยละ 100 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|---------|---------|------|------|------|
| งบลงทุน (บาท) | | | | | |
| งบทำการ (บาท) | 200,000 | 800,000 | | | |
| รวม (บาท) | 200,000 | 800,000 | | | |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัล ขององค์กร |
|---------------|--------|--|--|
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมี ความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการ เพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|--|------------------------------|
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S / O / F / C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงานโครงการ | มาตรการควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความ เพียงพอของ มาตรการ ควบคุม ภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|---|---|---|---|----------------------------|---|--|--|---------------------------|---|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบกับ เป้าหมาย | กระบวนการ ควบคุม | การ ติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| O | - ข้อมูลลูกค้าไม่ครบถ้วนหรือไม่อัปเดต | มีการเก็บข้อมูลในไฟล์ เอกสาร/ Excel รายแผนก | ต่ำกว่ามาตรฐานและไม่สามารถใช้วิเคราะห์ได้ | ยังไม่มีระบบกลาง | ไม่มีการรายงานหรือวิเคราะห์ข้อมูลเป็นระบบ | ไม่เพียงพอ | 4 | 4 | 16 |
| F | - ไม่สามารถวางแผนงบ/กำหนดกลุ่มลูกค้ากลยุทธ์ได้จากข้อมูลที่ไม่มีคุณภาพ | ยังไม่สามารถเชื่อมโยงข้อมูลลูกค้ากับรายได้ | มีความคลาดเคลื่อนในการใช้ข้อมูลด้านการตลาด | ไม่สามารถวัด ROI ได้ชัดเจน | ไม่มีตัวชี้วัดผลจากฐานข้อมูล | ไม่เพียงพอ | 3 | 4 | 12 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใดอยู่ต่ำกว่า ระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|--|---|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ ๑ | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๒ | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๓ | มีการควบคุมเป็นมาตรฐานในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ ๔ | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ ๕ | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและเทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|---|---|--|--|---------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ข้อมูลลูกค้าไม่ครบถ้วน ถูกต้อง หรือไม่เป็นระบบเดียวกัน | - จัดทำแบบฟอร์มการเก็บข้อมูลให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน- พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง (Centralized System) | เก็บข้อมูลแยกหน่วยใน Excel และไม่มีระบบศูนย์กลาง | 2 | 3 | 6 |
| ไม่สามารถวิเคราะห์ข้อมูล / สังเคราะห์ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการตลาด | - กำหนดตัวชี้วัด (KPI / ROI) ให้ชัดเจน- พัฒนา Dashboard วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ | เก็บข้อมูลเบื้องต้นในรูปแบบรายงาน แต่ไม่มีระบบวิเคราะห์ที่เป็นระบบ | 2 | 2 | 4 |

โรงงานไฟ นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|--|
| A | ระดับความเสี่ยงสูงมาก (๒๐ - ๒๕ คะแนน/โอกาสเกิดบ่อยมาก-ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (๑๐ - ๑๙ คะแนน/โอกาสเกิดบ่อย-ผลกระทบรุนแรงมาก) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (๕ - ๙ คะแนน/โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย-ผลกระทบรุนแรง) ■ พอยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (๑ - ๔ คะแนน/โอกาสเกิดน้อย-ผลกระทบไม่รุนแรง) ■ ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|----------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--|--|--|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | | | |
| 1. กำหนดวัตถุประสงค์รายการชุดข้อมูลสำคัญ ด้านลูกค้าและตลาด และขอบเขตของระบบฐานข้อมูลลูกค้า | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. รวบรวมข้อมูลลูกค้า ปัจจุบัน ลูกค้าอนาคต และข้อมูลตลาด | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ออกแบบแบบฟอร์มเก็บข้อมูลลูกค้า โครงสร้างระบบฐานข้อมูล รวมถึงกำหนดแผนการจัดเก็บข้อมูล/ ให้ได้มาซึ่งข้อมูล | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. พัฒนาและทดลองใช้ระบบฐานข้อมูล - เช่น การใช้ Excel, Access หรือระบบฐานข้อมูลเบื้องต้น (เช่น Google Data Studio, Power BI) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ติดตาม จัดเก็บข้อมูล และตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. จัดทำแผน CRM จากฐานข้อมูลลูกค้า | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ประเมินผลการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. สรุปผลการดำเนินงาน | | | | | | | | | | | | | | | | | |



SO3 พัฒนารัฐกิจผลิตและจำหน่ายไฟ

แผนงาน/ โครงการ ประจำปี 2569 ดังนี้

- แผนป้องกันและปราบปรามไฟผิดกฎหมายร่วมกับกรมสรรพสามิตและตัวแทนจำหน่าย
- แผนงานการกำกับดูแลบริหารสัญญาสัมปทาน
- แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับไฟ
- แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟ

7. แผนป้องกันและปรบปรามไฟผิดกฏหมายร่วมกับกรมสรพสมิตหรือตัวแทนจำหน่ย

| | |
|---------------------------------|---|
| หลักการและเหตุผล | โรงงานไฟฟ้ ร่วมกับกรมสรพสมิตและตัวแทนจำหน่ยเพื่อวางแนวทางในการป้องกันและปรบปรามไฟผิดกฏหมายร่วมถึงหาหรือเพื่อร่วมกันแกไขปัญหาอย่งเป็นรูปธรรม ซึ่งเป็นการดำเนินงานตามมาตรการเชิงรุกในการป้องกันและปรบปรามผู้กระทำผิดกฏหมายสรพสมิต ตามพระราชบัญญัติภษีสรพสมิต พ.ศ. 2560 และจูงใจผู้ที่อยู่นอกระบบให้เข้ามาสู่ระบบภษี ซึ่งที่ผ่านมารกรมสรพสมิตได้จัดทำแผนเฉพาะกิจปรบปรามผู้กระทำผิดกฏหมายสรพสมิต โดยระดมกำลังเจ้าหน้าที่ชุดเฉพาะกิจจากสำนักตรวจสอบ ป้องกันและปรบปราม และเจ้าหน้าที่สรพสมิตพื้นที่ทั่วประเทศร่วมสนธิกำลังกับหน่ยงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันตรวจสอบและปรบปรามการกระทำผิดกฏหมายสรพสมิตตามพื้นที่เป้าหมายที่คาดว่าอาจมีการกระทำผิด เพื่อสร้างความเป็นธรรม โปร่งใส และความมั่นใจให้แก่ผู้ประกอบการที่เสียภษีโดยสุจริต และเพื่อเป็นมาตรการเสริมทางอ้อมในการดูแลสุขภาพของผู้บริโภคให้บริโภคสินค้าที่ถูกต้องตามกฏหมาย เนื่องจากกรบริโภคสินค้าที่หลีกเลี่ยงภษีจะเป็นอันตรายและส่งผลเสียต่อสุขภาพมากกว่าสินค้าโดยทั่วไป |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO3 พัฒนารูทกิจผลิตและจำหน่ยไฟ |
| ยุทธศาสตร์ | S7 ร่วมมือผลักดันรายได้ไฟตามสัญญาให้สิทธิการซื้อไฟ |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | การขับเคลื่อนการป้องกันและปรบปรามไฟผิดกฏหมายร่วมกับกรมสรพสมิตหรือตัวแทนจำหน่ย |
| กลยุทธ์ | T9 กำกับดูแลการจำหน่ยไฟอย่งถูกกฏหมายผ่านการสร้างความร่วมมือกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง |
| ตัวชี้วัด (KPI) | ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนป้องกันและปรบปรามไฟผิดกฏหมายร่วมกับกรมสรพสมิตหรือตัวแทนจำหน่ย |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนารูทกิจและองค์กร/ ส่วนพัฒนารูทกิจการตลาด |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|--|----------|-------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จ ของการขับเคลื่อน แผนป้องกันและ ปรบปราม ไฟผิดกฏหมาย ร่วมกับกรม สรพสมิตและ ตัวแทนจำหน่ย | ร้อยละ | | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | รายได้จาก การจำหน่ยไฟ ในระบบสัญญา ให้สิทธิ | ล้านบาท | | 242.22 | 242.22 | 249.48 | 249.48 | 249.48 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| งบลงทุน (บาท) | - | - | - | - | - |
| งบทำการ (บาท) | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 |
| รวม (บาท) | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 | 200,000 |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัล ขององค์กร |
|---------------|--------|--|--|--|
| | | | | |
| | | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|--|--------------------------|
| | | | | |
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภท ของ ปัจจัย เสี่ยง S/ O/ F/ C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงาน/ โครงการ | มาตรการควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความเพียงพอ ของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรง ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--|--|---|---|---------------------|---------------------------------|--|--|---------------------------|---|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบกับ เป้าหมาย | กระบวน การควบคุม | การติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับ ความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ○ | - การประชาสัมพันธ์ ถ่ายทอดความรู้ ไม่ชัดเจน - แรงจูงใจ ผลตอบแทนของ การปราบปราม ไฟผิดกฎหมาย ไม่จูงใจ | - ดำเนินการ ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ให้ความรู้ กับผู้เกี่ยวข้อง ระหว่างไฟ ถูกกฎหมาย และ ไฟผิดกฎหมาย รวมถึงผลกระทบ หรือโทษของ การซื้อ/ ขาย ไฟผิด กฎหมาย - มีกิจกรรมร่วมกัน ระหว่าง กรมสรรพสามิต ตัวแทนจำหน่าย และโรงงานไฟ ในการป้องกันและ ปราบปรามไฟ ผิดกฎหมาย - มีการกำหนด รางวัล สำหรับผู้ให้ เบาะแสของการนำ จับไฟผิดกฎหมาย | 3 | 3 | 3 | เพียงพอ | 2 | 3 | 6 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใด อยู่ต่ำกว่าระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/ โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|--|---|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 1 | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 2 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำมาออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 3 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตาม แต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 4 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 5 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและเทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|-----------------------------|---|---------------------------------------|--|---------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - | - | - | - | - | - |

โรงงานไฟฟ้า นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|--|
| A | ระดับระดับความเสี่ยงสูงมาก (20 - 25 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อยมาก - ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) <ul style="list-style-type: none"> ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (10 - 19 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อย - ผลกระทบรุนแรงมาก) <ul style="list-style-type: none"> ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (5 - 9 คะแนน/ โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย - ผลกระทบรุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> พอยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (1 - 4 คะแนน/ โอกาสเกิดน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินการกิจกรรม | | | | | | | | | | | |
|---|--------|--------------------------|--------------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. |
| 1. ทารือกับร่วมกับ กรมสรรพสามิตและผู้รับ สัมปทานเพื่อวางแผน ป้องกันและปราบปราม ไฟผิดกฎหมาย | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ประชาสัมพันธ์ให้ ประชาชนทั่วไปรับทราบ ถึงการดำเนินคดี กับผู้กระทำผิดที่ฝ่าฝืน บทบัญญัติของ พระราชบัญญัติ ภาษีสรรพสามิต พ.ศ. 2560 สินค้าไฟ | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ประสานกรมสรรพสามิต เพื่อดำเนินการจัดทำ ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับ สินค้าไฟ เพื่อให้ ผู้จำหน่ายต้องปฏิบัติ ตามมาตรการ | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. รายงานผลการดำเนินงาน และผลการปราบปรามไฟ ผิดกฎหมายต่อ คณะผู้บริหารโรงงานไฟ เป็นรายไตรมาส | | | | | | | | | | | | | | |

8. แผนงานการกำกับดูแลบริหารสัญญาสัมปทาน

| | |
|---------------------------------|--|
| หลักการและเหตุผล | เพื่อให้กระบวนการสรรหาผู้รับประโยชน์ในการจำหน่ายไฟฟ้ ๑ มีประสิทธิภาพ มีการกำกับติดตามการดำเนินงานของผู้รับประโยชน์ตามสัญญาให้สิทธิซื้อไฟฟ้ ๑ จากโรงงานไฟฟ้ ๑ กรมสรรพสามิต ซึ่งเป็นสัญญาที่ให้สิทธิแก่เอกชนในการซื้อไฟฟ้ ๑ จากโรงงานไฟฟ้ ๑ และรับซื้อไฟฟ้ ๑ ที่ผู้ให้ประโยชน์ผลิตตามจำนวนและเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในสัญญาเพื่อนำไปจำหน่ายอันเป็นประโยชน์ในทางธุรกิจและเป็นรายได้ของเอกชน ซึ่งจะส่งผลให้โรงงานไฟฟ้ ๑ สามารถบริหารจัดการกระบวนการผลิตตามแผนการสั่งซื้อ และมีรายได้จากการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO3 พัฒนาธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟฟ้ ๑ |
| ยุทธศาสตร์ | S7 ร่วมมือผลักดันรายได้ไฟฟ้ ๑ ตามสัญญาให้สิทธิการซื้อไฟฟ้ ๑ |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | เพิ่มรายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้ ๑ ในระบบสัญญาให้สิทธิ |
| กลยุทธ์ | T10 บริหารจัดการสัญญาสัมปทาน |
| ตัวชี้วัด (KPI) | 1. ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนงานการกำกับดูแลบริหารสัญญาสัมปทาน 2. รายได้จากการจำหน่ายไฟฟ้ ๑ ในระบบสัญญาให้สิทธิ |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|----------|-------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จ ของการขับเคลื่อน แผนงานการกำกับ ดูแลบริหารสัญญา สัมปทาน | ร้อยละ | | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | รายได้จาก การจำหน่ายไฟฟ้ ๑ ในระบบสัญญา ให้สิทธิ | ล้านบาท | | 242.22 | 242.22 | 249.48 | 249.48 | 249.48 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|------|------|------|------|------|
| งบลงทุน (บาท) | - | - | - | - | - |
| งบทำการ (บาท) | - | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | - | - | - | - | - |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัล ขององค์กร |
|---------------|--------|--|--|
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|--|--------------------------|
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภท ของ ปัจจัย เสี่ยง S/ O/ F/C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงาน/ โครงการ | มาตรการ ควบคุมภายใน ที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความ เพียงพอ ของ มาตรการ ควบคุม ภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรง ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--|--|---|--|-----------------------------|---|--|--|---------------------------|---|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบกับ เป้าหมาย | กระบวน การควบคุม | การติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับ ความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| C | - ข้อสัญญาไม่ครอบคลุมสิทธิประโยชน์ของรัฐ | - ใช้สัญญาเดิมย้อนหลังหลายปีโดยไม่ทบทวน | ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์และผลประโยชน์ที่เปลี่ยนไป | ไม่มีระบบติดตามการปรับปรุง | ไม่มีการรายงานต่อผู้บริหารอย่างเป็นระบบ | ไม่เพียงพอ | 3 | 5 | 15 |
| O | - การดำเนินงานของคู่สัญญาไม่เป็นไปตามสัญญา | - มีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบเอกสารตามรอบเวลา | ตรวจพบการปฏิบัติผิดสัญญาหลายกรณี | กระบวนกรตรวจสอบยังไม่รัดกุม | ไม่มีระบบบันทึกการปฏิบัติผิดสัญญา | ไม่เพียงพอ | 4 | 4 | 16 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใดอยู่ต่ำกว่าระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|--|---|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนกรควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 1 | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 2 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำออกมาใช้ | มีกระบวนกรควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 3 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตาม แต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 4 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 5 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและเทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยง ของโครงการ | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|--|--|---|--|------------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ข้อสัญญาไม่ ครอบคลุมสิทธิ ประโยชน์ของรัฐ | ทบทวนร่าง TOR และร่างสัญญา โดยทีมกฎหมายและผู้เชี่ยวชาญ / ปรึกษาสำนักงานอัยการสูงสุดก่อน ลงนาม | ได้มีคู่มือ/แนวทางการจัดทำ TOR/ สัญญาเป็นบางส่วน | 3 | 5 | 15 |
| การดำเนินงาน ล่าช้า / ไม่เป็นไป ตามข้อกำหนด สัญญา | จัดตั้งคณะกรรมการกำกับและ ติดตามรายไตรมาส / มีแผน contingency รองรับหากคู่สัญญา ไม่ปฏิบัติตาม | มีระบบติดตามงานสัญญาระดับ หนึ่ง แต่ไม่เป็นระบบ | 4 | 4 | 16 |

โรงงานไฟฟ้า นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|---|
| A | ระดับระดับความเสี่ยงสูงมาก (20 - 25 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อยมาก - ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) <ul style="list-style-type: none"> ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (10 - 19 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อย - ผลกระทบรุนแรงมาก) <ul style="list-style-type: none"> ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (5 - 9 คะแนน/ โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย - ผลกระทบรุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> พอยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (1 - 4 คะแนน/ โอกาสเกิดน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | |
|---|--------|--------------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. |
| 1. กำกับติดตาม การดำเนินงานของผู้รับ ประโยชน์ตามสัญญา ให้สิทธิ | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. รายงานผลการดำเนินงาน ต่อคณะผู้บริหารโรงงาน ไฟฟ้า เป็นรายไตรมาส | | | | | | | | | | | | | | |

9. แผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับไฟ

| | |
|---------------------------------|--|
| หลักการและเหตุผล | การพัฒนาผลิตภัณฑ์ไฟเพื่อตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของตลาดเป็นสิ่งผลักดันให้โรงงานไฟฯ ต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ไฟใหม่ หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์ไฟเดิมให้ทัดเทียมความต้องการของตลาดและทัดเทียมผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งในต่างประเทศ เพื่อให้กิจการสามารถรักษาส่วนครองตลาดไว้ได้อย่างต่อเนื่อง |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO3 พัฒนารัฐกิจผลิตและจำหน่ายไฟ |
| ยุทธศาสตร์ | S8 พัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และโอกาสทางการตลาดธุรกิจไฟ |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | เพิ่มรายได้จากการจำหน่ายไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ |
| กลยุทธ์ | T11 สร้างการเติบโตและขยายตลาดด้วยการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ธุรกิจไฟ |
| ตัวชี้วัด (KPI) | 1. ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์และธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับไฟ 2. รายได้จากการจำหน่ายไฟนอกระบบสัญญาให้สิทธิ 3. รายได้จากเกมการ์ด/ การ์ดเพื่อการเรียนรู้/ Board game 4. จำนวนของผลิตภัณฑ์ไฟใหม่ |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนารัฐกิจและองค์กร/ ฝ่ายธุรกิจการพิมพ์/ส่วนพัฒนารัฐกิจการตลาด/ ส่วนพัฒนานวัตกรรม |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|--|-----------|-------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จ ของการขับเคลื่อน แผนพัฒนา ผลิตภัณฑ์และธุรกิจ เกี่ยวเนื่องกับไฟ | ร้อยละ | | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | รายได้จาก การจำหน่ายไฟ นอกระบบสัญญา ให้สิทธิ | ล้านบาท | 1.150 | 4.50 | 4.52 | 4.54 | 4.56 | 4.59 |
| | รายได้จาก เกมการ์ด/ การ์ด เพื่อการเรียนรู้/ Board game | ล้านบาท | | | | 0.50 | 0.54 | 0.58 |
| | จำนวนของ ผลิตภัณฑ์ไฟใหม่ | ผลิตภัณฑ์ | 4 | ไม่ต่ำกว่า 2 ผลิตภัณฑ์ |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| งบลงทุน (บาท) | - | - | - | - | - |
| งบทำการ (บาท) | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 |
| รวม (บาท) | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 | 250,000 |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผน ดิจิทัล ขององค์กร |
|---------------|--------|--|--|
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|--|--------------------------|
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภท ของ ปัจจัย เสี่ยง S/ O/ F/ C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงาน/ โครงการ | มาตรการควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความเพียงพอ ของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรง ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--|---|--|---|---------------------|---------------------------------|--|--|---------------------------|---|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบกับ เป้าหมาย | กระบวน การควบคุม | การติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับ ความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| O | - การเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยี ดิจิทัล - การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของ ผู้บริโภค - พนักงาน ขาดความรู้ ความชำนาญ -งบประมาณ ในการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ - ความไม่ชัดเจน ของแผน การพัฒนา ผลิตภัณฑ์ | - การศึกษาดูงาน - ทำ MOU ร่วมกับ ธนาคารแห่ง ประเทศไทย และโรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย เพื่อแลกเปลี่ยน ความรู้ ประสบการณ์ ในการดำเนินงาน | 3 | 2 | 1 | ไม่เพียงพอ | 4 | 5 | 20 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใด
อยู่ต่ำกว่าระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|---|---|---|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 1 | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 2 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 3 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละ ส่วนงาน | มีการติดตาม แต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 4 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐาน ขององค์กร | มีการติดตามและ มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 5 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐาน ขององค์กรและ เทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยง ของโครงการ | แนวทาง ในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|--|--|---|--|------------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - การเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยี ดิจิทัล - การเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมของ ผู้บริโภค - พนักงาน ขาดความรู้ ความชำนาญ - งบประมาณ ในการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ - ความไม่ชัดเจน ของแผน การพัฒนา ผลิตภัณฑ์ | - ดำเนินการศึกษาค่านิยม แนวโน้ม ความต้องการในอนาคต ของผลิตภัณฑ์จากกลุ่มเป้าหมาย และดำเนินการวิเคราะห์ Gap เพื่อวางแผนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ใหม่ | - การศึกษาดูงาน - ทำ MOU ร่วมกับธนาคาร แห่งประเทศไทย และโรงพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ในการดำเนินงาน | 3 | 3 | 9 |

โรงงานไฟฯ นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|--|
| A | ระดับระดับความเสี่ยงสูงมาก (20 - 25 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อยมาก - ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (10 - 19 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อย - ผลกระทบรุนแรงมาก) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (5 - 9 คะแนน/ โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย - ผลกระทบรุนแรง) ■ พอยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (1 - 4 คะแนน/ โอกาสเกิดน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง) ■ ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | | | |
|--|--------|----------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--|--|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | | |
| 1. วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การวิเคราะห์เทียบเคียงกับผลิตภัณฑ์และบริการ กับคู่แข่งชั้นและ/หรือคู่เทียบ แผนวิสาหกิจ แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ข้อกำหนด กฎหมาย ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีและเทคโนโลยีดิจิทัล และผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ เป็นต้น | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ระบุคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า | | | | | | | | | | | | | | | | |

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | |
|---|--------|--------------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. |
| 3. จัดทำแผนพัฒนา ผลิตภัณฑ์ที่เป็นระบบ โดยระบุกิจกรรม ที่ต้องดำเนินการ การทวนสอบ ทดสอบ และรับรองผล | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ดำเนินกิจกรรม ทางการตลาด และ การจัดจำหน่าย | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ของลูกค้าที่มีต่อ ผลิตภัณฑ์ไฟใหม่ | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ประเมินผลลัพธ์ของ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ไฟใหม่ ทั้งในมิติของ ประสิทธิภาพของ โครงการ คุณค่าหรือ มูลค่าที่ลูกค้าได้รับ และ ผลลัพธ์ทางธุรกิจ หรือผลกระทบต่อ การดำเนินงานของ โรงงานไฟ | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. สรุปผลการดำเนินงาน | | | | | | | | | | | | | | |

10. แผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟ

| | |
|---------------------------------|---|
| หลักการและเหตุผล | โรงงานไฟฯ มีพันธกิจในการผลิตและจัดจำหน่ายไฟทุกประเภททั้งในประเทศและต่างประเทศ ยกระดับมาตรฐานการผลิตไฟและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องเพื่อรองรับการเปิด Entertainment Complex จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาระบบฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟ โดยมุ่งเน้นการรวบรวมข้อมูลลูกค้าที่สำคัญ เช่น ข้อมูลลูกค้า คุณลักษณะเฉพาะของกลุ่มลูกค้า ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า เป็นต้น เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์การดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด เพื่อยกระดับด้านการบริหารลูกค้า (Customer Management) และเป็นการพัฒนากระบวนการสนับสนุนการปฏิบัติงานและบูรณาการ การบริหารจัดการ และการประมวลผล เพื่อสนับสนุนและพัฒนาการตลาดเชิงรุกของผลิตภัณฑ์ไฟ รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อประสบการณ์ที่ดีของลูกค้าและโอกาสธุรกิจ |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO3 พัฒนารูทธุรกิจผลิตและจำหน่ายไฟ |
| ยุทธศาสตร์ | S9 สื่อสารสร้างการรับรู้และความผูกพันลูกค้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | เพิ่มการรับรู้ สร้างความผูกพันและความภักดีของลูกค้า |
| กลยุทธ์ | T12 ยกระดับการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ และเร่งพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้า โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจ |
| ตัวชี้วัด (KPI) | 1. ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนงานพัฒนาฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟ 2. ฐานข้อมูลลูกค้าธุรกิจไฟและการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ ส่วนพัฒนาธุรกิจการตลาด |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|----------|-------------------------------|---|---|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จ ของการขับเคลื่อน แผนงานพัฒนา ฐานข้อมูลลูกค้า ธุรกิจไฟ | ร้อยละ | | จัดทำ แผนงานพัฒนา ฐานข้อมูลลูกค้า ธุรกิจไฟ | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | ฐานข้อมูลลูกค้า ธุรกิจไฟ และ การนำข้อมูล ไปใช้ประโยชน์ | | | รายการ ชุดข้อมูลสำคัญ ด้านลูกค้าและ ตลาด ระบบ เก็บข้อมูล และ แบบฟอร์ม เก็บข้อมูลลูกค้า | ติดตาม จัดเก็บข้อมูล ลูกค้า และ ความต้องการ ความคาดหวัง ของลูกค้า (Contact & Record) | • จัดทำแผน CRM จาก ฐานข้อมูล ลูกค้า • ผลการ ดำเนินงาน เป็นไปตาม เป้าหมาย โครงการ มากกว่า ร้อยละ 80 | • ทบทวนแผน CRM จาก ฐานข้อมูล ลูกค้า • ผลการ ดำเนินงาน เป็นไปตาม เป้าหมาย โครงการ ร้อยละ 100 | • ทบทวนแผน CRM จาก ฐานข้อมูล ลูกค้า • ผลการ ดำเนินงาน เป็นไปตาม เป้าหมาย โครงการ ร้อยละ 100 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใด อยู่ต่ำกว่าระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/ โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|---|--|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 1 | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 2 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 3 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตาม แต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 4 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและ มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 5 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและ เทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|---|---|--|--|---------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ข้อมูลลูกค้าไม่ครบถ้วน ถูกต้องหรือไม่เป็นระบบเดียวกัน | - จัดทำแบบฟอร์มการเก็บข้อมูลให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน- พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง (Centralized System) | เก็บข้อมูลแยกหน่วยใน Excel และไม่มีระบบศูนย์กลาง | 2 | 3 | 6 |
| ไม่สามารถวิเคราะห์ข้อมูล / ส่งเคราะห์ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการบริหารจัดการตลาด | - กำหนดตัวชี้วัด (KPI / ROI) ให้ชัดเจน- พัฒนา Dashboard วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ | เก็บข้อมูลเบื้องต้นในรูปแบบรายงาน แต่ไม่มีระบบวิเคราะห์ที่เป็นระบบ | 2 | 2 | 4 |

โรงงานไฟฯ นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|--|
| A | ระดับระดับความเสี่ยงสูงมาก (20 - 25 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อยมาก - ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (10 - 19 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อย - ผลกระทบรุนแรงมาก) ■ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (5 - 9 คะแนน/ โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย - ผลกระทบรุนแรง) ■ พยายามรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (1 - 4 คะแนน/ โอกาสเกิดน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง) ■ ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงานผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|----------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--|--|--|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | | | |
| 1. กำหนดวัตถุประสงค์รายการชุดข้อมูลสำคัญ ด้านลูกค้าและตลาดและขอบเขตของระบบฐานข้อมูลลูกค้า | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. รวบรวมข้อมูลลูกค้าปัจจุบัน ลูกค้าอนาคต และข้อมูลตลาด | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ออกแบบแบบฟอร์มเก็บข้อมูลลูกค้า โครงสร้างระบบฐานข้อมูล รวมถึงกำหนดแผนการจัดเก็บข้อมูล/ ให้ได้มาซึ่งข้อมูล | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. พัฒนาและทดลองใช้ระบบฐานข้อมูล - เช่น การใช้ Excel, Access หรือระบบฐานข้อมูลเบื้องต้น (เช่น Google Data Studio, Power BI) | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ติดตาม จัดเก็บข้อมูล และตรวจสอบคุณภาพของข้อมูล | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. จัดทำแผน CRM จากฐานข้อมูลลูกค้า | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. ประเมินผลการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. สรุปผลการดำเนินงาน | | | | | | | | | | | | | | | | | |



SO4 ซบเคล่อนองค้กร ผ่านการบรหการจ้ดการสู่ความย้งย่น

แผนงาน/โครงการ ประจำปี 2569 ด้งน้

- โครงการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน
- แผนทบทวนสถาปัตยกรรมองค้กร
- โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค้กร
- โครงการทบทวน Competency Model
- แผนทบทวนกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง
- โครงการเตรียมความพร้อมสู่การพัฒนาที่ย้งย่น (Carbon Footprint Organization)
- โครงการทบทวนแผนวิสาหกจและจ้ดทำแผนปฏิบัติการ
- โครงการยกระดับ Core Business Enablers

11. โครงการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน

| | |
|---------------------------------|--|
| หลักการและเหตุผล | ทบทวนและจัดทำแผนภาพระบบงาน (Work System) ของโรงงานไฟฟ้า โดยแสดงถึงความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้า ในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงทบทวนและปรับปรุงกระบวนการทำงานหลัก (Core Process) ภายใต้ระบบงานที่เป็นภาพรวมการดำเนินธุรกิจของโรงงานไฟฟ้า |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่อุตสาหกรรมที่ยั่งยืน |
| ยุทธศาสตร์ | S10 ยกระดับกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | ปรับปรุง Digital Process เพื่อรองรับสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture :EA) |
| กลยุทธ์ | T13 ทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process พร้อมทั้งพัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร |
| ตัวชี้วัด (KPI) | 1. ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนโครงการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนารัฐกิจและองค์กร/ ส่วนพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|-----------|-------------------------------|---|--|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จ ของการขับเคลื่อน โครงการทบทวน ระบบงานและ กระบวนการ ทำงาน | | | ระดับ ความสำเร็จ ในการทบทวน ระบบงาน และ กระบวนการ ทำงาน Core Process สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | ระดับ ความสำเร็จ ในการทบทวน และปรับปรุง กระบวนการ ทำงาน Core Process สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | ระดับ ความสำเร็จ ในการทบทวน และปรับปรุง กระบวนการ ทำงาน Core Process และ Support Process สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | ระดับ ความสำเร็จ ในการทบทวน และปรับปรุง กระบวนการ ทำงาน Core Process และ Support Process สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | ระดับ ความสำเร็จ ในการทบทวน และปรับปรุง กระบวนการ ทำงาน Core Process และ Support Process สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | จำนวน กระบวนการ ที่ได้รับ การปรับปรุงโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล | กระบวนการ | | อย่างน้อย 2 กระบวนการ | อย่างน้อย 2 กระบวนการ | อย่างน้อย 2 กระบวนการ | อย่างน้อย 3 กระบวนการ | อย่างน้อย 4 กระบวนการ |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|-----------|------|------|------|------|
| งบลงทุน (บาท) | - | - | - | - | - |
| งบทำการ (บาท) | 2,300,000 | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | 2,300,000 | - | - | - | - |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัล |
|---------------|--------|-----------------------|---------------------------|
| | | ที่ต้องการเพิ่มเติม | ขององค์กร |
| | | | |
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|---|--------------------------|
| | | | มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | |
| | | | | |
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง S/ O/ F/ C | ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความเพียงพอ ของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรง ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--|---|--|-------------------------------------|-----------------|-------------------------|--|--|---------------------|---|
| | | | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ○ | - การดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้างล่าช้าอันเกิดจากการกำหนดขอบเขตงานไม่ละเอียดครบถ้วน - พนักงานไม่มีเวลาดำเนินการ ทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน - โรงงานไฟฟ้าไม่มีพนักงานที่มีความรู้ความชำนาญที่เพียงพอในการดำเนินการ ทบทวนและออกแบบกระบวนการทำงาน | - จัดทำแผนการดำเนินงานแยกตามกิจกรรมและระยะเวลาในการดำเนินงาน - จัดจ้างที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเพื่อดำเนินงานถ่ายทอดความรู้และจัดทำ Workshop เพื่อให้ได้มาซึ่งการทบทวนระบบงานและกระบวนการทำงาน - ออกแบบกระบวนการทำงานในอนาคต (To Be Process) | 3 | 4 | 3 | เพียงพอ | 2 | 2 | 4 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใด อยู่ต่ำกว่าระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|---|--|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 1 | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 2 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำมาออกค่าใช้จ่าย | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 3 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละ <u>ส่วนงาน</u> | มีการติดตาม แต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 4 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐาน <u>ขององค์กร</u> | มีการติดตามและ มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 5 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐาน <u>ขององค์กรและ เทียบเคียงกับ Best Practice</u> | มีการระบุระยะเวลาติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|-----------------------------|---|---------------------------------------|--|---------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - | - | - | | | |

โรงงานไฟฟ้า นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|---|
| A | ระดับระดับความเสี่ยงสูงมาก (20 - 25 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อยมาก - ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) <ul style="list-style-type: none"> ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (10 - 19 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อย - ผลกระทบรุนแรงมาก) <ul style="list-style-type: none"> ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (5 - 9 คะแนน/ โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย - ผลกระทบรุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> พอยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (1 - 4 คะแนน/ โอกาสเกิดน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | |
|---|--------|--------------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. |
| 1. ดำเนินการจัดจ้าง ที่ปรึกษาตามระเบียบ พัสดุ ศึกษาวิเคราะห์ นโยบาย ภารกิจ กระบวนการหลัก ทิศทางการธุรกิจในปัจจุบัน และในอนาคต พร้อมกำหนด รายละเอียด การปรับปรุง กระบวนการทำงาน กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. วิเคราะห์ ออกแบบ และทบทวนแผนภาพ ระบบงานและ กระบวนการทำงาน ให้สอดคล้องกับ การดำเนินงาน ในปัจจุบันและ ในอนาคต | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ออกแบบระบบงานและ กระบวนการทำงาน/ ธุรกิจใหม่ (To be Business Process Redesign – BPR) | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. ทดลองปรับปรุง กระบวนการตัวอย่าง ที่ถูกคัดเลือกของ หน่วยงานต้นแบบ (Pilot Quick-win Process) | | | | | | | | | | | | | | |

12. แผนทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร

| | |
|---------------------------------|--|
| หลักการและเหตุผล | โรงงานไฟฟ้า ได้ใช้สถาปัตยกรรมองค์กร (Enterprise Architecture : EA) เพื่อบูรณาการกระบวนการทางธุรกิจหลัก (Core Business) เข้ากับเทคโนโลยีดิจิทัลผ่านกระบวนการแปรรูปทางดิจิทัล (Digital Transformation) ดังนั้น จึงต้องมีการทบทวนแผนปฏิบัติการดิจิทัลและสถาปัตยกรรมองค์กรเพื่อให้การบูรณาการกระบวนการทางธุรกิจ บรรลุวิสัยทัศน์ที่วางไว้ ทั้งนี้ การจัดทำและทบทวน EA ให้สอดคล้องกับกระบวนการทางธุรกิจ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละปี จะช่วยให้สามารถเชื่อมโยงและบูรณาการกระบวนการทางธุรกิจ โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยสนับสนุนการทำงานได้และสะท้อนความเพียงพอของทรัพยากรทางดิจิทัลไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีดิจิทัล นโยบายดิจิทัล หรือทุนมนุษย์ทางดิจิทัล เพื่อประโยชน์ในการจัดหาทรัพยากร รวมถึงการพัฒนาบุคลากรของโรงงานไฟฟ้า |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน |
| ยุทธศาสตร์ | S10 ยกระดับกระบวนการทำงานเพื่อมุ่งสู่ Digital Transformation |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | ปรับปรุง Digital Process เพื่อรองรับสถาปัตยกรรมขององค์กร (Enterprise Architecture :EA) |
| กลยุทธ์ | T13 ทบทวนกระบวนการทำงานเป็น Digital Process พร้อมทั้งพัฒนาและทบทวนการจัดทำ EA ขององค์กร |
| ตัวชี้วัด (KPI) | 1. ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนทบทวนสถาปัตยกรรมองค์กร 2. จำนวนกระบวนการที่ได้รับการปรับปรุงโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ ส่วนพัฒนาระบบงานและเทคโนโลยีสารสนเทศ |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | | |
|---|--|----------|-------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 | |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จ ของการขับเคลื่อน แผนทบทวน สถาปัตยกรรม องค์กร | | | ทบทวน EA ให้สอดคล้อง กับบริบท การเปลี่ยนแปลง ของธุรกิจ และ การกำหนด ยุทธศาสตร์ ในแผนแม่บท ดิจิทัล และ นำ EA ไปสนับสนุน กระบวนการ ทำงาน สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |

| | | | | | | | | |
|--|--|-----------|--|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | จำนวน กระบวนการ ที่ได้รับ การปรับปรุงโดยใช้ เทคโนโลยีดิจิทัล | กระบวนการ | | อย่างน้อย 2 กระบวนการ | อย่างน้อย 2 กระบวนการ | อย่างน้อย 2 กระบวนการ | อย่างน้อย 3 กระบวนการ | อย่างน้อย 4 กระบวนการ |
|--|--|-----------|--|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|------|------|------|------|------|
| งบลงทุน (บาท) | - | - | - | - | - |
| งบทำการ (บาท) | - | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | - | - | - | - | - |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัล |
|---------------|--------|-----------------------|---------------------------|
| | | ที่ต้องการเพิ่มเติม | ขององค์กร |
| | | | |
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|---|--------------------------|
| | | | มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | |
| | | | | |
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภท ของ ปัจจัย เสี่ยง S / O / F / C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงาน/ โครงการ | มาตรการควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความเพียงพอ ของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรง ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|---|--|---|---|------------------------|---------------------------------|--|--|---------------------------|---|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบ กับ เป้าหมาย | กระบวนการ การควบคุม | การติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับ ความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ○ | - การดำเนินการ จัดซื้อ จัดจ้าง ล่าช้าอันเกิดจาก การกำหนด ขอบเขตงาน ไม่ละเอียด ครบถ้วน - พนักงานไม่มีเวลา ดำเนินการทบทวน ระบบงานและ กระบวนการ ทำงาน - โรงงานไฟฟ้า ไม่มีพนักงาน | - จัดทำแผน การดำเนินงาน แยกตามกิจกรรม และระยะเวลา ในการดำเนินงาน - จัดจ้างที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อดำเนินงาน ถ่ายทอดความรู้ และจัดทำ Workshop เพื่อให้ได้มา ซึ่งการทบทวน | 3 | 4 | 3 | เพียงพอ | 2 | 2 | 4 |

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง S/ O/ F/ C | ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผลของความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--|--|---------------------------------------|-------------------------------------|-----------------|-------------------------|--|--|---------------------|---|
| | | | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| | ที่มีความรู้ความชำนาญที่เพียงพอในการดำเนินการ ทบทวนและออกแบบกระบวนการทำงาน | สถาปัตยกรรมองค์กร | | | | | | | |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใดอยู่ต่ำกว่าระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|--|---|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 1 | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 2 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำมาออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 3 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตาม แต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 4 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 5 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและเทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|-----------------------------|---|---------------------------------------|--|---------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - | - | - | | | |

13. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร

| | |
|---------------------------------|--|
| หลักการและเหตุผล | ค่านิยมองค์กรเป็นการสร้างทิศทางและแนวทางการประพฤติปฏิบัติตนของพนักงานโรงงานไฟฟ้า ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนให้โรงงานไฟฟ้า สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน |
| ยุทธศาสตร์ | S11 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาศักยภาพบุคลากร |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | ผลการสำรวจการเสริมสร้างค่านิยมองค์กรที่เพิ่มสูงขึ้น |
| กลยุทธ์ | T14 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ และพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และมีความพร้อมสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ |
| ตัวชี้วัด (KPI) | 1. ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนแผนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร 2. ระดับการรับรู้ค่านิยมองค์กร 3. ระดับพฤติกรรมที่พึงประสงค์ตามค่านิยมองค์กร “CHANGE” |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายอำนวยการ/ ส่วนทรัพยากรบุคคล |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|----------|-------------------------------|--|--|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จ การขับเคลื่อน แผนเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กร | ร้อยละ | | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | ระดับการรับรู้ ค่านิยมองค์กร | ร้อยละ | | ร้อยละ 70 | ร้อยละ 85 | ร้อยละ 95 | ร้อยละ 100 | ร้อยละ 100 |
| | ระดับพฤติกรรม ที่พึงประสงค์ ตามค่านิยมองค์กร “CHANGE” | ร้อยละ | | | | ระดับ พฤติกรรม ที่พึงประสงค์ “CHANGE” แต่ละตัว อยู่ที่ระดับ ร้อยละ 60 ขึ้นไป | ระดับ พฤติกรรม ที่พึงประสงค์ “CHANGE” แต่ละตัว อยู่ที่ระดับ ร้อยละ 70 ขึ้นไป | ระดับ พฤติกรรม ที่พึงประสงค์ “CHANGE” แต่ละตัว อยู่ที่ระดับ ร้อยละ 85 ขึ้นไป |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|-----------|------|------|------|------|
| งบลงทุน (บาท) | - | - | - | - | - |
| งบทำการ (บาท) | 1,000,000 | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | 1,000,000 | - | - | - | - |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัล |
|---------------|--------|-----------------------|---------------------------|
| | | ที่ต้องการเพิ่มเติม | ขององค์กร |
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน | |
|-------------------|---------------|-------|---|--------------------------|
| | | | มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
| | | | | |
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/ โครงการ

| ประเภท ของ ปัจจัย เสี่ยง S/ O/ F/ C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงาน/ โครงการ | มาตรการควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความเพียงพอ ของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรง ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--|---|--|---|---------------------|---------------------------------|--|--|---------------------------|---|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบกับ เป้าหมาย | กระบวน การควบคุม | การติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับ ความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| O | -การดำเนินการ จัดซื้อ จัดจ้าง ล่าช้าอันเกิดจาก การกำหนด ขอบเขตงาน ไม่ละเอียด ครบถ้วน -โรงงานไฟฯ ไม่มีพนักงาน ที่มีความรู้ ความชำนาญ ที่เพียงพอ ในการดำเนินการ จัดทำแผน เสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กร | -จัดทำแผน การดำเนินงาน แยกตามกิจกรรม และระยะเวลา ในการดำเนินงาน -จัดจ้างที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อดำเนินงาน ถ่ายทอดความรู้ และจัดทำ Workshop เพื่อให้ได้มา ซึ่งแผนเสริมสร้าง วัฒนธรรมองค์กร | 3 | 4 | 3 | เพียงพอ | 2 | 2 | 4 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใด
อยู่ต่ำกว่าระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/ โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|---|--|---|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 1 | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 2 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำมาออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 3 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตาม แต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 4 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและ มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 5 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและ เทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยง ของโครงการ | แนวทาง ในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|---------------------------------|--|---|--|------------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - | - | - | | | |

โรงงานไฟฯ นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|--|
| A | ระดับระดับความเสี่ยงสูงมาก (20 - 25 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อยมาก - ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) <ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (10 - 19 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อย - ผลกระทบรุนแรงมาก) <ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (5 - 9 คะแนน/ โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย - ผลกระทบรุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> ▪ พอยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (1 - 4 คะแนน/ โอกาสเกิดน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> ▪ ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | |
|--|--------|--------------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. |
| 1. การคัดเลือก Role Model ตามค่านิยมองค์กร CHANGE | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ สื่อสารการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร และจริยธรรมผ่านทางช่องทางต่าง ๆ | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. ดำเนินกิจกรรมส่งเสริมพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านการจัดการความรู้ | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. การสำรวจการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. สรุปผลการสำรวจการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร | | | | | | | | | | | | | | |

14. โครงการทบทวน Competency Model

| | |
|---------------------------------|--|
| หลักการและเหตุผล | สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้ปรับปรุงหลักเกณฑ์การประเมิน ด้านที่ 6 การบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM) ข้อ 3 การพัฒนาทุนมนุษย์ ข้อย่อย 3.1 การเรียนรู้และพัฒนา นำหนัก ร้อยละ 10 ได้กำหนดหลักเกณฑ์เกี่ยวกับการออกแบบระบบการเรียนรู้และการพัฒนาขององค์กรที่มีองค์ประกอบ อย่างน้อย อาทิเช่น การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก สมรรถนะรายตำแหน่ง (Core/ Managerial/ Functional Competency) การประเมินช่องว่างสมรรถนะ (Competency Gap) ของบุคลากรอย่างครบถ้วนและมีคุณภาพ เพื่อนำไปประกอบการวางแผนพัฒนารายบุคคลประจำปี (Individual Development Plan: IDP) การวางแผน พัฒนาบุคลากรระยะยาว (Development Roadmap) การพัฒนาผู้นำ (Leadership development) ในทุกระดับ ทั้งผู้บริหารระดับต้น ระดับกลาง และระดับสูง การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) โดยการปรับ รูปแบบของการพัฒนาบุคลากรที่ไม่ได้มุ่งเน้นการอบรมเพียงอย่างเดียว ดังนั้น โรงงานไฟฯ จึงควรเร่งพัฒนาต่อยอด บุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อยกระดับสมรรถนะบุคลากรให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กรและการขยายตัวทางธุรกิจของ โรงงานไฟฯ |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน |
| ยุทธศาสตร์ | S11 เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และพัฒนาศักยภาพบุคลากร |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | บุคลากรมีสมรรถนะตามระดับที่คาดหวัง |
| กลยุทธ์ | T14 พัฒนาศักยภาพให้มีความทันสมัย และพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร และมีความพร้อม สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ |
| ตัวชี้วัด (KPI) | 1. ระดับความสำเร็จการขับเคลื่อนแผนการจัดทำ Competency Model 2. ระดับสมรรถนะเป็นไปตามที่คาดหวัง 3. HCROI |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายอำนวยการ/ ส่วนทรัพยากรบุคคล |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|---|--|----------|-------------------------------|---|--|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จ การขับเคลื่อน แผนการจัดทำ Competency Model | ร้อยละ | | ศึกษาและ ทบทวน Competency Model กำหนดนิยาม Competency และกำหนด Critical Behavior แต่ละระดับ และนำร่อง ทดลองใช้ นำไปผนวกเข้า กับ PMS, IDP, Talent Assessment, Succession Plan | ทบทวน ปรับปรุง โครงสร้าง/ ตำแหน่งงาน เพื่อรองรับ บทบาทตาม Competency จัดทำ Roadmap เพื่อปิด Gap | ประเมิน Gap และดำเนินการ เพื่อปิด Gap | ประเมิน Gap และดำเนินการ เพื่อปิด Gap | ประเมิน Gap และดำเนินการ เพื่อปิด Gap |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|----------|-------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| | | | | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | ระดับสมรรถนะ เป็นไปตาม ที่คาดหวัง | ร้อยละ | Baseline | ร้อยละ 80 | ร้อยละ 90 | ร้อยละ 100 | ร้อยละ 100 | ร้อยละ 100 |
| | HCROI | เท่า | | | Baseline | Baseline + 7 % | Baseline + 10 % | Baseline + 10 % |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|-----------|------|------|------|------|
| งบลงทุน (บาท) | - | - | - | - | - |
| งบทำการ (บาท) | 2,000,000 | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | 2,000,000 | - | - | - | - |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัล |
|---------------|--------|-----------------------|---------------------------|
| | | ที่ต้องการเพิ่มเติม | ขององค์กร |
| | | | |
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|---|--------------------------|
| | | | มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | |
| | | | | |
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภท ของ ปัจจัย เสี่ยง S/ O/ F/ C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงาน/ โครงการ | มาตรการควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความเพียงพอ ของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรง ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--|--|---|---|---------------------|---------------------------------|--|--|---------------------------|---|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบ กับ เป้าหมาย | กระบวน การควบคุม | การติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับ ความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ○ | -การดำเนินการ จัดซื้อ จัดจ้าง ล่าช้าอันเกิดจาก การกำหนด | -จัดทำแผน การดำเนินงาน แยกตามกิจกรรม | 3 | 4 | 3 | เพียงพอ | 2 | 2 | 4 |

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง S/ O/ F/ C | ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ | มาตรการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความเพียงพอ ของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรง ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--|--|---|-------------------------------------|-----------------|-------------------------|--|--|---------------------|---|
| | | | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| | ขอบเขตงานไม่ละเอียดครบถ้วน - โรงงานไฟฯ ไม่มีพนักงานที่มีความรู้ ความชำนาญ ที่เพียงพอ ในการดำเนินการ จัดทำ Competency Model | และระยะเวลาในการดำเนินงาน - จัดจ้างที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ เพื่อดำเนินงาน ถ่ายทอดความรู้ และจัดทำ Workshop เพื่อให้ได้มาซึ่งการพัฒนา Competency Model | | | | | | | |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใดอยู่ต่ำกว่าระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|--|---|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 1 | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 2 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 3 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตาม แต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 4 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 5 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและเทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยง ของโครงการ | แนวทาง ในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|---------------------------------|--|---|--|------------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - | - | - | | | |

โรงงานไฟฟ้า นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|--|
| A | ระดับระดับความเสี่ยงสูงมาก (20 - 25 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อยมาก - ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) <ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (10 - 19 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อย - ผลกระทบรุนแรงมาก) <ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (5 - 9 คะแนน/ โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย - ผลกระทบรุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> ▪ พอยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (1 - 4 คะแนน/ โอกาสเกิดน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> ▪ ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|--------------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--|--|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | | |
| 1. วิเคราะห์ Competency ที่เกี่ยวข้อง รวมถึง ความต้องการ ความคาดหวัง ในการพัฒนาสมรรถนะ ของบุคลากร ให้สอดคล้องกับทิศทางองค์กร การขยายตัวทางธุรกิจ และ Future Core Competency | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. นำผลการวิเคราะห์ฯ มาพัฒนา Competency Model และจัดทำ แผนการพัฒนาบุคลากร ของโรงงานไฟฟ้า ในภาพรวม (Development Roadmap) | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. สื่อสารแผนการพัฒนาบุคลากรให้พนักงาน | | | | | | | | | | | | | | | | |

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|--------------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | |
| ได้รับทราบผ่านช่องทางต่าง ๆ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. พัฒนาคู่มือตามแผน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ประเมิน Competency เพื่อวัดระดับสมรรถนะของบุคลากร | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. ทบทวนและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ และการพัฒนาคู่มือและผู้นำ รวมถึงทบทวนค่าเป้าหมาย | | | | | | | | | | | | | | | |

15. แผนทบทวนกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง

| | |
|---------------------------------|---|
| หลักการและเหตุผล | สภาพการณ์ปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีเพื่อนำไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้อย่างสัมฤทธิ์ผล โรงงานไฟฟ้า จำเป็นทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้ประสบความสำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน |
| ยุทธศาสตร์ | S12 ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ เพื่อความคล่องตัว |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ เพื่อความคล่องตัว |
| กลยุทธ์ | T15 ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อรองรับการดำเนินงานในธุรกิจใหม่หรือธุรกิจเกี่ยวเนื่อง |
| ตัวชี้วัด (KPI) | ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนทบทวนกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายอำนวยการ/ งานกฎหมายและระเบียบการปฏิบัติงาน |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|--|----------|-------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จ ของการขับเคลื่อน แผนทบทวน กฎหมายระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง | ร้อยละ | | ความสำเร็จ ของการทบทวน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | ความสำเร็จ ของการทบทวน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | ความสำเร็จ ของการทบทวน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | ความสำเร็จ ของการทบทวน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | ความสำเร็จ ของการทบทวน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | หลักการ หรือประเด็น ของการจัดทำ/ ปรับปรุง/ แก้ไข ร่างกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เพื่อเพิ่มศักยภาพ ในการแข่งขัน ให้ประสบ ความสำเร็จตาม เป้าประสงค์ของ องค์กร | - | | หลักการ หรือประเด็น ของ การจัดทำ/ ปรับปรุง/ แก้ไขร่าง กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | หลักการ หรือประเด็น ของ การจัดทำ/ ปรับปรุง/ แก้ไขร่าง กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | หลักการ หรือประเด็น ของ การจัดทำ/ ปรับปรุง/ แก้ไขร่าง กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | หลักการ หรือประเด็น ของ การจัดทำ/ ปรับปรุง/ แก้ไขร่าง กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ | หลักการ หรือประเด็น ของ การจัดทำ/ ปรับปรุง/ แก้ไขร่าง กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|------|------|------|------|------|
| งบลงทุน (บาท) | - | - | - | - | - |
| งบทำการ (บาท) | - | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | - | - | - | - | - |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัล ขององค์กร |
|---------------|--------|--|--|
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|--|--------------------------|
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภท ของ ปัจจัย เสี่ยง S/ O/ F/ C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงาน/ โครงการ | มาตรการควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความเพียงพอ ของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรง ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--|--|--|---|----------------------|---------------------------------|--|--|---------------------------|---|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบ กับ เป้าหมาย | การบรรณ การควบคุม | การติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับ ความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ○ | -การดำเนินการ จัดซื้อ จัดจ้าง ล่าช้าอันเกิดจาก การกำหนด ขอบเขตงาน ไม่ละเอียด ครบถ้วน -โรงงานไฟฟ้า ไม่มีพนักงาน ที่มีความรู้ ความชำนาญ ที่เพียงพอ ในการดำเนินการ จัดทำแผน ทบทวนกฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง | -จัดทำแผน การดำเนินงาน แยกตามกิจกรรม และระยะเวลา ในการดำเนินงาน -จัดจ้างที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อดำเนินงาน ถ่ายทอดความรู้ และจัดทำ Workshop เพื่อให้ได้มา ซึ่งการทบทวน กฎหมาย ระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง | 3 | 4 | 3 | เพียงพอ | 3 | 2 | 6 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใด
อยู่ต่ำกว่าระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/ โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|---|--|---|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 1 | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 2 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำมาออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 3 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตาม แต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 4 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและ มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 5 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและ เทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยง ของโครงการ | แนวทาง ในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|---------------------------------|--|---|--|------------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - | - | - | | | |

โรงงานไฟฯ นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|--|
| A | ระดับระดับความเสี่ยงสูงมาก (20 - 25 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อยมาก - ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) ▪ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (10 - 19 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อย - ผลกระทบรุนแรงมาก) ▪ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (5 - 9 คะแนน/ โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย - ผลกระทบรุนแรง) ▪ พอยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (1 - 4 คะแนน/ โอกาสเกิดน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง) ▪ ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

16. โครงการเตรียมความพร้อมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน (Carbon Footprint Organization)

| | |
|---------------------------------|--|
| หลักการและเหตุผล | โรงงานไฟฟ้า ให้ความสำคัญกับการขับเคลื่อนนโยบายการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ เป็นไปตามที่ประเทศไทยได้แสดงเจตจำนงต่อภาคีกรอบอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยส่งเสริมและพัฒนา กลไกการลดก๊าซเรือนกระจกในกระบวนการผลิต เพื่อร่วมขับเคลื่อนการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจก บรรลุเป้าหมายความเป็นกลางทางคาร์บอน (Carbon Neutrality) ภายในปี 2593 |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน |
| ยุทธศาสตร์ | S13 การขับเคลื่อนการดำเนินงานที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม/ ESG |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | ยกระดับผลประเมินค่า Eco – Efficiency และผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม |
| กลยุทธ์ | T16 ส่งเสริมและพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน |
| ตัวชี้วัด (KPI) | ระดับความสำเร็จของการขับเคลื่อนแผนเตรียมความพร้อมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | องค์กร |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|--|----------|-------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จ ของการขับเคลื่อน แผนเตรียม ความพร้อมสู่ การพัฒนาที่ยั่งยืน | ร้อยละ | | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | ค่าประสิทธิภาพ เชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco – Efficiency) | | | เพิ่ม ประสิทธิภาพ Eco – Efficiency | | | | |
| | การลดการปล่อย ก๊าซเรือนกระจก | | | | Baseline การลด GHG Emission | การลด GHG Emission เป็นไปตาม เป้าหมาย | การลด GHG Emission เป็นไปตาม เป้าหมาย | การลด GHG Emission เป็นไปตาม เป้าหมาย |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|---------|------|------|------|------|
| งบลงทุน (บาท) | - | - | - | - | - |
| งบทำการ (บาท) | 500,000 | - | - | - | - |
| รวม (บาท) | 500,000 | - | - | - | - |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัล |
|---------------|--------|-----------------------|---------------------------|
| | | ที่ต้องการเพิ่มเติม | ขององค์กร |
| | | | |
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน | |
|-------------------|---------------|-------|---|--------------------------|
| | | | มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
| | | | | |
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง S/ O/ F/ C | ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผลของความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|-------------------------------------|---|--|-------------------------------------|-----------------|-------------------------|--|--|---------------------|--|
| | | | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง (Risk Severity: L x I) |
| O | -การดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้างล่าช้าอันเกิดจากการกำหนดขอบเขตงานไม่ละเอียดครบถ้วน -โรงงานไฟฟ้ามืดมีพนักงานที่มีความรู้ความชำนาญที่เพียงพอในการดำเนินการจัดทำแผนเตรียมความพร้อมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน | -จัดทำแผนการดำเนินงานแยกตามกิจกรรมและระยะเวลาในการดำเนินงาน -จัดจ้างที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญผู้เชี่ยวชาญเพื่อดำเนินงานถ่ายทอดความรู้และจัดทำ Workshop เพื่อให้ได้มาซึ่งการเตรียมความพร้อมสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน | 3 | 4 | 3 | เพียงพอ | 2 | 2 | 4 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใดอยู่ต่ำกว่าระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|----------------|--|-----------------------|------------------------------|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 1 | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|--|---|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 2 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำออกมาใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 3 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตาม แต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 4 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและ มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 5 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและ เทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยง ของโครงการ | แนวทาง ในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|---------------------------------|--|---|--|------------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - | - | - | | | |

โรงงานไฟฯ นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|--|
| A | ระดับระดับความเสี่ยงสูงมาก (20 - 25 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อยมาก - ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) <ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (10 - 19 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อย - ผลกระทบรุนแรงมาก) <ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (5 - 9 คะแนน/ โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย - ผลกระทบรุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> ▪ พยายามรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (1 - 4 คะแนน/ โอกาสเกิดน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> ▪ ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | | |
|---|--------|--------------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | |
| 1. กำหนดแผนและ ขอบเขตงาน เพื่อการเตรียม ความพร้อมสู่การพัฒนา ที่ยั่งยืน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. ทบทวน/ ติดตาม แผนงาน/ มาตรการ ลดก๊าซเรือนกระจก ตามแผนปรับปรุง ค่าประสิทธิภาพ เชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco – Efficiency) รายไตรมาส | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. สำรวจข้อมูลปริมาณ การปล่อยก๊าซเรือน กระจกและมาตรการ ลดก๊าซเรือนกระจก | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. รวบรวม วิเคราะห์ ตรวจสอบข้อมูล ปริมาณการปล่อยก๊าซ เรือนกระจก | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. สรุปผลค่าประสิทธิภาพ เชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco – Efficiency) และการลดก๊าซ เรือนกระจก | | | | | | | | | | | | | | | |

17. โครงการทบทวนแผนวิสาหกิจและจัดทำแผนปฏิบัติการ

| | |
|---------------------------------|---|
| หลักการและเหตุผล | กระทรวงการคลัง โดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ได้ยกระดับแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีความเข้มแข็ง มีการปรับปรุงองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และเกิดความสามารถในการแข่งขันได้ โดยสนับสนุนให้รัฐวิสาหกิจมีการบริหารงานตามกรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามระบบ SE-AM พร้อมหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Core Business Enablers โดยในปี 2569 กำหนดให้ยังมีแนวทางในการขยายผลการดำเนินงานตามแนวคิด EVM ให้ครอบคลุมบางองค์ประกอบของการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Planning: SP) ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดกระบวนการทบทวนแผนกลยุทธ์และขับเคลื่อนการดำเนินงานพัฒนาและบริหารองค์กรของโรงงานไฟ กทม. สรรพสามิต อย่างมีประสิทธิภาพ โดยโครงการทบทวนแผนวิสาหกิจและจัดทำแผนปฏิบัติการ มีวัตถุประสงค์เพื่อทบทวนแผนวิสาหกิจและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2569 ให้เป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องทั้งในระยะสั้น และระยะยาว ตอบสนองความยั่งยืนขององค์กรตามกรอบหลักเกณฑ์การประเมินผล Core Business Enablers ของ สคร. กระทรวงการคลัง |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่ความยั่งยืน |
| ยุทธศาสตร์ | S14 ยกระดับการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | เพิ่มระดับผลคะแนนด้าน Core Business Enablers |
| กลยุทธ์ | T17 ยกระดับผลการดำเนินงานและการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น |
| ตัวชี้วัด (KPI) | ระดับความสำเร็จของการทบทวนแผนวิสาหกิจและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนารัฐวิสาหกิจและองค์กร/ ส่วนแผนงานและบริหารความเสี่ยง |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|---|----------|-------------------------------|---|---|---|---|---|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จ ของการทบทวน แผนวิสาหกิจและ จัดทำแผนปฏิบัติ การประจำปี | - | | จัดทำ แผนวิสาหกิจ และ แผนปฏิบัติการ ประจำปี และสามารถ ดำเนินงานตาม แผนได้ครบถ้วน | จัดทำ แผนวิสาหกิจ และ แผนปฏิบัติการ ประจำปี และสามารถ ดำเนินงานตาม แผนได้ครบถ้วน | จัดทำ แผนวิสาหกิจ และ แผนปฏิบัติการ ประจำปี และสามารถ ดำเนินงานตาม แผนได้ครบถ้วน | จัดทำ แผนวิสาหกิจ และ แผนปฏิบัติการ ประจำปี และสามารถ ดำเนินงานตาม แผนได้ครบถ้วน | จัดทำ แผนวิสาหกิจ และ แผนปฏิบัติการ ประจำปี และสามารถ ดำเนินงานตาม แผนได้ครบถ้วน |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | ระดับการพัฒนา Core Business Enablers | คะแนน | | 2.75 | 3.00 | 3.25 | 3.50 | 3.75 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| งบลงทุน (บาท) | - | - | - | - | - |
| งบทำการ (บาท) | 2,400,000 | 2,400,000 | 2,000,000 | 1,500,000 | 1,000,000 |
| รวม (บาท) | 2,400,000 | 2,400,000 | 2,000,000 | 1,500,000 | 1,000,000 |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี ที่ต้องการเพิ่มเติม | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัล ขององค์กร |
|---------------|--------|--|--|--|
| | | | | |
| | | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุ แผนงานหรือไม่ | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|--|--------------------------|
| | | | | |
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภท ของ ปัจจัย เสี่ยง S/ O/ F/ C | ปัจจัยเสี่ยงของ แผนงาน/ โครงการ | มาตรการควบคุม ภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผล ความเพียงพอ ของมาตรการ ควบคุมภายใน (เพียงพอ/ ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรง ก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--|---|---|---|---------------------|---------------------------------|--|--|---------------------------|---|
| | | | ผลการ ดำเนินงาน เมื่อเทียบกับ เป้าหมาย | กระบวน การควบคุม | การติดตาม ผลการ ดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับ ความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| O | -การดำเนินการ จัดซื้อ จัดจ้าง ล่าช้าอันเกิดจาก การกำหนด ขอบเขตงาน ไม่ละเอียด ครบถ้วน -บุคลากรของ โรงงานไฟฯ มีภาระงาน มากเกินไป จะดำเนินการ จัดทำ แผนวิสาหกิจและ แผนปฏิบัติการ ประจำปีได้ | -จัดทำแผน การดำเนินงาน แยกตามกิจกรรม และระยะเวลา ในการดำเนินงาน -จัดจ้างที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อดำเนินงาน ถ่ายทอดความรู้ และจัดทำ Workshop เพื่อให้ได้มา ซึ่งการทบทวน แผนวิสาหกิจและ แผนปฏิบัติการ ประจำปี | 3 | 4 | 4 | เพียงพอ | 3 | 2 | 6 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใด
อยู่ต่ำกว่าระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/ โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|---|--|---|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 1 | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 2 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำมาออกมามีใช้ | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 3 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละส่วนงาน | มีการติดตาม แต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 4 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร | มีการติดตามและ มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 5 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กรและ เทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยง ของโครงการ | แนวทาง ในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายใน ที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|---------------------------------|--|---|--|------------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - | - | - | | | |

โรงงานไฟฟ้า นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|---|
| A | ระดับระดับความเสี่ยงสูงมาก (20 - 25 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อยมาก - ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด) <ul style="list-style-type: none"> ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | ระดับความเสี่ยงสูง (10 - 19 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อย - ผลกระทบรุนแรงมาก) <ul style="list-style-type: none"> ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | ระดับความเสี่ยงปานกลาง (5 - 9 คะแนน/ โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย - ผลกระทบรุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> พอยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | ระดับความเสี่ยงต่ำ (1 - 4 คะแนน/ โอกาสเกิดน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง) <ul style="list-style-type: none"> ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

18. โครงการยกระดับ Core Business Enablers

| | |
|---------------------------------|--|
| หลักการและเหตุผล | สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ กระทรวงการคลัง (สคร.) ได้พัฒนาระบบประเมินผล โดยพัฒนาต่อยอดจากระบบประเมินผลเดิม เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ให้มีความเหมาะสม เป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนถึงควมมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง โดยปรับจากระบบเดิมที่ใช้ 2 ระบบ คือ ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (SEPA) และระบบการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งใช้แตกต่างกันไปสำหรับรัฐวิสาหกิจไทย เปลี่ยนมาเป็นระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ที่ประกอบด้วย Key Results และ Core Business Enablers 8 ด้าน โดยมีการเพิ่มเติมในประเด็นของการจัดการสมัยใหม่ รองรับทิศทางการดำเนินการของรัฐวิสาหกิจที่เปลี่ยนไป ซึ่งนำมาใช้ในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจตั้งแต่ปี 2563 ทั้งนี้ ในปี 2569 โรงงานไฟฟ้า จะดำเนินการจัดจ้างที่ปรึกษาเพื่อยกระดับ Core Business Enablers โดยดำเนินการปรับปรุงแนวทาง กระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการทุก Enablers ของ โรงงานไฟฟ้า ให้เป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนถึงควมมีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ให้มีความพร้อมรองรับการจัดการสมัยใหม่ และการเปลี่ยนแปลงในอนาคต สอดคล้องตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) รวมทั้งสามารถยกระดับกระบวนการดำเนินงานให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร ผ่านการจัดการที่เหมาะสมตาม Core Business Enablers ทั้ง 8 หัวข้อ และเพื่อติดตามและผลักดันความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานให้มีระดับคะแนนที่ดียิ่งขึ้น และสามารถต่อยอดโรงงานไฟฟ้าไปสู่รัฐวิสาหกิจดีเด่นชั้นนำของประเทศอย่างยั่งยืน (Role Model of SOEs) |
| วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) | SO4 ขับเคลื่อนองค์กร ผ่านการบริหารจัดการ สู่วามยั่งยืน |
| ยุทธศาสตร์ | S14 ยกระดับการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers |
| เป้าประสงค์ (End Goal) | เพิ่มระดับผลคะแนนด้าน Core Business Enablers |
| กลยุทธ์ | T17 ยกระดับผลการดำเนินงานและการบริหารจัดการตาม Core Business Enablers ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น |
| ตัวชี้วัด (KPI) | ระดับการพัฒนา Core Business Enablers |
| สายงานผู้รับผิดชอบ (หลัก) | ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร/ ส่วนแผนงานและบริหารความเสี่ยง |
| สายงานสนับสนุน (สนับสนุน) | |

| การวัดผลเป้าหมาย/ ตัวชี้วัด | ตัวชี้วัด | หน่วยวัด | ข้อมูล Baseline ปี 2568 | เป้าหมายรายปี | | | | |
|--|--|----------|-------------------------------|--|--|--|--|--|
| | | | | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
| ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ/คุณภาพ) (Leading Indicator) | ระดับความสำเร็จ ของการขับเคลื่อน แผนงานยกระดับ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน | ร้อยละ | | สามารถ ดำเนินงาน ได้ตามแผนงาน ได้ร้อยละ 100 |
| ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน / โครงการ (Lagging Indicator) | ระดับการพัฒนา Core Business Enablers | คะแนน | | 2.75 | 3.00 | 3.25 | 3.50 | 3.75 |

ทรัพยากรที่ต้องการ

| ด้านงบประมาณ | 2569 | 2570 | 2571 | 2572 | 2573 |
|---------------|-----------|-----------|------|------|------|
| งบลงทุน (บาท) | - | - | - | - | - |
| งบทำการ (บาท) | 2,000,000 | 2,000,000 | - | - | - |
| รวม (บาท) | 2,000,000 | 2,000,000 | - | - | - |

| ด้านเทคโนโลยี | ประเภท | ทรัพยากรด้านเทคโนโลยี | ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัล |
|---------------|--------|-----------------------|---------------------------|
| | | ที่ต้องการเพิ่มเติม | ขององค์กร |
| | | | |

| ด้านทรัพยากรบุคคล | ประเภทบุคลากร | จำนวน | ทักษะของบุคลากรในปัจจุบัน | ทักษะที่ต้องการเพิ่มเติม |
|-------------------|---------------|-------|---|--------------------------|
| | | | มีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่ | |
| | | | | |

ประเมินระดับความเสี่ยง

ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง S/ O/ F/ C | ปัจจัยเสี่ยงของแผนงาน/โครงการ | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | | สรุปผลความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ) | ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง | | |
|--|--|---|-------------------------------------|-----------------|-------------------------|---|--|---------------------|---|
| | | | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| ○ | -การดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้างล่าช้าอันเกิดจากการกำหนดขอบเขตงานไม่ละเอียดครบถ้วน -โรงงานไฟฟ้าไม่มีพนักงานที่มีความรู้ความชำนาญที่เพียงพอในการดำเนินการจัดทำแผนงานยกระดับ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน | -จัดทำแผนการดำเนินงานแยกตามกิจกรรมและระยะเวลาในการดำเนินงาน -จัดจ้างที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญเพื่อดำเนินงานถ่ายทอดความรู้และจัดทำ Workshop เพื่อยกระดับ Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน | 4 | 4 | 4 | เพียงพอ | 2 | 2 | 6 |

คำอธิบายข้อมูล

| ประเภทของปัจจัยเสี่ยง | | | |
|-----------------------|--|---|--|
| S | ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) | O | ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) |
| F | ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) | C | ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk) |

เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลการควบคุม จะพิจารณาจากผลการประเมินของทั้ง 3 มุมมอง โดยการควบคุมที่มีประสิทธิผล จะต้องไม่มีผลการประเมินในมุมมองใด อยู่ต่ำกว่าระดับ 3 (ระดับการควบคุมเป็นระบบ)

ตารางการประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ

(กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม ตารางการประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/ โครงการ ไม่เพียงพอ)

| ระดับการควบคุม | ประสิทธิผลของการควบคุมที่มีอยู่ | | |
|--------------------------|--|---|--|
| | ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย | กระบวนการควบคุม | การติดตามผลการดำเนินงาน |
| เบื้องต้น | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 1 | ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน | ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงาน |
| ไม่เป็นทางการ | ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 2 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน แต่ยังไม่นำมาออกค่าใช้จ่าย | มีกระบวนการควบคุม แต่ไม่มีการติดตาม |
| เป็นระบบ | ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 3 | มีการควบคุมเป็นมาตรฐาน ในแต่ละ ส่วนงาน | มีการติดตาม แต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ |
| บูรณาการ | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย เทียบเท่า ระดับ 4 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐาน ขององค์กร | มีการติดตามและ มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ |
| ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด | ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก เทียบเท่า ระดับ 5 | มีการกำหนดเป็นมาตรฐาน ขององค์กรและ เทียบเคียงกับ Best Practice | มีการระบุระยะเวลาติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน |

| ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ | แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) | มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน | ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง | | |
|-----------------------------|---|---------------------------------------|--|---------------------|---|
| | | | โอกาส (Likelihood: L) | ผลกระทบ (Impact: I) | ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I) |
| - | - | - | | | |

โรงงานไฟฯ นำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยง ที่มีระดับความรุนแรง “เสี่ยงสูงมาก” และ “เสี่ยงสูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่มีความสำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

| | |
|---|--|
| A | <p>ระดับระดับความเสี่ยงสูงมาก</p> <p>(20 - 25 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อยมาก - ผลกระทบรุนแรงมากที่สุด)</p> <ul style="list-style-type: none"> ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการทันที ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| B | <p>ระดับความเสี่ยงสูง</p> <p>(10 - 19 คะแนน/ โอกาสเกิดบ่อย - ผลกระทบรุนแรงมาก)</p> <ul style="list-style-type: none"> ไม่ยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องมีแผนจัดการ ติดตามในระดับคณะทำงานฯ และคณะอนุกรรมการฯ เพื่อป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในจุดที่ยอมรับได้ |
| C | <p>ระดับความเสี่ยงปานกลาง</p> <p>(5 - 9 คะแนน/ โอกาสเกิดค่อนข้างบ่อย - ผลกระทบรุนแรง)</p> <ul style="list-style-type: none"> พอยอมรับ โดยผู้รับผิดชอบต้องติดตามและควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ระดับความเสี่ยงสูงขึ้น หากระดับความเสี่ยงมีแนวโน้มที่จะสูงขึ้น ให้รายงานผลต่อคณะทำงานฯ ทราบ |
| D | <p>ระดับความเสี่ยงต่ำ</p> <p>(1 - 4 คะแนน/ โอกาสเกิดน้อย - ผลกระทบไม่รุนแรง)</p> <ul style="list-style-type: none"> ยอมรับได้ แต่ผู้รับผิดชอบควรติดตามผลกระทบและโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง |

รายละเอียดของกิจกรรม

| กิจกรรม | ผลผลิต | หน่วยงาน ผู้รับผิดชอบ | ระยะเวลาดำเนินกิจกรรม | | | | | | | | | | | | |
|--|--------|--------------------------|-----------------------|------|------|------|------|-------|-------|------|-------|------|------|------|--|
| | | | ต.ค. | พ.ย. | ธ.ค. | ม.ค. | ก.พ. | มี.ค. | เม.ย. | พ.ค. | มิ.ย. | ก.ค. | ส.ค. | ก.ย. | |
| 1. ดำเนินการจัดจ้าง ที่ปรึกษาตามระเบียบ พัสดุ เพื่อดำเนินงาน โครงการยกระดับ Core Business Enablers | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. จัดอบรม/ สัมมนา การยกระดับความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ เกณฑ์ประเมินผล Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. จัดอบรม/ สัมมนา การบูรณาการ ความเชื่อมโยง ของเกณฑ์ประเมินผล Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. จัดอบรม/ สัมมนา การวิเคราะห์ช่องว่าง ในการดำเนินงาน (Gap Analysis) ตามเกณฑ์ประเมินผล Core Business Enablers ทั้ง 8 ด้าน | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. ติดตามและรายงาน ผลการดำเนินงาน รายไตรมาส | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. จัดทำรายงาน ผลการดำเนินงาน ประจำปี/ แบบประเมินผลฯ เพื่อนำส่ง สคร. ผ่านระบบ SE-AM ได้ตามกำหนด/ เตรียมการสัมภาษณ์/ ตอบแบบประเมิน ทางช่องทาง Site visit | | | | | | | | | | | | | | | |