



## บันทึกข้อความ

โทรสาร	.....
เลขรับ	4859
วันที่	๒๙ ก.ย. ๖๓
เวลา	.....

ส่วนราชการ สบค. โทร. ต่อ ๕๕

ที่ ๗๙๘ / ๒๕๖๓

วันที่ ๒๙ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุมัติแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ ๒๕๖๔

เรียน หัวหน้าส่วนทรัพยากรบุคคล

ส่วนทรัพยากรบุคคล ได้จัดทำแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ เพื่อให้สอดคล้องกับกับยุทธศาสตร์องค์กร และผลการประเมิน Baseline ด้านการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management and Innovation Management :KM&IM) ของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบประเมินผลใหม่ (State Enterprise Assessment Model :SE-AM) เพื่อให้การดำเนินงานและการบริหารงานครอบคลุมตัวชี้วัดในแต่ละด้านของส่วนทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สรุปมีทั้งสิ้น ๕ โครงการ (รายละเอียดโครงการ ตามเอกสารแนบ) ดังนี้

ลำดับ	ชื่อโครงการ	งบประมาณ
๑.	โครงการตามแผนการบริหารทุนมนุษย์ (HCM) ๑.๑. โครงการจ้างที่ปรึกษา ศึกษาและพัฒนาระบบดิจิทัลสารสนเทศ เพื่อรองรับมาตรฐานงาน ๔HR ๑.๒. โครงการจ้างที่ปรึกษา การวางแผนและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงาน ส่วนทรัพยากรบุคคล โรงงานไฟฟ้านิวเคลียร์ ๕ ปี ๑.๓. โครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล	๑,๐๐๐,๐๐๐ ๕๐๐,๐๐๐ ๑,๕๐๐,๐๐๐
๒.	โครงการตามแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ๒.๑. โครงการตามแผนการบริหารจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘ ๒.๒. โครงการตามแผนการบริหารจัดการนวัตกรรม ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘	๑๐๐,๐๐๐
๓.	โครงการสัมมนาประจำปี ๒๕๖๔	๑,๐๐๐,๐๐๐
๔.	โครงการพัฒนาประสิทธิภาพงานฝึกอบรม ๔.๑. กิจกรรมจัดทำเส้นทางฝึกอบรม (Training Road Map) ๔.๒. กิจกรรมประเมินผลสำเร็จการฝึกอบรม	๑,๘๐๐,๐๐๐
๕.	โครงการพัฒนาบุคลากร (กรรมการ)	๕๐๐,๐๐๐
รวมทั้งสิ้น		๖,๔๐๐,๐๐๐

จึงเรียนมาเพื่อโปรดเสนอผู้อำนวยการพิจารณาอนุมัติ



(นางสาวกาญจนา แสงเจริญ)  
เจ้าหน้าที่บุคคล ๓

เรียน หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ  
เพื่อโปรดพิจารณาเสนอผู้อำนวยการอนุมัติ

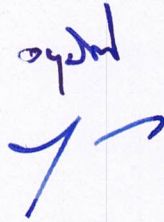


(นางวิชิตา ศิริวัฒน์)  
หัวหน้าส่วนทรัพยากรบุคคล  
๕๗ ก.ย.๖๓

เรียน ผู้อำนวยการ  
เพื่อโปรดพิจารณาอนุมัติ



(นายวิวัฒน์ชัย ตั้งประกอบกิจ)  
หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ  
๓๐ ก.ย.๖๓



(นายภูมิจิตต์ พงษ์พันธุ์งาม)  
ผู้อำนวยการโรงงานไฟ  
๓๐ ก.ย. ๒๕๖๓



แผนปฏิบัติการด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ 2564 - 2568  
โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

จัดทำโดย  
ส่วนทรัพยากรบุคคล

## สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 หลักการเหตุผล	1
1.2 วัตถุประสงค์ของแผนการดำเนินงาน	1
1.3 เป้าหมาย/ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ/ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ	1
บทที่ 2 นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	3
2.1 กรอบยุทธศาสตร์โรงงานไฟฟ้ ประจำปีงบประมาณ 2564-2568	3
2.2 ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการกับยุทธศาสตร์ และระบบ BSC	5
2.3 Strategy Map โรงงานไฟฟ้ปี 2564	8
2.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์ (TOWS Matrix)	10
2.5 สรุปแผนโครงการ/กิจกรรมตามแผนวิสาหกิจแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ด้านทรัพยากรบุคคล 5 ปี ประจำปี 2564 – 2568	13
2.6 รายละเอียดเบื้องต้นของแผนโครงการ/กิจกรรมภาพรวมตามแผนวิสาหกิจแผน ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ด้านทรัพยากรบุคคล 5 ปี ประจำปี 2564 – 2568	14
2.7 แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมหลัก ปี 2564	38

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 หลักการเหตุผล

เนื่องด้วยโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจภายใต้สังกัดกรมสรรพสามิต จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติไฟ พ.ศ. 2481 เมื่อวันที่ 1 กรกฎาคม พ.ศ. 2482 ซึ่งมีความสำคัญต่อการหารายได้เข้าภาครัฐ โดยมีการดำเนินงานเพื่อผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงภาครัฐเน้นการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส เช่น การผลิตไฟและจำหน่ายภายในประเทศ การผลิตแสตมป์สรรพสามิต และการให้บริการพิมพ์สื่อสิ่งพิมพ์ครบวงจร โดยปัจจุบันโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ได้เตรียมการกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์ และจัดทำแผนงานเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว โดยมุ่งเน้นให้เป็นไปในทิศทางเดียวกับกลยุทธ์ของกรมสรรพสามิตในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและพัฒนาขีดสมรรถนะขององค์กรสู่ความเป็นสากลตามกรอบยุทธศาสตร์ว่าด้วยนโยบายภาษีเพื่อสร้างความสมดุลทางเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และพลังงาน ดังนั้น กระทรวงการคลังโดยสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) จึงได้กำหนดแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจให้มีความเข้มแข็งมีการปรับปรุงองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทางธุรกิจในอนาคต

### 1.2 วัตถุประสงค์ของแผนการดำเนินงาน

จัดทำแผนเพื่อเป็นกรอบและทิศทางในการดำเนินงานเพื่อบริหารทรัพยากรขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและให้เกิดประโยชน์สูงสุดสามารถตอบสนองยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟในอนาคตได้

### 1.3 เป้าหมาย/ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ/ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

#### เป้าหมาย

ทรัพยากรบุคคลของโรงงานไฟมีสมรรถนะเต็มศักยภาพครบวงจร ตอบสนองการเป็นผู้นำสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัลชั้นภาครัฐบนฐานนวัตกรรมสิ่งพิมพ์สร้างสรรค์

#### วิสัยทัศน์

ทรัพยากรมนุษย์มีคุณภาพชีวิตที่ดีมีสมรรถนะด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ครบวงจร (RE-UPSKILL) สร้างนวัตกรรม ก้าวล้ำ นำสมัย เป็นผู้นำสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัลชั้นภาครัฐบนฐานวัฒนธรรมองค์กรเป็นสุข

## พันธกิจ

1. การปรับและพัฒนาโครงการสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Upskill ตามมาตรฐาน 4 HRs (ในที่นี้คือ Human Resource Management : HRM, Human Resource Development : HRD, Human Resource to Quality of life : HRQ และ Human Resource Innovation : HRI ) ของโรงงานไฟ โดยส่งเสริมให้เป็นกลไกหลักสำคัญในการพัฒนา ออกแบบและ จัดวางระบบมาตรฐานและตัวชี้วัด 4HR (HRM HRD HRQ HRI) และขับเคลื่อนให้เกิดระบบการควบคุมการ พัฒนาบุคลากรองค์กรในระดับต่างๆ มาตรฐานงานของโรงงานไฟ เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงของโรงงานไฟ ตามแผนพัฒนา 5 ปี
2. การพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรโรงงานไฟ โดยการจัดทำระบบพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Upskill ตามมาตรฐาน 4 HRs ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับแผนการพัฒนาวិสาหกิจด้าน การตลาดและเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ที่ต้องการให้บุคลากรมีสมรรถนะที่ตอบโจทย์เป้าหมาย “ธุรกิจสิ่งพิมพ์ชั้นนำ ปลอดภัยปลอดภัย”
3. การเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรอย่างเชี่ยวชาญในการควบคุมและพัฒนาระบบการดำเนินการ ผลิตและจำหน่ายไฟ เพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ
4. การพัฒนาและยกระดับการสื่อสารดิจิทัลเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากร ทั้งในมิติด้านสมรรถนะ การติดตามและประเมินผล และการประมวลผลสมรรถนะเพื่อการจัดทำแผนการ พัฒนาบุคลากรรายบุคคล ทั้งนี้ยังหมายรวมถึงการสร้างระบบการเรียนรู้และพัฒนาสมรรถนะผ่านระบบดิจิทัล เทคโนโลยี เพื่อเพิ่มช่องทางการเข้าถึงการพัฒนาและยกระดับสมรรถนะของบุคลากรแต่ละคน ตลอดจนการ พัฒนาระบบการสื่อสารภายในและภายนอกองค์กรเพื่อก้าวเข้าสู่ตลาดและเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ที่ก้าวล้ำในโล กอนาคต ที่สามารถเพิ่มมูลค่าทางการตลาด มีอัตลักษณ์เฉพาะ และเป็นองค์กรธุรกิจนวัตกรรมสิ่งพิมพ์
5. การพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้มีความสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดภัยและดิจิทัลปรีนติ้งโซลูชันภาครัฐสู่การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ สร้างสรรค์ (เช่น ธุรกิจนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ ธุรกิจสิ่งตอบโจทย์ความต้องการทางสังคม (สิ่งพิมพ์ทางสังคม) อย่างมีมาตรฐาน สามารถขับเคลื่อนระบบการตลาดที่สร้างมูลค่าอย่างมีคุณค่า และ การใช้เทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ที่ มีความคุ้มค่า-คุ้มทุน

## บทที่ 2

### นโยบายที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

กรอบยุทธศาสตร์โรงงานไฟ ประจําปีงบประมาณ พ.ศ.2564-2568

วิสัยทัศน์ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชันภาครัฐ”		
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี		
1.ความมั่นคง  6. การปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ	2. การสร้างความสามารถในการแข่งขัน	3.การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์  4.การสร้างโอกาสความเสมอภาคทางสังคม
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12		
1.การบริหารจัดการในภาครัฐ การป้องกันการทุจริตประพฤติมิชอบ และธรรมาภิบาลในสังคมไทย  2.การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม	2.การสร้างความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน  3.การพัฒนาภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ  4.ความร่วมมือระหว่างประเทศเพื่อการพัฒนา	5.การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์
แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2560-2564		
1.การบูรณาการและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานรัฐบาลดิจิทัล	1.การยกระดับขีดความสามารถการแข่งขันของภาคธุรกิจ  2.การยกระดับประสิทธิภาพภาครัฐ	1.การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน
ยุทธศาสตร์กรมสรรพสามิต 5 ปี (2564-2568)		
1.การยกยบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution ในธุรกิจงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ  2. การบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐอย่างเต็มประสิทธิภาพ  4.การบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี  5.การปรับภาพลักษณ์องค์กรเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชันภาครัฐ	1. การยกยบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution ในธุรกิจงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ  3.การดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดภายในประเทศ  5.การปรับภาพลักษณ์องค์กรเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชันภาครัฐ	1. การยกยบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution ในธุรกิจงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ  2. การบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐอย่างเต็มประสิทธิภาพ  3.การดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดภายในประเทศ  4.การบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี  5.การปรับภาพลักษณ์องค์กรเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นติ้งโซลูชันภาครัฐ
พันธกิจโรงงานไฟ		
1.พัฒนาองค์กรมุ่งสู่การให้บริการผลิตภัณฑ์แบบ Digital Printing Solution  3.ผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ	2. ผลิตและจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต  3.ผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่หน่วยงานภาครัฐ	5. บริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

	4. ดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ	
<b>ยุทธศาสตร์โรงงานไฟ</b>		
<b>1. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ</b>	<b>2. ด้านการตลาด</b>	<b>3. ด้านทรัพยากรมนุษย์</b>
<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 เสริมสร้างประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานด้าน ICT</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 เสริมสร้างและพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนานวัตกรรมดิจิทัลเพื่องาน Digital Solution</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 เพิ่มขีดความสามารถและสร้างมาตรฐานการให้บริการด้าน ICT</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 5 เสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรบุคคลด้าน ICT</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 การบริหารตลาดเพื่อเป้าหมายยอดขายอย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 ยกบทบาทสู่การเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลบรินด์ติ้งโซลูชันภาครัฐ</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างแบรนด์เพื่อความยั่งยืน</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารทรัพยากรองค์กรเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการตลาดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด</p>	<p>ยุทธศาสตร์ที่ 1 ปรับและพัฒนาโครงการสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill &amp; Up-skill ตามมาตรฐาน 4 HRs</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรโรงงานไฟ โดยการจัดทำระบบพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill &amp; Up-skill ตามมาตรฐาน 4 HRs ให้เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลบรินด์ติ้งโซลูชันภาครัฐ</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาและยกระดับการสื่อสารดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อนำมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลบรินด์ติ้งโซลูชันภาครัฐ</p> <p>ยุทธศาสตร์ที่ 4 พัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้ความสำคัญสร้างสรรคเพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลบรินด์ติ้งโซลูชันภาครัฐ</p>

จากตารางที่ 1 กรอบยุทธศาสตร์โรงงานไฟ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564-2568 สามารถนำมาเชื่อมโยงแผนวิสาหกิจ ดังภาพแผนภาพต่อไปนี้



## 2.2 ความเชื่อมโยงของแผนปฏิบัติการกับยุทธศาสตร์ และระบบ BSC

### กระบวนการบริหารงาน Balanced Scorecard (BSC)

กระบวนการบริหารงาน Balanced Scorecard (BSC) คือ ระบบหรือกระบวนการในการบริหารงานชนิดหนึ่งที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกสำคัญ Kaplan และ Norton ได้ให้นิยามล่าสุดของ Balanced Scorecard ไว้ว่า “เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused)” มุมมองทั้ง 4 ประกอบด้วย

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective: F)
2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective: C)
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective: I)
4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective: L)

### แนวคิดพื้นฐานของ Balanced Scorecard

Balanced Scorecard ประกอบด้วยมุมมอง (Perspectives) 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) มุมมองทุกด้านจะมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรเป็นศูนย์กลาง ในแต่ละด้านประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ

1. วัตถุประสงค์ (Objective) คือสิ่งที่องค์กรมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในแต่ละด้าน
2. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) คือตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน และตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่
3. เป้าหมาย (Target) คือเป้าหมายหรือตัวเลขที่องค์กรต้องการจะบรรลุในตัวชี้วัดแต่ละประการ
4. แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม (Initiatives) ที่องค์กรจะจัดทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จะทำแต่เป็นเพียงแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม เบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

นอกจากองค์ประกอบทั้ง 4 แล้ว ในทางปฏิบัติมักจะเพิ่มอีก 1 องค์ประกอบ คือ ข้อมูลในปัจจุบัน (Baseline Data) ของตัวชี้วัดแต่ละตัว การหาข้อมูลในปัจจุบันจะเป็นตัวช่วยในการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัวให้มีความชัดเจนมากขึ้น Balance Scorecard จะทำให้เราได้เห็นภาพขององค์กรใน 4

มุมมอง และนำไปสู่การพัฒนาเครื่องมือวัดผล โดยวิธีการรวบรวมข้อมูลและนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ มุมมองทั้ง 4 ดังกล่าว ประกอบด้วย

1. The Learning and Growth Perspective เป็นมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต เช่น การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน, ความพึงพอใจของพนักงาน, การพัฒนาระบบอำนวยความสะดวกในการทำงาน เป็นต้น

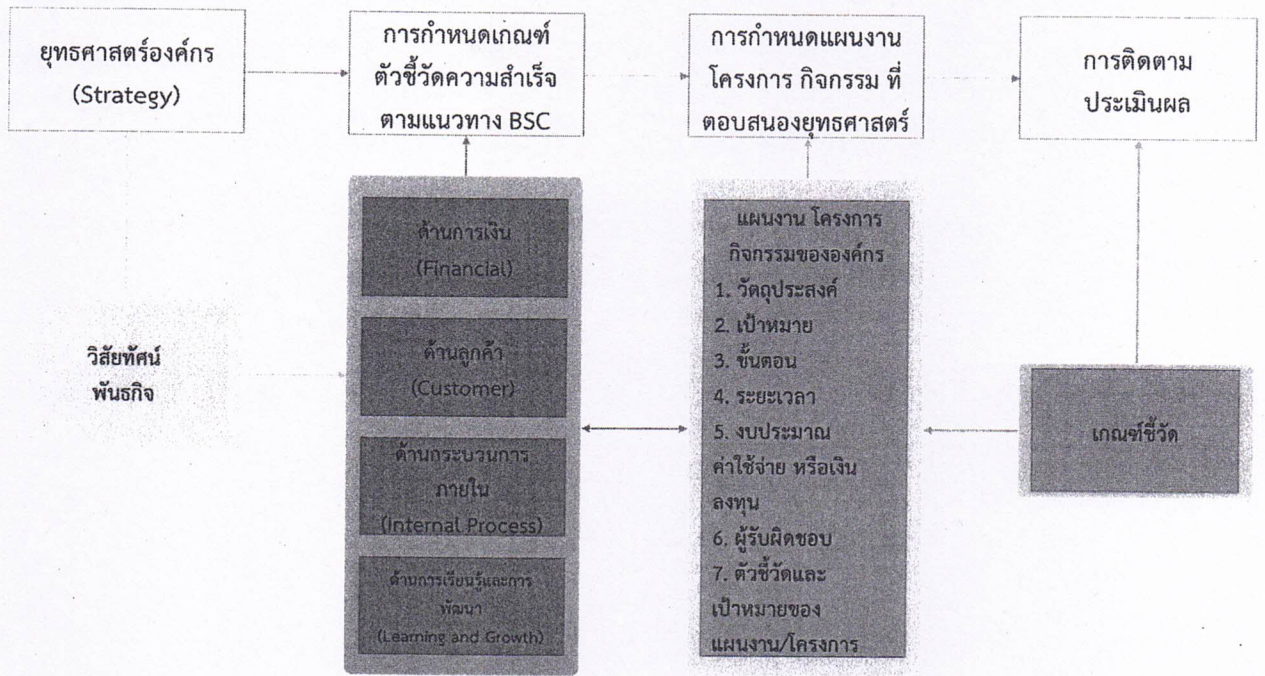
2. The Business Process Perspective เป็นมุมมองด้านกระบวนการทำงานภายในองค์กรเอง เช่น การคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ, การจัดโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ, การประสานงานภายในองค์กร, การจัดการด้านสายงานผลิตที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

3. The Customer Perspective เป็นมุมมองด้านลูกค้า เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า, ภาพลักษณ์, กระบวนการด้านการตลาด, การจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ เป็นต้น

4. The Financial Perspective เป็นมุมมองด้านการเงิน เช่น การเพิ่มรายได้, ประสิทธิภาพในการผลิตที่มีต้นทุนต่ำและมีการสูญเสียระหว่างผลิตน้อย, การหาแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำ เป็นต้น

ในการพัฒนาแผนปฏิบัติการ จะต้องคำนึงถึงความสอดคล้อง และความเชื่อมโยงกันระหว่างแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร และแผนปฏิบัติการเป็นสำคัญ เพื่อให้แผนปฏิบัติการสามารถผลักดันให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุผลตามยุทธศาสตร์ที่ได้ตั้งไว้ ดังนั้นเมื่อได้ยุทธศาสตร์ขององค์กรที่สมบูรณ์แล้ว ในขั้นตอนต่อไป คือ การถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติผ่านการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) และระบบการประเมินผลแบบสมดุล (Balanced Scorecard - BSC) ซึ่งระบบ BSC ดังกล่าว ทำหน้าที่ในการกำหนดเป้าประสงค์ และตัวชี้วัดเพื่อการประเมินผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ โดยเป้าหมาย หรือเป้าประสงค์ และเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จในระบบ BSC นี้ จะเป็นกรอบในการกำหนดโครงการ หรือ แผนปฏิบัติขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถตอบสนองต่อตัวชี้วัดที่กำหนดไว้อย่างสมบูรณ์ที่สุด

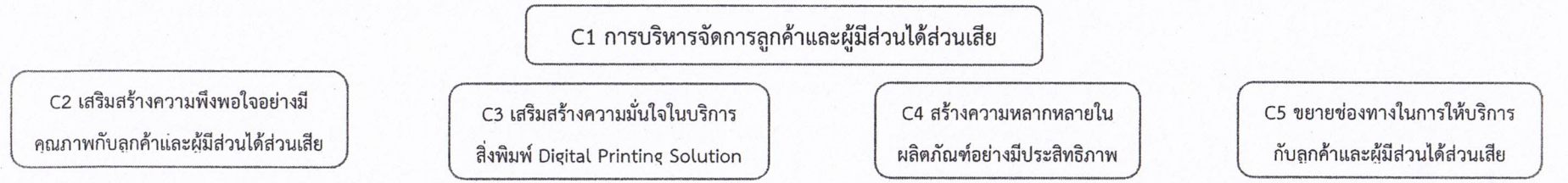
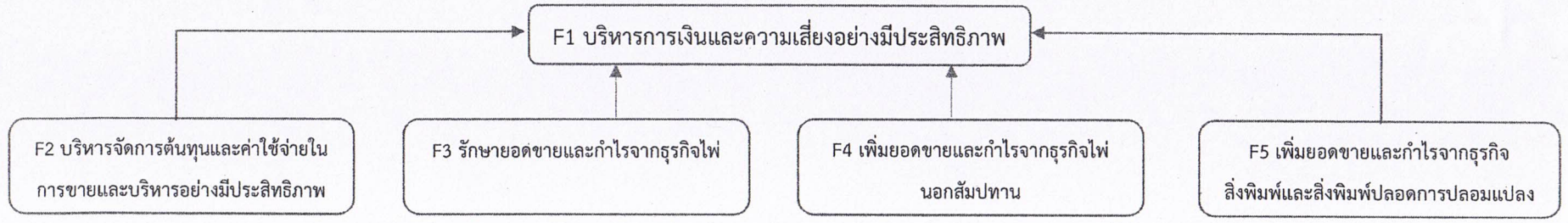
การถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่แผนปฏิบัติการผ่านระบบ BSC นี้ เริ่มต้นจากการประมวลยุทธศาสตร์ขององค์กรและพัฒนาขึ้นเป็นแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ที่มีการกำหนดเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมิติต่างๆ ได้แก่ มิติด้านการเงิน (Finance) ลูกค้าและคู่ค้า (Customer) กระบวนการภายใน (Internal Process) และด้านการเรียนรู้และเติบโต (Learning & Growth) โดยมิติต่างๆ มีความเชื่อมโยงและสนับสนุนกัน กล่าวคือเป้าประสงค์ด้านการเรียนรู้และเติบโตมีส่วนช่วยในการพัฒนาและส่งเสริมเป้าประสงค์ในด้านกระบวนการภายในซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องไปยังการดำเนินงานในมุมมองด้านลูกค้าและคู่ค้าและนำไปสู่การส่งเสริมเป้าประสงค์ด้านการเงินในที่สุด



แผนภาพแสดงตัวอย่างแบบความเชื่อมโยงของแผนที่ยุทธศาสตร์ระบบ BSC และแผนปฏิบัติการ

ทั้งนี้ เป้าประสงค์ในทุกมิติดังกล่าวจะนำไปสู่การดำเนินงานที่ตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ขององค์กรในทุกด้านผ่านกระบวนการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จและกำหนดค่าเป้าหมายการดำเนินงานซึ่งแสดงออกมาในรูปแบบของระบบ BSC โดยองค์กรจะต้องพัฒนาและจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ โดยการจัดทำแผนวิสาหกิจประจำปี 2564 - 2568 ของโรงงานไฟสามารถสรุปแผนยุทธศาสตร์ได้ 4 แผนยุทธศาสตร์ เพื่อดำเนินงานในระยะสั้น ประจำปี 2564 - 2565 และระยะยาว ประจำปี 2564 - 2568 โดยกลยุทธ์ระยะสั้นนั้น ได้นำไปสร้างแผนที่ยุทธศาสตร์ประจำปี 2564 ระบบ Balanced Scorecard และแผนปฏิบัติการประจำปี 2564 อันมีรายละเอียด ดังนี้

# Strategy Map โรงงานไฟ ปี 2564



## ผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ชิงสู่ระดับสากล

- I1 เสริมสร้างการพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตภัณฑ์ Digital Printing Solution
- I2 ผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์เพื่อผลิตและจัดหาเครื่องขยายการจัดเก็บภาษีทุกประเภท
- I3 เสริมสร้างการเรียนรู้ ศึกษา วิจัย เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ
- I4 เพิ่มศักยภาพการผลิตด้วยเทคโนโลยี Digital Security Printing รองรับการตลาดไฟ
- I5 เพิ่มศักยภาพการผลิตด้วยเทคโนโลยี Digital Security Printing รองรับการตลาดไฟ

## บริหารจัดการการดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับส่วนแบ่งตลาดไฟ

- I6 การบริหารจัดการระบบธุรกิจไฟสัมปทาน ให้มีประสิทธิภาพรองรับตลาดไฟในประเทศ
- I7 พัฒนาผลิตภัณฑ์นวัตกรรม ขยายตลาดไฟนอกสัมปทานและสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ
- I8 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการต่อต้านและกีดกันการจำหน่ายไฟผิดกฎหมาย

L1 โปรแกรมพัฒนาสมรรถนะ 4HRs เพื่อหนุนสร้างบุคลากรเชี่ยวชาญด้านสิ่งพิมพ์และดิจิทัล ปริ้นต์ชิงสู่ระดับ

L2 สร้างความตระหนักรู้และความร่วมมือในการเป็นเจ้าของข้อมูลที่มีความสำคัญ Digital Data Owner

L3 เสริมสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากรเพื่อเสริมฐานสมรรถนะ 4HRs

L4 จัดวางระบบการพัฒนาและการประเมินผลบุคลากรรายบุคคล (IDP) บนฐานสมรรถนะ 4HRs ผู้นำสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ชิงสู่ระดับ

L5 พัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กร เพื่อรองรับเทคโนโลยีสารสนเทศด้านความปลอดภัยของข้อมูลการจัดเก็บรายได้ภาครัฐผู้นำสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ชิงสู่ระดับ

การจัดการด้านการเงิน

ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการทำงานภายในองค์กร

การเรียนรู้และการเติบโต

แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบเมทริกซ์ (TOWS Matrix) ด้านทรัพยากรมนุษย์โรงงานไฟ กทม สรรพสามิต

โอกาส

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<b>กลยุทธ์เชิงรุก (SO Strategy)</b> <b>แนวทางดำเนินการ</b>	<b>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO Strategy)</b> <b>แนวทางดำเนินการ</b>
<p>(1) เสริมสร้างให้ระบบบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นยุทธศาสตร์เสริมสร้างสมรรถนะบุคลากรตอบสนองธุรกิจ สิ่งพิมพ์และนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ ให้ความสำคัญองค์กรชั้นนำ</p> <p>(2) จัดทำมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะ 4 HR เพื่อยกระดับ SKILL ตามกลยุทธ์ RESKILL-UPSKILL</p> <p>(3) ขับเคลื่อนมาตรฐานการพัฒนาสมรรถนะ 4 HR เพื่อยกระดับ SKILL ตามกลยุทธ์ RESKILL-UPSKILL</p> <p>(4) พัฒนาระบบดิจิทัลเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการสื่อสารระหว่างบุคลากรของโรงงานไฟ อย่างทั่วถึง เป็นธรรม ทั้งด้านระบบการพัฒนาสมรรถนะบุคคล (Reskill &amp; Upskill) รายบุคคล ระบบการบันทึกข้อมูลเชิงสมรรถนะ ระบบการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการประเมินและวางแผนแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ ตลอดจน ระบบการติดตามและประเมินผลบุคลากร บนมาตรฐานเชิงสมรรถนะ 4 HR โดยเชื่อมโยงกับระบบการประเมินความดีความชอบที่โปร่งใสและเป็นธรรม</p>	<p>(1) ศึกษาวางระบบงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่มุ่งเน้นระบบการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วมตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ บริหาร และนโยบาย</p> <p>(2) โครงสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เน้นกลยุทธ์การ บุรณาการคน ทีม งาน สู่เป้าหมายองค์กร (คน=การเพิ่มสมรรถนะ RESKILL-UPSKILL , ทีม = พัฒนาระบบทีมที่หลากหลาย , งาน = ธุรกิจนวัตกรรมสิ่งพิมพ์)</p> <p>(3) พัฒนาและกำหนดโปรแกรมเฉพาะสำหรับบุคลากรที่ต้องมีความเชี่ยวชาญ เพื่อเพิ่มสมรรถนะแบบ RESKILL-UPSKILL ภายใต้อาณาเขต 4 HR ของโรงงานไฟ สู่ธุรกิจนวัตกรรมสิ่งพิมพ์</p> <p>(4) ระบบงานทรัพยากรมนุษย์ของโรงงานไฟ จะต้องเป็นส่วนงานเชื่อมประสาน และ สนับสนุนระบบขับเคลื่อนงานบุคลากรแต่ละส่วนงาน โดยการตั้งศักยภาพของแต่ละส่วนงาน ทุกระดับองค์กร มาเป็นเครื่องมือการพัฒนาองค์กร</p>
<b>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST Strategy)</b> <b>แนวทางดำเนินการ</b>	<b>กลยุทธ์เชิงรับ (WT Strategy)</b> <b>แนวทางดำเนินการ</b>
<p>(1) วางระบบรองรับการฟื้นฟู ปรับ และพัฒนาสมรรถนะของบุคลากรทุกระดับ เพื่อกระตุ้นสร้างให้บุคลากรสามารถดำเนินการได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยเฉพาะการวางกรอบปฏิบัติการที่เชื่อมต่อกับระบบการพัฒนารายบุคคล และระบบประเมินสมรรถนะ</p> <p>(2) จัดทำฐานข้อมูลและระบบประเมินการติดตามบุคลากรเชิงสมรรถนะที่สามารถตรวจสอบได้อย่างโปร่งใสและเป็นธรรม โดยวางระบบการจัดเก็บข้อมูลด้วยตนเองผ่านระบบกลางขององค์กร และระบบการติดตามในรูปของคณะกรรมการการประเมินผลของโรงงานไฟ โดยเน้นการติดตามและประเมินแบบสามเส้า</p> <p>(3) พัฒนาระบบการสื่อสารที่บุคลากรองค์กรสามารถเข้าถึงกันได้อย่างมีนัยยะความสัมพันธ์แนวราบ (วัฒนธรรมองค์กร เป็นสุข = การสื่อสารแนวราบ)</p>	<p>(1) กลยุทธ์ “การสื่อสารรอบด้าน” โดยเน้นการเปิดและสร้างพื้นที่การสื่อสารระหว่างบุคลากรในองค์กรทุกระดับ</p> <p>(2) การสนับสนุนให้สายงานวิชาการ หรือ ผู้มีความเชี่ยวชาญ สนับสนุน หรือเป็น coaching หรือ เป็นที่ปรึกษาในการพัฒนา โดยเน้นปฏิบัติการร่วมกัน</p> <p>(3) ส่งเสริมงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการพัฒนาคน (พัฒนาบุคลากร) เชิงสมรรถนะด้านธุรกิจนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ เป็นหลักสำคัญ</p>

อุปสรรค

### 3. ภาพรวมกรอบยุทธศาสตร์ โรงงานไฟ ประจำปี 2564

#### “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ”

#### พันธกิจ

- พัฒนาองค์กรและปรับภาพลักษณ์เพื่อมุ่งสู่การให้บริการผลิตภัณฑ์ Digital Printing Solution
- ผลิตและจัดหาเครื่องหมายความการจัดเก็บภาษีทุกประเภทเพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต
- ผสมผสานเทคโนโลยี นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์และให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรแก่
- ดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ
- บริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

หน่วยงานภาครัฐ

#### ยุทธศาสตร์

ยุทธศาสตร์ที่ 1	ยุทธศาสตร์ที่ 2	ยุทธศาสตร์ที่ 3	ยุทธศาสตร์ที่ 4	ยุทธศาสตร์ที่ 5
การยกย่องบทนำ Digital Security Printing Solution ในธุรกิจงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ	การบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศไทยในฐานะ Regulator ของรัฐ อย่างเต็มประสิทธิภาพ	การดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ	การบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี	การปรับภาพลักษณ์องค์กรเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ
กลยุทธ์การจัดตั้งศูนย์พัฒนาธุรกิจและวิจัยทางการตลาด เพื่อดำเนินการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์โรงงานไฟฯ เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการขยายธุรกิจและโอกาสทางการตลาด	กลยุทธ์การให้บริการงานพิมพ์ครบวงจร เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์กรจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ	กลยุทธ์ครอบครองตลาดไฟในประเทศทั้งหมด และมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งทางการตลาดไฟ รวมถึงตัวสินค้าอุปโภคอื่นๆ ภายในประเทศ	กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรองค์กรเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการตลาดไฟให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	กลยุทธ์การปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ
กลยุทธ์การพัฒนาและยกระดับการสื่อสารดิจิทัลเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ	กลยุทธ์การปรับและพัฒนาโครงสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน 4 HRs เพื่อเสริมฐานการบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐ	กลยุทธ์การเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรอย่างเชี่ยวชาญในการควบคุมและพัฒนาระบบการดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ	กลยุทธ์การพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรโรงงานไฟ โดยการจัดทำระบบพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน 4 HRs ให้เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ	กลยุทธ์การพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้ความสำคัญกับการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง สู่การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ
กลยุทธ์ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์การพัฒนาความมั่นคงปลอดภัยโครงสร้างพื้นฐานตามมาตรฐานสากล	กลยุทธ์การจัดการและพัฒนา นวัตกรรมดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อก้าวไปสู่ระบบอัจฉริยะ	กลยุทธ์เสริมสร้างความสามารถการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและสารสนเทศ กลยุทธ์ผลักดันนโยบายด้านการจัดทำมาตรฐานและการบูรณาการข้อมูล กลยุทธ์การยกระดับการให้บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล	กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล	กลยุทธ์การจัดหาและพัฒนา นวัตกรรมดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อก้าวไปสู่ระบบอัจฉริยะ

#### Supporting Activities Strategy

งานออกแบบและปรับปรุงอาคารพร้อมทั้งศึกษาแนวทางการลงทุนที่เหมาะสมสำหรับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (ทบทวนโครงการในปี 2562 และคาดการณ์ว่า โรงงานงานไฟจะสามารถผลิตสินค้าและบริการในปี 2565 ไตรมาสที่ 4)ท

จากกรอบยุทธศาสตร์ โรงงานไฟ 5 ปี ประจำปี 2564-2568 กรมสรรพสามิต มีวิสัยทัศน์สำคัญ “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัล” โดยมี 5 พันธกิจ ยุทธศาสตร์หลักสำคัญ 5 ยุทธศาสตร์ ซึ่งมี Core Activities Strategy ที่เป็นกลยุทธ์เชิงปฏิบัติการ 3 ด้าน ภายใต้ 5 ยุทธศาสตร์หลักของแผน ได้แก่ ด้านที่ 1 กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) และ ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) กล่าวคือ

ยุทธศาสตร์ 1 การยกบทบาทสู่ Digital Security Printing Solution ในธุรกิจงานพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงการจัดเก็บรายได้ภาครัฐ แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การจัดตั้งศูนย์พัฒนาธุรกิจและวิจัยทางการตลาด เพื่อดำเนินการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ของผลิตภัณฑ์โรงงานไฟฯ เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการขยายธุรกิจและโอกาสทางการตลาด

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การพัฒนาและยกระดับการสื่อสารดิจิทัลเทคโนโลยี เพื่อนำมาใช้ในการจัดทำฐานข้อมูลบุคลากรด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัลภาครัฐ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์ปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้บริการอย่างต่อเนื่องกลยุทธ์การพัฒนาความมั่นคงปลอดภัยโครงสร้างพื้นฐานตามมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ 2 : การบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐ อย่างเต็มประสิทธิภาพ แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การให้บริการงานพิมพ์ครบวงจร เพื่อเตรียมความพร้อมสู่การเป็นองค์การจัดการสิ่งพิมพ์และ Digital Solution แห่งรัฐ

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การปรับและพัฒนาโครงสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับการพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน 4 HRs เพื่อเสริมฐานการบริหารตลาดสื่อสิ่งพิมพ์ Digital Solution ในประเทศในฐานะ Regulator ของรัฐ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์การจัดหาและพัฒนา นวัตกรรมดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตอย่างต่อเนื่องกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อก้าวไปสู่ระบบอัจฉริยะ

ยุทธศาสตร์ 3 : การดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์ครอบครองตลาดไฟในประเทศทั้งหมดและมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งทางการตลาดไฟ รวมถึงตัวสินค้ารูปลักษณะอื่นๆ ภายในประเทศ

ด้านที่ 2 : กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) กลยุทธ์การเสริมสร้างสมรรถนะแก่บุคลากรอย่างเชี่ยวชาญในการควบคุมและพัฒนาระบบการดำเนินการผลิตและจำหน่ายไฟเพื่อมุ่งเน้นการรับรู้ส่วนแบ่งตลาดไฟภายในประเทศ

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์เสริมสร้างความสามารถการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศและสารสนเทศกลยุทธ์ผลักดันนโยบายด้านการจัดทำมาตรฐานและการบูรณาการข้อมูลกลยุทธ์การยกระดับการให้บริการประชาชนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ 4 : การบริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรองค์กรเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการตลาดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะของบุคลากรโรงงานไฟ โดยการจัดทำระบบพัฒนาสมรรถนะ PEOPLE Reskill & Up-skill ตามมาตรฐาน 4 HRs ให้เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัลระดับสากล

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์ปรับเปลี่ยนการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ 5 : การปรับภาพลักษณ์องค์กรเพื่อเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัลระดับสากล แบ่งกลยุทธ์ออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 : กลยุทธ์ด้านการตลาดและการสร้างภาพลักษณ์ (Marketing & Rebranding) โดยมีกลยุทธ์การปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัลระดับสากล”

ด้านที่ 2 กลยุทธ์ด้านทุนมนุษย์ (Human Capital) โดยมีกลยุทธ์การพัฒนาและเสริมสร้างทรัพยากรมนุษย์ ให้ความสำคัญสร้างสรรค์เพื่อการปรับสร้าง (Rebranding) ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงสู่การเป็นผู้นำนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัลระดับสากล

ด้านที่ 3 กลยุทธ์การขับเคลื่อนเทคโนโลยี (Technology Driven) โดยมีกลยุทธ์การจัดการและพัฒนานวัตกรรมดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลักของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตอย่างต่อเนื่องและกลยุทธ์การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศมาประยุกต์ใช้เพื่อก้าวไปสู่ระบบอัจฉริยะ

ทั้งนี้ มีกลยุทธ์สนับสนุนเชิงปฏิบัติการ (Supporting Activities Strategy) คือ งานออกแบบและปรับปรุงอาคาร พร้อมทั้งศึกษาแนวทางการลงทุนที่เหมาะสมสำหรับโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต



ตาราง แสดงรายละเอียดเบื้องต้นของแผนโครงการ/กิจกรรมภาพรวม  
ตามแผนวิสาหกิจแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ด้านทรัพยากรบุคคล 5 ปี ประจำปี 2564-2568 โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
<b>โครงการหลักที่ 1 การพัฒนาระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อรองรับมาตรฐานงาน 4HRs</b>											
1	การพัฒนาระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อรองรับมาตรฐานงาน 4HRs	เน้นสร้างและพัฒนาระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้กับระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงงานไฟตั้งแต่ระบบฐานข้อมูลทั่วไปของบุคลากรฐานข้อมูลเชิงสมรรถนะของบุคลากรระบบฐานข้อมูลการประเมินผลบุคลากรตลอดจนจุดอ่อน จุดแข็ง ของบุคลากร อีกทั้งข้อมูลแผนการประเมินรายบุคคลของบุคลากร ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะถูกบันทึกใฝ่ผ่านระบบดิจิทัลสารสนเทศ โดย	<b>หลัก : เพื่อสร้างและพัฒนา</b> <b>ดิจิทัลเทคโนโลยีการ</b> <b>บริหารจัดการมาตรฐาน</b> <b>งาน 4HRs ของโรงงานไฟ</b> <b>ย่อย:</b> 1.เพื่อพัฒนาระบบดิจิทัลสารสนเทศ ที่ใช้ในการบันทึกและประมวลผลบุคลากรบนมาตรฐาน 4HRs ได้แก่ HRM HRD HRQ HRI 2.เพื่อพัฒนาและเตรียมความพร้อมการบริหารจัดการระบบดิจิทัล	1.1 โครงการจ้างที่ปรึกษาการพัฒนาระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อรองรับมาตรฐานงาน 4HRs และแนวทางการบริหารจัดการระบบอย่างมีประสิทธิภาพ	√					1,000,000	<b>KPI โครงการที่ 1.1</b> โรงงานไฟมีระบบดิจิทัลเทคโนโลยีการบริหารจัดการมาตรฐานงาน 4HRs ที่ตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นบุคลากรที่มีคุณสมบัติทัศนคติ ทักษะ และองค์ความรู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งการปรับสร้างภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง เพิ่ม
				1.2 โครงการปฏิบัติการทดลองใช้ระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อรองรับมาตรฐานงาน 4HRs	√	√	√			360,000	
				1.3 โครงการติดตามประเมินผล และ ถอดบทเรียน ระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อรองรับ	√	√	√	√	√	75,000	

ตาราง สรุปแผนโครงการ/กิจกรรมตามแผนวิสาหกิจแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ด้านทรัพยากรบุคคล 5 ปี ประจำปี 2564-2568 โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ที่	โครงการหลัก	ระยะเวลา	พ.ศ.2564	พ.ศ.2565	พ.ศ.2566	พ.ศ.2567	พ.ศ.2568	รวม
1	โครงการที่ 1 การพัฒนาระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อรองรับมาตรฐานงาน 4HRs	5 ปี	1,135,000	135,000	135,000	315,000	115,000	1,835,000
2	โครงการที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource Management (HRM)	5 ปี	600,000	45,000	45,000	45,000	45,000	780,000
3	โครงการที่ 3 การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource Development (HRD)	4 ปี		700,000	700,000	700,000	700,000	3,500,000
4	โครงการที่ 4 การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource to Quality of life (HRQ)	5 ปี	100,000	300,000	300,000	300,000	300,000	1,300,000
5	การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource Innovation (HRI)	3 ปี			450,000	350,000	350,000	1,150,000
6	การพัฒนาโปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามแนวคิด AA-S-K โรงงานไฟ  กรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR)	2 ปี	630,000	150,000				830,000
7	การพัฒนาและจัดทำมาตรฐาน 4HRs ตัวชี้วัดเชิงสมรรถนะ AA-S-K และ ระบบการติดตามประเมินผลแบบสามเส้า	1 ปี	500,000					500,000
8	การพัฒนาระบบการจัดฝึกอบรมบุคลากรโรงงานไฟ  กรมสรรพสามิต	1 ปี		250,000				250,000
9	ทบทวนและปรับแผนรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคล โรงงานไฟ  กรมสรรพสามิต	5 ปี	50,000	50,000	50,000	50,000	1,050,000	1,700,000
<b>รวมงบประมาณการ</b>			<b>3,015,000</b>	<b>1,630,000</b>	<b>1,680,000</b>	<b>1,760,000</b>	<b>2,560,000</b>	<b>10,645,000</b>

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
		จะต้องมีการจัดการกับระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่องและทันสมัย	สารสนเทศที่ใช้ในงาน 4HRs	มาตรฐานงาน 4HRs ปีที่ 1-ปีที่ 5							มูลค่าสิ่งพิมพ์ สร้างสรรค์นวัตกรรม ก้าวล้ำ นำสมัย
			ใช้ระบบดิจิทัลเทคโนโลยีการบริหารจัดการมาตรฐาน 4HRs	1.4 โครงการยกระดับสมรรถนะระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อรองรับมาตรฐานงาน 4HRs สู่ นวัตกรรม “ดิจิทัลเทคโนโลยีการบริหารจัดการมาตรฐานงาน 4HRs”				√		300,000	<u>KPI โครงการที่ 1.2</u> งานทรัพยากรบุคคล โรงงานไฟ สามารถใช้และบริหารจัดการระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อรองรับ
				1.5 โครงการจัดทำเวทีถอดและสรุปบทเรียนการใช้ นวัตกรรม “ดิจิทัลเทคโนโลยีการบริหารจัดการมาตรฐานงาน 4HRs”					√	100,000	มาตรฐานงาน 4HRs ตอบสนองต่อการจัดการข้อมูลบุคลากร ที่จะช่วยในการวิเคราะห์สมรรถนะของบุคลากรกับการพัฒนาธุรกิจสิ่งพิมพ์  <u>KPI โครงการที่ 1.3</u> ได้ข้อมูลเกี่ยวกับ

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
											<p>สมรรถนะของระบบที่สามารถใช้ได้จริงตลอดจนแนวทางในการพัฒนาระบบให้มีความเสถียรและเป็นปัจจุบัน</p> <p><b>KPI โครงการที่ 1.4</b></p> <p>โรงงานไฟ มีระบบ “ดิจิทัลเทคโนโลยีการบริหารจัดการมาตรฐานงาน 4HRs” ที่พัฒนามาตั้งแต่เริ่มโครงการ จนกลายเป็นนวัตกรรมสารสนเทศด้าน HR สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และระบบดังกล่าวเป็นเครื่องมือในการพัฒนาและยกระดับการติดตามและประเมินผล</p>

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
											<p>ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสมรรถนะของบุคลากรโรงงานไฟได้จริง</p> <p><u>KPI โครงการที่ 1.5</u></p> <p>1.5.1 โรงงานไฟมีระบบบริหารจัดการบุคลากรผ่านระบบเทคโนโลยีการบริหารจัดการมาตรฐานงาน 4HRs หรือที่เรียกว่า “การบริหารสมรรถนะของบุคลากรผ่านระบบดิจิทัล”</p> <p>1.5.2 โรงงานไฟได้นวัตกรรม “ดิจิทัลเทคโนโลยีการบริหารจัดการมาตรฐานงาน 4HRs”</p>

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
<b>โครงการหลักที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource Management (HRM)</b>											
2	การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource Management (HRM)	การส่งเสริมและพัฒนาระบบ HRM ในโรงงานไฟเพื่อให้เกิดการพัฒนา ขับเคลื่อนและยกระดับระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์สู่การจัดการทรัพยากรมนุษย์สู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรก้าวหน้าเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับนโยบาย บริหาร บริการ สอดคล้องกับตัวชี้วัด สคร. และแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งเรื่องการวางแผนและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานส่วนทรัพยากรบุคคลพัฒนาฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลโรงงานไฟและระบบแผนพัฒนา	<b>หลัก :</b> เพื่อพัฒนาขับเคลื่อนและยกระดับระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์สู่การจัดการทรัพยากรมนุษย์สู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรก้าวหน้าเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับนโยบาย บริหาร บริการ <b>ย่อย :</b> 1) เพื่อวางแผนและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานส่วนทรัพยากรบุคคลโรงงานไฟสู่แผนยุทธศาสตร์ 5 ปี (2) เพื่อพัฒนาฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลโรงงานไฟและระบบแผนพัฒนา	2.1 โครงการจ้างที่ปรึกษาเรื่อง “การวางแผนและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานส่วนทรัพยากรบุคคลโรงงานไฟสู่แผนยุทธศาสตร์ 5 ปี”	√					500,000	<b>KPI โครงการที่ 2.1</b> โรงงานไฟมีโครงสร้างบุคลากรที่รองรับงานด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ ด้านการตลาด และการขาย เป็นไปเพื่อตอบสนองธุรกิจสิ่งพิมพ์  <b>KPI โครงการที่ 2.2</b> โรงงานไฟมีฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคล ที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลด้านแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ด้านสมรรถนะตามฐานตัวชี้วัด AA-S-K และข้อมูลด้านผลการประเมินแบบสามเส้า ที่เป็นปัจจุบัน มีความทันสมัย
				2.2 โครงการจัดทำฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลโรงงานไฟ และการจัดทำระบบแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ด้านสมรรถนะตามฐานตัวชี้วัด AA-S-K บุคลากรโรงงานไฟ	√				100,000		
				2.3 โครงการขับเคลื่อนแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) มาตรฐาน 4HRs ตามตัวชี้วัดเชิงสมรรถนะแบบ AA-S-K และ ระบบการ		√	√	√	√	120,000	

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
		รายบุคคล (IDP) ด้านสมรรถนะตามฐานตัวชี้วัด AA-S-K บุคลากรโรงงานไฟ	รายบุคคล (IDP) ด้านสมรรถนะตามฐานตัวชี้วัด AA-S-K บุคลากรโรงงานไฟ	ติดตามและประเมินผลตามตัวชี้วัด							<p>และมีการปรับฐานข้อมูลอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เป็นฐานข้อมูลที่ตอบสนองต่อการพัฒนาองค์กรในทุกระบบ</p> <p><b>KPI โครงการที่ 2.3</b></p> <p>งานทรัพยากรบุคคลของโรงงานไฟ สามารถนำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) มาตรฐาน 4HRs ตามตัวชี้วัดเชิงสมรรถนะแบบ AA-S-K และระบบการติดตามและประเมินผลตามตัวชี้วัด เพื่อให้โรงงานไฟมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นระบบและก้าวนำเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงแปลง</p>
		และ พัฒนา แผนพัฒนา รายบุคคล (IDP) มาตรฐาน 4HRs ตามตัวชี้วัดเชิงสมรรถนะแบบ AA-S-K	(3) เพื่อพัฒนาแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) มาตรฐาน 4HRs ตามตัวชี้วัดเชิงสมรรถนะแบบ AA-S-K	2.4 โครงการติดตามประเมินผล สรุบบทเรียนงานการส่งเสริมและพัฒนา ระบบ HRM		√	√	√	√	60,000	
		พร้อมทั้งพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลตามตัวชี้วัด เพื่อให้โรงงานไฟมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นระบบและก้าวนำเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงแปลง	(4) เพื่อพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลตามตัวชี้วัด								

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
											<p>เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)</p> <p>แปลงได้ขยายฐานการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อนโยบาย</p> <p><b>KPI โครงการที่ 2.4</b></p> <p>งานทรัพยากรบุคคลของโรงงานไฟ มีระบบการติดตามและประเมินผลตามตัวชี้วัดสมรรถนะ AA-S-K บนฐานตัวชี้วัด 4HRs ที่ใช้จริงและต่อเนื่อง</p>
<b>โครงการหลักที่ 3 การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource Development (HRD)</b>											
3	การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource Development (HRD)	เน้นการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างและยกระดับสมรรถนะบุคลากรโรงงานไฟทั้งในเรื่องของวิธีคิดเชิงสร้างสรรค์ ทักษะในการพัฒนาและยกระดับสมรรถนะตลอดจนมีองค์ความรู้ที่จะเป็น	<b>หลัก: เพื่อส่งเสริมและพัฒนาระบบ HRD ให้เป็นระบบที่สามารถเพิ่มสมรรถนะบุคลากรโรงงานไฟ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงตามยุทธศาสตร์ของโรงงานไฟ</b>	3.1 โครงการจัดฝึกอบรมตามโปรแกรมการพัฒนา Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR)		✓	✓	✓	✓	2,000,000	<b>KPI โครงการที่ 3.1</b>
				3.2 โครงการส่งเสริมและ		✓	✓	✓	✓	400,000	สิ่งพิมพ์ที่ตอบสนองต่อ



ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
		บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและเป็นผู้มีสมรรถนะเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์	<u>ย่อย:</u> 1. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรของโรงงานไฟฟ้ให้มีสมรรถนะ 4HRs ตามโปรแกรมการพัฒนา Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K 2. เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรเข้าสู่กระบวนการพัฒนาตามโปรแกรมการพัฒนา Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K 3. เพื่อติดตามและประเมินผลบุคลากรโรงงานไฟฟ้ที่ผ่านการพัฒนาใน	พัฒนาสมรรถนะบุคลากรผ่านโปรแกรมการเรียนออนไลน์ของโรงงานไฟฟ้ (ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง)  3.3 โครงการประเมินผลตัวชี้วัดสมรรถนะ AA-S-K ตามมาตรฐาน 4HRs แบบสามเส้า และ วางแนวทางการพัฒนาและยกระดับสมรรถนะบุคลากรรายบุคคลเป็นรายปี ตามโปรแกรม Re-skill and Up-skill for HRD ด้านการตลาด และ ด้านเทคโนโลยี							ความต้องการของลูกค้าโรงงานไฟฟ้ ตลอดจนมีสมรรถนะที่สามารถยกระดับสิ่งพิมพ์ให้กลายเป็นนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์กลายเป็นสิ่งพิมพ์เพิ่มมูลค่า  3.1.2 งานทรัพยากรบุคคลของโรงงานไฟฟ้สามารถพัฒนาการใช้ระบบการพัฒนา Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K (HR for Pro-HR) ที่ปฏิบัติการและพัฒนาางจรของระบบ 4HRs ได้อย่างต่อเนื่อง  <u>KPI โครงการที่ 3.2</u> 3.2.1 งานทรัพยากร
						√	√	√	√	400,000	

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
			<p>โปรแกรม โดยใช้ตัวชี้วัดสมรรถนะ AA-S-K ตามมาตรฐาน 4HRs แบบสามเส้า</p> <p>4.เพื่อวางแนวทางการพัฒนาและยกระดับสมรรถนะบุคลากรรายบุคคลเป็นรายปีตามโปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K โรงงานไฟฟ้ากรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR) ด้านการตลาดและด้านเทคโนโลยี</p>								<p>บุคคลของโรงงานไฟ มี การอบรมผ่านระบบออนไลน์ตามโปรแกรมที่พัฒนาขึ้น เป็นช่องทางหนึ่ง</p> <p>3.2.2 บุคลากรเข้าร่วมอบรมตามโปรแกรมของโรงงานไฟแบบการเรียนออนไลน์ (ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยตนเอง)</p> <p><b><u>KPI โครงการที่ 3.3</u></b></p> <p>งานทรัพยากรบุคคลของโรงงานไฟ สามารถพัฒนาและบริหารจัดการระบบประเมินผลตัวชี้วัดสมรรถนะ AA-S-K ตามมาตรฐาน 4HRs แบบสามเส้า และ วางแนวทางการ</p>

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
<b>โครงการหลักที่ 4 การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource to Quality of life (HRQ)</b>											
4	การส่งเสริมและพัฒนา ระบบ Human Resource to Quality of life (HRQ)	เน้นการพัฒนาและเสริมสร้าง คุณภาพชีวิตของบุคลากร โรงงานไฟฟ้ให้มีฐานคุณภาพ ชีวิตที่ดีเพื่อเป็นแรงขับเคลื่อน ในการสร้างการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาเชิงสมรรถนะที่ จะเกิดขึ้นสำหรับการ ขับเคลื่อนองค์กรสิ่งพิมพ์ ตลอดการปลอมแปลงของ โรงงานไฟฟ้ที่จะมีการเปลี่ยน ผ่านทั้งในมิติด้านโครงสร้าง	<b>หลัก :เพื่อพัฒนาคุณภาพ ชีวิตบุคลากรของโรงงาน ไฟฟ้ให้พื้นฐานในการพร้อม รับการเปลี่ยนผ่านทั้งใน ด้านโครงสร้าง ระบบ เทคโนโลยี และแผนการ ตลาด อย่างมั่นคง</b>  <b>ย่อย:</b> 1. เพื่อทบทวนการจัด สวัสดิการสังคมสำหรับ บุคลากรโรงงานไฟฟ้เพื่อการ	4.1 โครงการจัดทำเวที ทบทวนการจัดสวัสดิการ สังคมสำหรับบุคลากร โรงงานไฟฟ้ เพื่อการเสริมฐาน สมรรถนะบุคลากร	√					100,000	<b>KPI โครงการที่ 4.1</b>  ได้ฐานข้อมูลและแนว ทางการพัฒนาการจัด สวัสดิการสังคมสำหรับ บุคลากรของโรงงานไฟฟ้ ที่ สอดคล้องกับแนวทางการ
				4.2 โครงการพัฒนาระบบ การส่งเสริมสวัสดิการสังคม เพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของ บุคลากร 7 ด้าน (คุณภาพ ชีวิต เสริมฐานสมรรถนะ)		√	√	√	√	800,000	พัฒนาสมรรถนะบุคลากร ในฐานะผู้ปฏิบัติงานงาน ธุรกิจสิ่งพิมพ์ตลอดการ ปลอมแปลง

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
		ระบบเทคโนโลยี แผนการตลาด เหล่านี้ การเตรียมความพร้อมบุคลากรด้านการมีคุณภาพชีวิตที่ดีจึงถือเป็นการเสริมฐานให้บุคลากรสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มศักยภาพ	เสริมฐานสมรรถนะบุคลากร 2. เพื่อพัฒนาระบบการส่งเสริมสวัสดิการสังคมเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของคุณภาพชีวิตที่ดีของบุคลากร 7 ด้าน (คุณภาพชีวิต เสริมฐานสมรรถนะ) ๓.สนับสนุนการศึกษาต่อการพัฒนาความรู้ของบุคลากร เพื่อนำมาพัฒนาองค์กร	4.3 โครงการมอบทุนสนับสนุนสำหรับการศึกษาต่อ			√	√	√	400,000	<p><u>KPI โครงการที่ 4.2</u></p> <p>แผนการพัฒนาจัดสวัสดิการสังคมของโรงงานไฟครอบคลุมการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตบุคลากร 7 ด้าน (คุณภาพชีวิต เสริมฐานสมรรถนะ) อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้แผนฯ ดังกล่าวจะเป็นกลไกหนุนเสริมให้เกิดสมรรถนะในการปฏิบัติงานที่พึงประสงค์ของโรงงานไฟ</p> <p><u>KPI โครงการที่ 4.3</u></p> <p>บุคลากรพัฒนาสมรรถนะที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง ที่จะนำมาปรับประยุกต์ใช้รองรับ</p>

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI) งานของโรงงานไฟต่อไป
					64	65	66	67	68		
<b>โครงการหลักที่ 5. การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource Innovation (HRI)</b>											
5	การส่งเสริมและพัฒนา ระบบ Human Resource Innovation (HRI)	การจัดการความรู้และ นวัตกรรม เป็นกลไกหนึ่ง ที่ทำ ให้องค์กรมีมาตรฐาน และ นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่าง แท้จริง เพื่อให้สามารถพัฒนา องค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิด ความ ยั่งยืน สร้างศักยภาพ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีกร สนับสนุนและส่งเสริมการ จัดการความรู้และนวัตกรรม ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้ง ขององค์กร ส่วนงาน และของ บุคลากร ที่สามารถนำมา พัฒนาองค์กรได้อย่างแท้จริง พร้อมทั้ง พัฒนาองค์กรให้เป็น องค์กรต้นแบบนวัตกรรม	<b>หลัก :เพื่อจัดการความรู้ และสร้างนวัตกรรมของ โรงงานไฟให้สามารถ พัฒนาและยกระดับองค์กร สู่ความเป็นเลิศ เกิดความ ยั่งยืน สร้างศักยภาพและ สร้างมูลค่าเพิ่มได้</b>  <b>ย่อย:</b> (1) เพื่อให้มีการสนับสนุน และส่งเสริมการจัดการ ความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&INNO) ในองค์กรอย่าง ต่อเนื่อง ทั้งขององค์กร	5.1 โครงการฝึกอบรม การ จัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&INNO)			√			100,000	<b>KPI โครงการที่ 5.1</b> บุคลากรของโรงงาน ไฟสามารถจัดการความรู้ และสร้าง นวัตกรรม สิ่งพิมพ์ลดการปลอม แปลงที่มีคุณค่าสู่การเพิ่ม มูลค่าผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์
				5.2 โครงการสนับสนุน ส่งเสริมการจัดการความรู้ และนวัตกรรม(Knowledge Management & Innovation Management: KM&INNO) -การสนับสนุนส่งเสริม การจัดการความรู้และ นวัตกรรมของบุคลากร			√	√	√	450,000	<b>KPI โครงการที่ 5.2</b> โรงงานไฟ มี สมรรถนะที่สามารถ จัดการความรู้ และ นวัตกรรมที่เกี่ยวกับธุรกิจ และงานสิ่งพิมพ์ลดการ ปลอมแปลง ทั้งในระดับ บุคลากร ส่วนงาน/กลุ่ม งาน ตลอดจนระดับ

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
		สิ่งพิมพ์สร้างสรรค์ปลอดการปลอมแปลง และมีการจัดการความรู้เพื่อนวัตกรรม 4HRs ตาม AA-S-K โรงงานไฟ	<p>ส่วนงาน และของบุคลากรที่สามารถนำมาพัฒนาองค์กรได้อย่างแท้จริง</p> <p>(2) เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรต้นแบบนวัตกรรมสิ่งพิมพ์สร้างสรรค์ปลอดการปลอมแปลงสามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มได้</p> <p>(3) เพื่อให้มีการจัดการความรู้เพื่อนวัตกรรม 4HRs ตาม AA-S-K โรงงานไฟ</p>	<p>- การสนับสนุนส่งเสริมการจัดการความรู้และนวัตกรรมของส่วนงาน/กลุ่มงาน</p> <p>- การสนับสนุนส่งเสริมการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์กร</p>							<p>องค์กร</p> <p><u>KPI โครงการที่ 5.3</u></p> <p>บุคลากรของโรงงานไฟ สามารถพัฒนาและสร้างสรรค์งานสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงตลอดจนจนธุรกิจสิ่งพิมพ์อันเนื่องมาจากการส่งเสริมการจัดการความรู้และนวัตกรรม</p> <p>โรงงานไฟมีสิ่งพิมพ์นวัตกรรมที่เกิดจากศูนย์พัฒนาธุรกิจและวิจัยทางการตลาดที่สามารถเพิ่มมูลค่าสิ่งพิมพ์</p> <p><u>KPI โครงการที่ 5.4</u></p> <p>โรงงานไฟเป็นองค์กร</p>

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
											ต้นแบบนวัตกรรมสิ่งพิมพ์ สร้างสรรค์ปลอดภัย ปลอมแปลง ที่มีคุณค่าสู่ การเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ สิ่งพิมพ์
				5.3 โครงการพัฒนา รูปแบบ/แนวทางการเป็น องค์กรต้นแบบนวัตกรรม สิ่งพิมพ์สร้างสรรค์ปลอดภัย ปลอมแปลง				√		200,000	
				5.4 โครงการการจัดการ ความรู้เพื่อนวัตกรรม 4HRs ตาม AA-S-K โรงงานไฟ (การเป็นต้นแบบองค์กร จัดการความรู้เชิงนวัตกรรม ด้านธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดภัย ปลอมแปลง)			√		√	400,000	

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
<b>โครงการหลักที่ 6 การพัฒนาโปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR)</b>											
6	การพัฒนาโปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR)	เน้นการจัดการองค์ความรู้ด้านสิ่งพิมพ์ของโรงงานไฟจากฐานประสบการณ์อันเชี่ยวชาญมากกว่า 80 ปี ซึ่งฐานความเชี่ยวชาญเหล่านี้จะเป็นองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ที่จะถูกถอดบทเรียนเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาโปรแกรมให้กับบุคลากรควบคู่ไปกับการเรียนรู้อย่างเท่าทัน โดยการนำเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์สมัยใหม่มาผนวกกับองค์ความรู้ที่โรงงานไฟมีเพื่อพัฒนาโปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR) และเสริมสร้างให้บุคลากรมีสมรรถนะอย่างเต็มศักยภาพสู่	<b>หลัก: เพื่อพัฒนาโปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ให้เป็นโปรแกรมที่เพิ่มสมรรถนะบุคลากรที่พึงประสงค์ตามยุทธศาสตร์ และรองรับการเปลี่ยนแปลงของโรงงานไฟที่จะเกิดขึ้นได้</b>  <b>ย่อย:</b> 1. เพื่อศึกษาและพัฒนาโปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR) ที่พัฒนามาจากองค์ความรู้ด้านสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลงของโรงงานไฟ 2. เพื่อศึกษาและถอดองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์	6.1 โครงการจัดการองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์และการตลาดของโรงงานไฟเพื่อพัฒนาเป็นโปรแกรม	√					150,000	<b>KPI โครงการที่ 6.1</b>  ได้ความรู้ ทักษะที่มีความเฉพาะของโรงงานไฟที่เกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์และการตลาดของโรงงานไฟ ที่จะนำมาใช้ในการพัฒนาเป็นโปรแกรมเฉพาะเพื่อพัฒนาความเชี่ยวชาญให้กับบุคลากรโรงงานไฟ โดยเฉพาะความรู้เฉพาะที่จะนำมาใช้ในการยกระดับการแปรรูปสิ่งพิมพ์ และการเพิ่มมูลค่าสิ่งพิมพ์  <b>KPI โครงการที่ 6.2</b>  ได้พัฒนาฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรองค์กรที่มีความรู้ ทักษะด้าน
				6.2 โครงการจัดทำฐานข้อมูลคลังปัญญาของบุคลากรโรงงานไฟ	√					30,000	
				6.3 การพัฒนาโปรแกรม Re-skill and Up-skill for HRM	√					50,000	
				6.4 การพัฒนาโปรแกรม Re-skill and Up-skill for HRD  6.4.1 การพัฒนาโปรแกรม Re-skill and Up-skill for HRD ด้านการตลาด  6.4.2 การพัฒนา	√					400,000	



ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
		การสร้างสรรค์สิ่งพิมพ์ตลอด การปลอมแปลงก้าวล้ำทันสมัย และเกิดนวัตกรรมที่จะสร้าง ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์เพิ่มมูลค่าแก่ โรงงานไฟฟ้ต่อไป	และการตลาดของโรงงานไฟฟ้ ประยุกต์ใช้เป็นฐานข้อมูลใน การพัฒนาโปรแกรม 3. เพื่อ ช้ ข บ เ ค ลี อ น และ ประยุกต์ใช้โปรแกรมในการ พัฒนาบุคลากรให้มี สมรรถนะ 4HRs เพื่อรองรับ การเปลี่ยนแปลงการสร้าง ภาพลักษณ์องค์กรสิ่งพิมพ์ เชิงสร้างสรรค์ ก้าวล้ำทันสมัย	โปรแกรม Re-skill and Up-skill for HRD ด้าน เทคโนโลยี							เทคโนโลยีสิ่งพิมพ์และ การตลาดของโรงงานไฟฟ้ ซึ่ง บุคลากรเหล่านี้จะถูกนำมา พัฒนาเป็นทีมวิทยากร สำหรับการจัดฝึกอบรมใน โปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตาม ฐานคิด AA-S-K โรงงานไฟฟ้ กรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR) ต่อไป
				6.5 การพัฒนาโปรแกรม Re-skill and Up-skill for HRQ		√				50,000	<u>KPI โครงการที่ 6.3</u> ได้ โปรแกรม Re-skill and Up-skill for HRM ซึ่ง จะเป็นส่วนหนึ่งของ โปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตาม ฐานคิด AA-S-K (HR for Pro-HR) เพิ่มสมรรถนะ ความเชี่ยวชาญแก่บุคลากร

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
											<p>โดยเป็นโปรแกรมที่เน้นเรื่องการพัฒนาการบริหารจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพการสร้างสรรคและแปรรูปผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ตลอดจนเพิ่มมูลค่าสิ่งพิมพ์ได้ (สร้างคนเพิ่มคุณค่าสู่การเพิ่มมูลค่าสิ่งพิมพ์ ซึ่งโปรแกรมห้กล่าวส่วนหนึ่งได้มาจากข้อมูลความรู้ในโครงการ 6.1 และโครงการที่ 6.2 ได้บุคลากรที่จะถูกพัฒนาเป็นวิทยากรในโปรแกรมต่อไป</p> <p><b>KPI โครงการที่ 6.4</b></p> <p>ได้โปรแกรม Re-skill and Up-skill for HRD ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งของ</p>

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
											<p>โปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตาม ฐานคิด AA-S-K (HR for Pro-HR) เพิ่มสมรรถนะ ความเชี่ยวชาญแก่บุคลากร โดยเป็นโปรแกรมที่ต้อง พัฒนาสมรรถนะบุคลากร ด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์และ การตลาด มุ่ง การ สร้างสรรค์และแปรรูป ผลิตภัณฑ์ สิ่ง พิมพ์ ตลอดจนเพิ่มมูลค่าสิ่งพิมพ์ ได้ (สร้างคนเพิ่มคุณค่าสู่ การเพิ่มมูลค่าสิ่งพิมพ์ ซึ่ง โปรแกรมดังกล่าวส่วนหนึ่ง ได้มาจากข้อมูลความรู้ ใน โครงการ 6.1 และ โครงการที่ 6.2 ได้บุคลากร ที่จะถูกพัฒนาเป็นวิทยากร</p>

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
											<p>ในโปรแกรมต่อไป</p> <p><u>KPI โครงการที่ 6.5</u></p> <p>ได้ การพัฒนาโปรแกรม Re-skill and Up-skill for HRQ ซึ่งจะเป็นส่วนหนึ่งของ โปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K (HR for Pro-HR) เพิ่มสมรรถนะ ความเชี่ยวชาญแก่บุคลากร โดยเป็นโปรแกรมที่ต้อง เสริมสร้างศักยภาพด้าน คุณภาพชีวิตของบุคลากร ซึ่งสามารถเสริมแรงขับเคลื่อน การเสริมฐานสมรรถนะใน การปฏิบัติงานของบุคลากร</p> <p><u>KPI โครงการที่ 6.6</u></p> <p>ได้ โปรแกรม Re-skill and Up-skill for HRI ซึ่ง</p>

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		
											<p>จะเป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K (HR for Pro-HR) เพิ่มสมรรถนะความเชี่ยวชาญแก่บุคลากร โดยต้องเป็นโปรแกรมที่เพิ่มและยกระดับสมรรถนะบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญ และมีสมรรถนะในการสร้างสรรค์และแปรรูปผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ ตลอดจนเพิ่มมูลค่าสิ่งพิมพ์ได้ (สร้างคนเพิ่มคุณค่าสู่การเพิ่มมูลค่าสิ่งพิมพ์) อีกทั้งสามารถพัฒนานวัตกรรมสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงต่อไปได้</p>

ที่	ชุดโครงการ	รายละเอียดโครงการ	วัตถุประสงค์ (หลัก)	โครงการย่อย	ปีงบประมาณ					งบประมาณ	เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์ (KPI)
					64	65	66	67	68		

				6.6 การพัฒนาโปรแกรม Re-skill and Up-skill for HRI		√				100,000	
--	--	--	--	---	--	---	--	--	--	---------	--

**โครงการหลักที่ 7 การพัฒนาและจัดทำมาตรฐาน 4HRs ตัวชี้วัดเชิงสมรรถนะ AA-S-K และ ระบบการติดตามประเมินผลแบบสามเส้า**

7	การพัฒนาและจัดทำมาตรฐาน 4HRs ตัวชี้วัดเชิงสมรรถนะ AA-S-K และ ระบบการติดตามประเมินผลแบบสามเส้า	เน้นการพัฒนาและจัดทำมาตรฐาน 4HRs ตัวชี้วัดเชิงสมรรถนะ AA-S-K และ ระบบการติดตามประเมินผลแบบสามเส้า ทั้งนี้ระบบดังกล่าวจะถูกนำมาใช้เป็นกลไกในการพัฒนาสมรรถนะกำลังคนและติดตามประเมินผลบุคลากรของโรงงานไฟให้เป็นไปตามคุณลักษณะของบุคลากรเชี่ยวชาญด้านสิ่งพิมพ์	หลัก: เพื่อพัฒนาและจัดทำมาตรฐานตัวชี้วัด พร้อมระบบการติดตามประเมินผลที่สอดคล้องกับบริบทของโรงงานไฟ สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ย่อย : 1.เพื่อศึกษาและจัดทำมาตรฐาน 4HRs 2.เพื่อศึกษาและจัดทำตัวชี้วัดเชิงสมรรถนะ AA-S-K	7.1 โครงการจ้างที่ปรึกษาการพัฒนาและจัดทำมาตรฐาน 4HRs ตัวชี้วัดเชิงสมรรถนะ AA-S-K และระบบการติดตามและประเมินผลแบบสามเส้า	√					500,000	<u>KPI โครงการที่ 7.1</u> งานทรัพยากรบุคคล โรงงานไฟ มีมาตรฐาน 4HRs ตัวชี้วัดเชิงสมรรถนะ AA-S-K และระบบการติดตามประเมินผลแบบสามเส้า เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลให้เป็นไปตามคุณลักษณะความเชี่ยวชาญด้านสิ่งพิมพ์
---	---	--	---	---	---	--	--	--	--	---------	---

			3.เพื่อศึกษาและออกแบบระบบการติดตามและประเมินผลแบบสามเส้า								
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

**โครงการหลักที่ 8 การพัฒนาระบบการจัดฝึกอบรมบุคลากรโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต**

8	การพัฒนาระบบการจัดฝึกอบรมบุคลากรโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต	เน้นการพัฒนาระบบสนับสนุนการฝึกอบรมบุคลากรของโรงงานไฟโดยมุ่งการพัฒนาจากฐานทรัพยากรภายในขององค์กรที่มี ได้แก่ บุคลากรผู้มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านอย่างหลากหลาย นโยบายที่ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเหล่านี้ เป็นฐานในการนำมาเป็นกลไกในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภายใต้การกำหนดทิศทางพัฒนาที่สอดคล้องกับสมรรถนะของ	หลัก: เพื่อพัฒนาระบบสนับสนุนการฝึกอบรมบุคลากรของโรงงานไฟให้มีสมรรถนะเป็นไปตามคุณลักษณะ	8.1 โครงการพัฒนาระบบถ่ายทอดและสร้างการเรียนรู้แบบครูโคชซิง (เพื่อนช่วยเพื่อน)	✓			200,000	<b>KPI โครงการที่ 8.1</b> โรงงานไฟมีบุคลากรที่ทำหน้าที่เป็นครูโคชซิง ซึ่งเป็นบุคลากรเชี่ยวชาญที่มีความชำนาญการ และมีประสบการณ์ ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาเป็นวิทยากรในโปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR) เป็นผู้พัฒนาบุคลากรที่เข้าอบรมในโปรแกรมห้าง
			ย่อย: 1.เพื่อพัฒนาระบบถ่ายทอดและสร้างการเรียนรู้แบบครูโคชซิง (เพื่อนช่วยเพื่อน) เน้นการยกระดับบุคลากรเชี่ยวชาญในองค์กรเป็นโคชซิงในการถ่ายทอดความรู้ 2.เพื่อกำหนดแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) แก่บุคลากรให้เข้าร่วมพัฒนา	8.2 โครงการจัดทำตารางสำหรับแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) เพื่อพัฒนาตามโปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR)	✓		50,000	<b>KPI โครงการที่ 8.2</b>	

		บุคลากรผ่านพัฒนารายบุคคล (IDP)	สมรรถนะตามโปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K โรงงานไฟ  กรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR)									บุคลากรของโรงงานไฟเข้าโปรแกรม Re-skill and Up-skill for 4HRs ตามฐานคิด AA-S-K โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR) ตามแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) (บุคลากรปฏิบัติตามแผนพัฒนารายบุคคล
<b>โครงการหลักที่ 9 ทบทวนและปรับแผนรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคล โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต</b>												
9	ทบทวนและปรับแผนรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคล โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต	เน้นการทบทวนปรับและพัฒนาแผนรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคลรายปี โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้มีความทันสมัย เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกระยะ โดยเฉพาะการพัฒนาสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลงเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถสร้างผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ในรูปแบบ	<u>หลัก: เพื่อทบทวนปรับและพัฒนาแผนรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคลรายปี โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ให้มีความทันสมัย เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงในทุกระยะ</u> ย่อย: 1.เพื่อทบทวนและปรับแผนรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากร	9.1 โครงการทบทวนและปรับแผนรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคลรายปี โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต	√	√	√	√	√	250,000	<u>KPI โครงการที่ 9.1</u> โรงงานไฟมีแผนรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคลรายปี ที่เป็นปัจจุบัน	
				9.2 โครงการจ้างที่ปรึกษาเกี่ยวกับ การพัฒนาแผนรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคล ของโรงงานไฟ 5 ปี ประจำปี 2569-2573					√	1,000,000	เท่าทันการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการขยายฐานการตลาดและการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลง <u>KPI โครงการที่ 9.2</u>	



		ใหม่ ขยายฐานการตลาดและใช้เทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ	บุคคลรายปี โรงงานไฟ  กรมสรรพสามิต 2.เพื่อวางแนวทางในการจัดทำแผนรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคลรายปี โรงงานไฟ 5 ปี ประจำปี 2569-2573										โรงงานไฟมีแผนรัฐวิสาหกิจด้านทรัพยากรบุคคลของโรงงานไฟ 5 ปี ประจำปี 2569-2573 ที่ต่อยอดจากแผนเดิมปี 2564-2568
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	---

## แผนปฏิบัติการด้านทรัพยากรบุคคล

แผนโครงการและกิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ด้านทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2564 โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต แบ่งเป็นโครงการและกิจกรรมดังรายละเอียดต่อไปนี้

### การพัฒนาระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อรองรับมาตรฐาน 4HRs

**โครงการที่ 1 โครงการจ้างที่ปรึกษา ศึกษาและพัฒนาาระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อรองรับมาตรฐานงาน 4HRs** (พัฒนาระบบ พัฒนาการบริหารจัดการระบบ การเตรียมพร้อม HR ในการใช้ระบบ และจัดฝึกอบรมการใช้ระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อรองรับมาตรฐานงาน 4HRs)

#### 1. ความสอดคล้องกับนโยบาย แผนงาน และยุทธศาสตร์

ความสอดคล้อง กับ วิสัยทัศน์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรีตติ้งโซลูชันภาครัฐ” ตาม พันธกิจ ข้อที่ 5 เรื่อง บริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

เป้าหมายปีที่ 1 ทรัพยากรมนุษย์พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง AA-S-K ตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ People Reskill & Upskill ตามมาตรฐาน 4 HR สู่การเป็นธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรีตติ้งโซลูชันภาครัฐ

เป้าหมายปีที่ 3 HR (UP-SKILL) เป็น “องคาพยพ” ที่มีความ เป็นเลิศด้านบุคลากรเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์และดิจิทัลปรีตติ้งโซลูชัน

เป้าหมายปีที่ 5 ทรัพยากรมนุษย์มีสมรรถนะครบวงจร เป็นผู้นำ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงก้าวหน้าเทคโนโลยี ด้านสิ่งพิมพ์ เพื่อมุ่งเป็น Digital Printing Solution ภาครัฐ บนฐานวัฒนธรรมเป็นสุข

#### 2. หลักการและเหตุผล

โครงการนี้เป็นโครงการที่เน้นการสร้างและพัฒนาระบบดิจิทัลสารสนเทศที่จะนำมาใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐาน 4HRs หรือเรียกว่า “ระบบดิจิทัลเทคโนโลยีการบริหารจัดการมาตรฐานงาน 4HRs” เพื่อนำมาปรับประยุกต์ใช้กับระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของโรงงานไฟ ตั้งแต่ระบบฐานข้อมูลทั่วไปของบุคลากร ฐานข้อมูลด้านสมรรถนะของบุคลากร ระบบฐานข้อมูลการประเมินผลบุคลากร ตลอดจน จุดอ่อน จุดแข็ง ของบุคลากร อีกทั้งข้อมูลแผนการประเมินรายบุคคลของบุคลากร ที่นำมากำหนดแผนพัฒนารายบุคคลของบุคลากรแต่ละคนที่จะเข้าสู่โปรแกรมการพัฒนาต่อไป ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะถูกบันทึกผ่านระบบดิจิทัลสารสนเทศ โดยจะต้องมีการจัดการกับระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่องและทันสมัย

### 3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยดิจิทัลสารสนเทศที่ใช้ในการบันทึกและประมวลผลบุคลากรบนมาตรฐาน 4 HRs ได้แก่ HRM HRD HRQ HRI

3.2 เพื่อพัฒนาและเตรียมความพร้อมการบริหารจัดการระบบดิจิทัลสารสนเทศที่ใช้ในงาน 4HRs ได้แก่ HRM HRD HRQ HRI

3.3 เพื่อจัดฝึกอบรมการใช้ระบบดิจิทัลสารสนเทศเพื่อรองรับมาตรฐานงาน 4HRs

### 4. ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ

4.1 ได้ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลโดยดิจิทัลสารสนเทศที่ใช้ในการบันทึกและประมวลผลบุคลากรบนมาตรฐาน 4 HRs ได้แก่ HRM HRD HRQ HRI ได้จริง

4.2 หน่วยงานไฟมีความพร้อมที่จะบริหารจัดการและใช้ระบบดิจิทัลสารสนเทศที่ใช้ในงาน 4HRs ได้แก่ HRM HRD HRQ HRI

4.3 บุคลากรสามารถใช้และเข้าถึงระบบดิจิทัลเทคโนโลยีการบริหารจัดการมาตรฐานงาน 4HRs

### 5. ผู้รับผิดชอบโครงการ

1. ส่วนงานทรัพยากรบุคคล รับผิดชอบโครงการ และจัดจ้างที่ปรึกษา

2. ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ

### 6. ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ และ ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ (เป้าชี้วัดผลสัมฤทธิ์)

โรงงานไฟมีระบบดิจิทัลเทคโนโลยีการบริหารจัดการมาตรฐานงาน 4HRs ที่ใช้ได้จริงและตอบสนองต่อการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เป็นบุคลากรที่มีคุณสมบัติ วิธีคิดทัศนคติ ทักษะ และองค์ความรู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งการปรับสร้างภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์สิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง เพิ่มมูลค่าสิ่งพิมพ์สร้างสรรค์นวัตกรรม ก้าวล้ำ นำสมัย

7. ระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี ระหว่าง เดือนตุลาคม พ.ศ.2563 – พ.ศ.2564 (ประจำปีงบประมาณ 2564)

8. งบประมาณ 1,000,000 บาท

## 9. แผนการปฏิบัติการโครงการ (ปีงบประมาณ 2564)

แผนงานกิจกรรม	น้ำหนักกิจกรรม (%)	ผลผลิต/ตัวชี้วัด ความก้าวหน้า	Q1			Q2			Q3			Q4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
(1) สร้างและพัฒนาระบบควบคุมไปป์ฝ่ายสารสนเทศ	40	เกิดระบบ												
(2) ออกแบบและวางแผนการใช้งานระบบดิจิทัลที่สอดคล้องกับงานทรัพยากรบุคคลตามมาตรฐาน 4HRs	30	มีแผนการใช้ระบบ												
(3) จัดฝึกอบรมการใช้ระบบดิจิทัลเทคโนโลยีการบริหารจัดการมาตรฐานงาน 4HRs	30	ระบบใช้ได้												

## 10. การประเมินความเสี่ยงในการดำเนินงานโครงการ

### 1. ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

(1.1) งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการปฏิบัติงานที่ต้องให้ความสำคัญสำคัญกับทั้งงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งที่ผ่านมาแนวโน้มการปฏิบัติงานของเนื้องานบริหารทรัพยากรมนุษย์ มากกว่างานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นั่นคือ เนื้องานค่าจ้าง เงินเดือน จ่ายโบนัส จนทำให้ยังขาดมิติของการพัฒนาศักยภาพ และสมรรถนะอย่างรอบด้านของบุคลากรที่ต่อเนื่อง เชื่อมโยง ฉะนั้น การพัฒนางานบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของส่วนงานดังกล่าว อาจจะต้องพัฒนาระบบของงาน HR ทั้งในระดับวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน ตลอดจนเพิ่มศักยภาพให้แก่บุคลากรด้าน HR ให้มีความเชี่ยวชาญและชำนาญการไปพร้อมๆ กับการพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงด้วย

(1.2) แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลและแผนปฏิบัติงาน เป้าหมาย ตัวชี้วัด ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงงานไฟ ยังไม่นำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เข้าถึงทุกส่วนงานในองค์กร และเป็นการพัฒนาที่มีลักษณะเฉพาะ ไม่ครอบคลุมรอบด้าน

(1.3) การสื่อสารภายในองค์กรยังไม่ทั่วถึง และไม่เอื้อให้ทุกส่วนได้เข้าใจในข้อมูลข่าวสารที่ส่งต่อมากนัก โดยการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับระดับปฏิบัติการ ค่อนข้างเป็นการสื่อสารทางเดียว ในที่นี้คือ เป็นการสื่อสารเพื่อการรับรู้ แต่ยังไม่เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและการตระหนักรู้ร่วมกัน

(1.4) โรงงานไฟยังไม่มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างครบวงจร และการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่มีระบบการพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม

## 2. ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

(2.1) นโยบายรัฐที่ไม่ชัดเจนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ทั้งเรื่องแผนงาน การประเมินผล ตัวชี้วัด ฯลฯ ส่งผลต่อการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติของหน่วยงานที่อยู่ภายใต้โครงสร้างการบริหารจัดการ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญหลักของการขับเคลื่อนองค์กร ที่ปฏิบัติงานโดยตรงกับระดับปฏิบัติการ ส่งผลให้การขับเคลื่อนงานเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงมีความแข็งแกร่ง และบางประเด็นไม่สามารถดำเนินการได้ เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น ภาระงานที่หนัก หรือการพัฒนาสมรรถนะแต่ไม่ได้นำมาปรับประยุกต์ ด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ ฯลฯ

(2.2) งานวิจัยเพื่อพัฒนาโรงงานไฟ ยังไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เท่าที่ควร เนื่องจากการประยุกต์ใช้ ต้องอาศัยการบริหารจัดการอย่างมีส่วนร่วม และ ต้องมีปรับระบบเพื่อรองรับการนำมาปฏิบัติใช้ จึงจะสามารถ กระทำได้ ฉะนั้น การนำผลการศึกษามาใช้สำคัญต้องทบทวน วางแผนการพัฒนาจากคนใน โดยการสนับสนุนการ สายงานวิชาการ หรือ ผู้มีความเชี่ยวชาญ เป็นสนับสนุน หรือเป็น coaching หรือ เป็นที่ปรึกษาในการพัฒนา มิใช่ การดำเนินการให้ แต่ต้องดำเนินการอย่างมีส่วนร่วม ระหว่างภายในองค์กร และ ภายนอกองค์กร ซึ่งการสร้างการ มีส่วนร่วมภายในองค์กรถือว่ามีความสำคัญ อันจะนำไปสู่การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแนวระนาบที่นำไปสู่การ ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้จริง

(2.3) การพัฒนาทรัพยากรบุคลากรของโรงงานไฟที่ผ่านมาเข้าถึงเฉพาะบุคลากรบางตำแหน่ง ทำให้ ส่งผลต่อการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของบุคลากร องค์กรต้องปรับวิธีการบริหารจัดการให้เข้าถึงทุกกลุ่ม ทุกส่วน งานให้มากขึ้น

## โครงการที่ 2 โครงการจ้างที่ปรึกษา การวางแผนและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานส่วนทรัพยากรบุคคล โรงงานไฟสู่มณเฑียรศาสตร์ 5 ปี

### 1. ความสอดคล้องกับนโยบาย แผนงาน และยุทธศาสตร์

ความสอดคล้อง กับ วิสัยทัศน์ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต “เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัลระดับชาติ” ตาม พันธกิจ ข้อที่ 5 เรื่อง บริหารจัดการทุนมนุษย์และองค์กรด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

เป้าหมายปีที่ 1 ทรัพยากรมนุษย์พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง AA-S-K ตามแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ People Reskill & Upskill ตามมาตรฐาน 4 HR สู่การเป็นธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัลระดับชาติ

เป้าหมายปีที่ 3 HR (UP-SKILL) เป็น “องค์ความรู้” ที่มีความ เป็นเลิศด้านบุคลากรเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์และดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัล

เป้าหมายปีที่ 5 ทรัพยากรมนุษย์มีสมรรถนะครบวงจร เป็นผู้นำ สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงก้าวหน้าเทคโนโลยี ด้านสิ่งพิมพ์ เพื่อมุ่งเป็น Digital Printing Solution ภาครัฐ บนฐานวัฒนธรรมเป็นสุข

### 2. หลักการและเหตุผล

การส่งเสริมและพัฒนาระบบ Human Resource Management (HRM) ในโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เพื่อให้มีการพัฒนาขับเคลื่อนและยกระดับระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ก้าวหน้าเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ทั้งในระดับนโยบาย บริหาร บริการ สอดคล้องกับตัวชี้วัด สคร. และแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งเรื่องการวางแผนและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานส่วนทรัพยากรบุคคลพัฒนาฐานข้อมูลทรัพยากรบุคคลโรงงานไฟ และระบบแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) ด้านสมรรถนะตามฐานตัวชี้วัด AA-S-K บุคลากรโรงงานไฟและพัฒนาแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) มาตรฐาน 4HRs ตามตัวชี้วัดเชิงสมรรถนะแบบ AA-S-K พร้อมทั้งพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลตามตัวชี้วัด เพื่อให้โรงงานไฟมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นระบบและก้าวหน้าเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ดังนั้น โครงสร้างบุคลากรของโรงงานไฟ จึงต้องมีการวางแผนและการรองรับงานด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ ด้านการตลาด และการขาย เป็นไปเพื่อตอบสนองธุรกิจสิ่งพิมพ์

### 3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อวางแผนและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานส่วนทรัพยากรบุคคล โรงงานไฟสู่มณเฑียรศาสตร์ 5 ปี

3.2 เพื่อให้โรงงานไฟมีโครงสร้างบุคลากรที่รองรับงานด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ ด้านการตลาด และการขายเป็นไปเพื่อตอบสนองธุรกิจสิ่งพิมพ์และดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัล ระดับชาติ

### 4. ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ

4.1 มีการวางแผนและพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานส่วนทรัพยากรบุคคล โรงงานไฟสู่มณเฑียรศาสตร์ 5 ปี

4.2 โรงงานไฟมีโครงสร้างบุคลากรที่รองรับงานด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์และดิจิทัลปริ้นต์ดิจิทัล ระดับชาติ ด้านการตลาด

## 5. ผู้รับผิดชอบโครงการ

ส่วนงานทรัพยากรบุคคล ผู้รับผิดชอบโครงการ และจัดจ้างที่ปรึกษา

## 6. ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ และ ตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ

โรงงานไฟฟ้ามหิดลสร้างบุคลากรที่รองรับงานด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ ด้านการตลาด และการขาย เป็นไปเพื่อตอบสนองธุรกิจสิ่งพิมพ์และดิจิทัลปรินต์ติ้งโซลูชัน ภาครัฐ

7. ระยะเวลาดำเนินการ 1 ปี ปี พ.ศ.2564

8. งบประมาณ 500,000 บาท (ห้าแสนบาทถ้วน)

9. แผนการปฏิบัติการโครงการ (ปีงบประมาณ 2564)

แผนงานกิจกรรม	น้ำหนักกิจกรรม (%)	ผลผลิต/ตัวชี้วัดความก้าวหน้า	Q1			Q2			Q3			Q4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
(1) การสรรหาที่ปรึกษา และการจ้างที่ปรึกษา	20	ที่ปรึกษาและการจ้างที่ปรึกษา												
(2) การจัดประชุมวางแผนงาน	20	แผนงาน												
(3) การทดลองปฏิบัติงาน	30	ปฏิบัติการได้												
(4) การติดตามประเมินผล	20	รายงานการติดตามผล												
(5) สรุปบทเรียนและนำเสนอ	10	รายงานสรุปบทเรียน												

## 10. การประเมินความเสี่ยงในการดำเนินงานโครงการ

### (1) ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

(1.1) งานบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการปฏิบัติงานที่ต้องให้ความสำคัญสำคัญกับทั้งงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ และ งานพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งที่ผ่านมาแนวโน้มการปฏิบัติงานของเน้นงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ มากกว่างานด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นั่นคือ เน้นงานค่าจ้าง เงินเดือน จ่ายโบนัส จนทำให้ยังขาดมิติของการพัฒนาศักยภาพ และสมรรถนะอย่างรอบด้านของบุคลากรที่ต่อเนื่อง เชื่อมโยง ฉะนั้น การพัฒนางานบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของส่วนงานดังกล่าว อาจจะต้องพัฒนาระบบของงาน HR ทั้งในระดับวิสัยทัศน์ พันธกิจ แผนงาน ตลอดจนเพิ่มศักยภาพให้แก่บุคลากรด้าน HR ให้มีความเชี่ยวชาญและชำนาญการไปพร้อมๆ กับการพัฒนาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงด้วย

(1.2) แผนแม่บทด้านทรัพยากรบุคคลและแผนปฏิบัติงาน เป้าหมาย ตัวชี้วัด ด้านการบริหาร ทรัพยากรบุคคลของโรงงานไฟ ยังไม่นำไปสู่การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เข้าถึงทุกส่วนงานในองค์กร และเป็นการพัฒนาที่มีลักษณะเฉพาะ ไม่ครอบคลุมรอบด้าน

(1.3) การสื่อสารภายในองค์กรยังไม่ทั่วถึง และไม่เอื้อให้ทุกส่วนได้เข้าใจในข้อมูลข่าวสารที่ส่งต่อมากนัก โดยการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับระดับปฏิบัติการ ค่อนข้างเป็นการสื่อสารทางเดียว ในที่นี้คือ เป็นการสื่อสารเพื่อการรับรู้ แต่ยังไม่เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจและการตระหนักรู้ร่วมกัน

(1.4) โรงงานไฟยังไม่มีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างครบวงจร และการนำระบบสารสนเทศมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล ไม่มีระบบการพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรม

## (2) ความเสี่ยงจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

(2.1) นโยบายรัฐที่ไม่ชัดเจนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรรัฐวิสาหกิจ ทั้งเรื่องแผนงาน การประเมินผล ตัวชี้วัด ฯลฯ ส่งผลต่อการแปลงนโยบายสู่การปฏิบัติของหน่วยงานที่อยู่ภายใต้โครงสร้างการบริหารจัดการ ซึ่งถือเป็นกลไกสำคัญหลักของการขับเคลื่อนองค์กร ที่ปฏิบัติงานโดยตรงกับระดับปฏิบัติการ ส่งผลให้การขับเคลื่อนงานเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงมีความแข็งตัว และบางประเด็นไม่สามารถดำเนินการได้ เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนขั้น ภาระงานที่หนัก หรือการพัฒนาสมรรถนะแต่ไม่ได้นำมาปรับประยุกต์ด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ ฯลฯ

(2.2) งานวิจัยเพื่อพัฒนาโรงงานไฟ ยังไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้เท่าที่ควร เนื่องจากการประยุกต์ใช้ต้องอาศัยการบริการจัดการอย่างมีส่วนร่วม และ ต้องมีปรับระบบเพื่อรองรับการนำมาปฏิบัติใช้ จึงจะสามารถกระทำได้ ฉะนั้น การนำผลการศึกษามาใช้สำคัญต้องทบทวน วางแผนการพัฒนาจากคนใน โดยการสนับสนุนการสายงานวิชาการ หรือ ผู้มีความเชี่ยวชาญ เป็นสนับสนุน หรือเป็น coaching หรือ เป็นที่ปรึกษาในการพัฒนา มิใช่การดำเนินการให้ แต่ต้องดำเนินการอย่างมีส่วนร่วม ระหว่างภายในองค์กร และ ภายนอกองค์กร ซึ่งการสร้างการมีส่วนร่วมภายในองค์กรถือว่ามีความสำคัญ อันจะนำไปสู่การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรแนวระนาบที่นำไปสู่การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้จริง

(2.3) การพัฒนาทรัพยากรบุคลากรของโรงงานไฟที่ผ่านมาเข้าถึงเฉพาะบุคลากรบางตำแหน่ง ทำให้ส่งผลการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของบุคลากร องค์กรต้องปรับวิธีการบริหารจัดการให้เข้าถึงทุกกลุ่ม ทุกส่วนงานให้มากขึ้น



### 3. โครงการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหารบุคลากรมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล

#### 1. หลักการและเหตุผล

การปรับบทบาท โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จากผู้ผลิตเพื่อการจำหน่ายไฟและสิ่งพิมพ์ เป็น องค์กรจัดการสิ่งพิมพ์ และดิจิทัลโซลูชันของรัฐ กรมสรรพสามิต”ให้สามารถเป็นผู้นำการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดภัย ปลอดภัยหรือ Security Printing ของภาครัฐอย่างเต็มรูปแบบ เพื่อเข้าสู่รูปแบบ Digital solutionทำหน้าที่ ผลิตและบริหารจัดการ จัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภท และบริการเกี่ยวเนื่องเพื่อรองรับการจัดเก็บ รายได้ของกรมสรรพสามิต ประการสำคัญต้อง บริหาร จัดการระบบฐานข้อมูลการเสียภาษีของภาครัฐให้มี ประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งมีปัจจัยแห่งการดำเนินบทบาทให้สำเร็จที่สำคัญคือการพัฒนาสมรรถนะด้านการบริหาร บุคลากรมุ่งสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล ที่ประกอบไปด้วย การปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Re- structuring) แผนอัตรากำลัง (Manpower Plan) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน (Functional Description) การพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) เพื่อรองรับความท้าทายเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินงาน แผน วิชากิจ ประจำปี 2564-2568

ในการนี้ โรงงานไฟได้ดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Re-structuring) แผน อัตรากำลัง (Manpower Plan) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน (Functional Description) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) แล้วเสร็จในปี พ.ศ.2563 แล้วนั้น เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานให้พิจารณา คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้งพนักงานตามบทบาทหน้าที่ใหม่ ตลอดจนการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ทักษะ ความสามารถตามแนวทาง ใหม่ รองรับการทำงาน ตามแผนวิชากิจ ประจำปี 2564-2568 ให้สำเร็จตามเป้าหมาย

#### 2. วัตถุประสงค์

2.1 เพื่อจัดทำแผนการเกลี้ยกำลังคนระยะที่ 1 ตามแผนการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Re-structuring) แผนอัตรากำลัง (Manpower Plan) ในปีพ.ศ. 2564 ที่ได้รับอนุมัติ

2.2 เพื่อประเมินสมรรถนะของบุคลากร และจัดทำแผนการพัฒนาบุคลากร รายบุคคล ให้สอดคล้องกับ มาตรฐานคุณสมบัติตามบทบาทหน้าที่ตามแผนการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร (Organization Re- structuring ) แผนอัตรากำลัง (Manpower Plan) ในปีพ.ศ. 2564 ที่ได้รับอนุมัติ

2.3 เพื่อพัฒนาระบบบริหารและพัฒนาบุคลากร ให้มีแนวทางที่สอดคล้องกับแนวทางการประเมินผลการ ดำเนินงานรัฐวิสาหกิจตามหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) ของ รัฐวิสาหกิจ ตามกรอบการประเมินของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง

### 3. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

3.1 แผนการเกลี้ยกำลัคนตามโครงสร้างการบริหารจัดการ และกรอบอัตรากำลังในปีพ.ศ. 2564-2568 ที่ได้รับอนุมัติ

3.2 ผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรรายบุคคล ตามมาตรฐานใบกำหนดหน้าที่งาน (Job Description) และคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งงาน (Job Specification) ตามการจัดโครงสร้างการบริหารจัดการ และกรอบอัตรากำลังใหม่

3.3 แผนการพัฒนาสมรรถนะ ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) ให้สอดคล้องกับผลการประเมินสมรรถนะของบุคลากรรายบุคคล ตามกรอบอัตรากำลังในปีพ.ศ. 2564-2568 ที่ได้รับอนุมัติ

3.4 สรรหา คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง บุคลากรตามแผนการเกลี้ยกำลัคน

### 4. ขอบเขตการดำเนินงาน

กำหนดขอบเขตของงาน ครอบคลุมขอบเขตการดำเนินโครงการดังนี้

4.1 ศึกษาโครงสร้างองค์กร (Organization Re-structuring) แผนอัตรากำลัง (Manpower Plan) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงาน (Functional Description) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะของบุคลากร ตามเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Development) ที่ได้รับอนุมัติใหม่ ในปี 2563 และดำเนินการดังนี้

4.1.1 เสนอหลักเกณฑ์ แนวทางเกลี้ยกำลัคนลงตามโครงสร้างใหม่

4.1.2 จัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องในการประเมินสมรรถนะบุคลากร

4.1.3 แบบทดสอบ ในตำแหน่งเป้าหมายที่สำคัญ (ถ้ามี)

4.2 ศึกษา สภาพกำลัคนในปัจจุบัน จัดแบ่งกลุ่มพนักงานตามตามคุณสมบัติที่มีอยู่เปรียบเทียบกับมาตรฐานใหม่ของทุกหน่วยงาน ประกอบด้วย

-ผลการประเมินสมรรถนะบุคลากรรายบุคคล

-แผนการพัฒนา เตรียมเข้าสู่ตำแหน่งงานรายบุคคล

-ผลการทดสอบ (ในบางตำแหน่ง) ตามแผนการสรรหาในตำแหน่งเป้าหมายที่สำคัญ (ถ้ามี)

เพื่อจัดทำแผนเกลี้ยกำลัคน เช่น แผนการสรรหาคัดเลือก บรรจุ แต่งตั้ง แผนการปรับปรุงระบบงาน แผนการ Outsourcing เป็นต้น ตามโครงสร้างระยะ 1 ปี ในช่วงเปลี่ยนผ่าน (Transit Structure) วางแผนอัตรากำลังบุคลากร (Manpower Planning) ระยะ 5 ปี (ปี 2564 - ปี 2568) ตามที่ได้รับอนุมัติ

4.3 สรุปผลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อระบุปัญหาและช่องว่างการดำเนินงาน (Gap Analysis) การเข้าชั้นของงาน ข้อดี-ข้อจำกัดที่มีต่อแนวทางที่นำเสนอ ปรับเปลี่ยน/ปรับปรุง และนำเสนอต่อผู้บริหาร

4.4 จัดทำกระบวนการเกี่ยกำลังตามแผน เช่น ประกาศ คำสั่ง ที่เกี่ยวข้อง

4.5 ติดตามประเมินผล สรุปรายงานผลการเกี่ยกำลังตามแผนการดำเนินงานเสนอต่อ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง

5. ขอบเขตการดำเนินงาน

แผนงานกิจกรรม	น้ำหนักกิจกรรม (%)	ผลผลิต/ตัวชี้วัดความก้าวหน้า	Q1			Q2			Q3			Q4		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ษ.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
(1) จัดทำขอบเขตดำเนินการ	20	ที่ปรึกษาและการจ้างที่ปรึกษา												
(2) ขออนุมัติโครงการและจัดจ้างเพื่อสรรหาที่ปรึกษา	20	อนุมัติโครงการ												
(3) จัดทำสัญญา	30	ลงนามสัญญา												
(4) ดำเนินโครงการและส่งมอบงานตามสัญญา (30 ก.ย. 2564)	20	ดำเนินการตามแผนโครงการ												
(5) ติดตามและสรุปผลและนำเสนองาน	10	สรุปผลการดำเนินงาน												

6. ระยะเวลาดำเนินโครงการ

ระยะเวลาในการดำเนินงาน 9 เดือน นับถัดจากวันที่ลงนามในสัญญา

7. งบประมาณ

ในวงเงิน 1,500,000 บาท (หนึ่งล้านห้าแสนบาทถ้วน)

## แผนการบริหารจัดการความรู้ (knowledge Management: KM)

ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘

### ความเป็นมา

โรงงานไฟฟ้ ๓ กรมสรรพสามิต ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงการคลัง ที่ดำเนินงานด้านการผลิต สิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ได้ตระหนักและให้ความสำคัญสำหรับการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital) ให้มีความรู้และความสามารถในระดับมืออาชีพ เนื่องจากเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) ที่ช่วย ผลักดันการดำเนินธุรกิจตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ตั้งเป้าหมายไว้ โรงงานไฟฟ้ จึงให้ความสำคัญในการสร้างให้เป็น องค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization) ส่งเสริมการพัฒนาพนักงานทุกระดับให้เป็นคนดี คนเก่ง มีพฤติกรรมตามค่านิยม CARDS ไปพร้อมกับการพัฒนาให้เป็นองค์กรชั้นนำในธุรกิจสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ที่สำคัญโรงงานไฟฟ้ตระหนักถึงความสำคัญขององค์ความรู้อันเป็นสินทรัพย์สำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรและประเทศ ไทยมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน จึงได้ดำเนินการทบทวนและจัดทำกรอบการดำเนินงานการจัดการความรู้องค์กรเป็นประจำ ทุกปี เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าโรงงานไฟฟ้มีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม และมีการจัดวาง ระบบการจัดการที่เอื้อให้การจัดการความรู้ขององค์กรสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมเป็นระบบ และต่อเนื่อง ส่งผลให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนางาน และองค์กร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนนำโรงงานไฟฟ้ ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO: Learning Organization)

ด้วยปี ๒๕๖๓ เป็นปีแรกที่มีการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินใหม่ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Mode : SE-AM นั้น ส่งผลให้องค์กรต้องมีการปรับตัวและการจัดเตรียมข้อมูลเอกสาร ต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกณฑ์ทางการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM) นับเป็นเกณฑ์ใหม่ที่มีความท้าทาย ต่อการพัฒนาโรงงานไฟฟ้เป็นอย่างมาก โดยคณะผู้บริหารระดับสูง ระดับฝ่าย และส่วนงาน รวมทั้งบุคลากรในองค์กร ต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง นโยบายของการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM) ซึ่งปัจจุบันมีประเด็น ในเรื่องของความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ นั้น นับเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งหากโรงงานไฟฟ้ ไม่สามารถแก้ไข หรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้จะส่งผลกระทบต่อการสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาโรงงานไฟฟ้ ในด้านกระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจภารกิจใหม่ ตลอดจนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟฟ้ และอาจส่งผลกระทบต่อเกณฑ์ด้านอื่นๆ

โรงงานไฟฟ้จึงได้วิเคราะห์ Gap Analysis ของกระบวนการจัดการความรู้ของโรงงานไฟฟ้เดิมกับเกณฑ์ การประเมินผลตามหลักเกณฑ์ Enabler เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการจัดการความรู้ของ โรงงานไฟฟ้มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๓ ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม ดังตาราง ที่ ๑ ส่งผลให้โรงงานไฟฟ้มีการปรับกระบวนการจัดการความรู้ และแนวทางการส่งผ่านสู่กระบวนการจัดการนวัตกรรม ของโรงงานไฟฟ้ ดังแผนภาพรูปที่ ๑

ตารางที่ ๑ วิเคราะห์ Gap Analysis ของกระบวนการจัดการความรู้ของโรงงานไฟ้เติม กับประเมินตาม Enabler

หัวข้อเกณฑ์ประเมิน	เกณฑ์ประเมิน	กระบวนการทำงาน Enabler	มี	ไม่มี	หลักฐาน
๑. KM Leadership (๘%)	๑.๑ วิสัยทัศน์/ทิศทาง /นโยบายด้านการจัดการความรู้ (๔%)	๑.๑.๑ การกำหนดทิศทาง KM โดยผู้บริหารระดับสูง	✓		- รายงานการประชุม คณะอนุกรรมการฯ และคณะทำงานฯ
	๑.๒ การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร (๔%)	๑.๒.๑ แผนผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการ โรงงานไฟ้ และคณะทำงานฯ	✓		

หัวข้อเกณฑ์ประเมิน	เกณฑ์ประเมิน	กระบวนการทำงาน Enabler	มี	ไม่มี	หลักฐาน
๒.Planning & Resources (๔%)	๒.๑ การวางแผนการจัดการความรู้และการติดตามประเมินผล (๒%)	๒.๑.๑ การวางแผน (L/S) ด้าน KM	✓		- แผนการจัดการความรู้ - รายงานการประชุม คณะอนุกรรมการฯ และคณะทำงานฯ
		๒.๑.๒ การติดตามและประเมินผลด้าน KM	✓		
	๒.๒ การจัดสรรทรัพยากร (๒%)	๒.๒.๑ การจัดสรรทรัพยากรด้าน KM	✓		

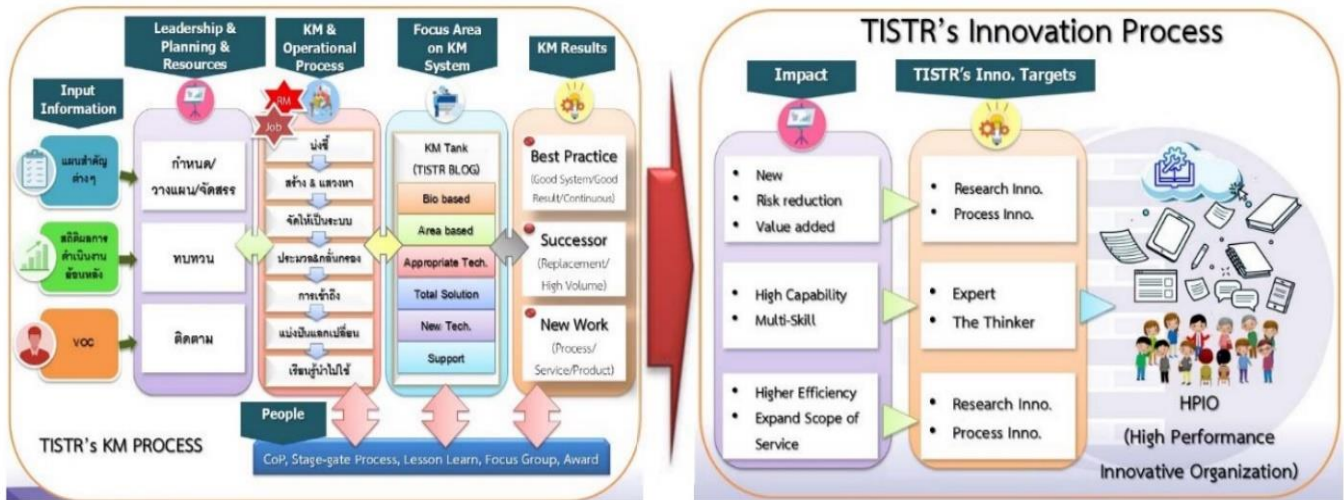
หัวข้อเกณฑ์ประเมิน	เกณฑ์ประเมิน	กระบวนการทำงาน Enabler	มี	ไม่มี	หลักฐาน
๓. People (๘%)	๓.๑ ความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และการสร้างแรงจูงใจ ด้านการจัดการความรู้ (๓%)	๓.๑.๑ การสื่อสารด้าน KM	✓		การประชุมกลุ่มงาน, ประชาสัมพันธ์ KM ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต, ดิจบอร์ดประชาสัมพันธ์, KM BLOG
		๓.๑.๒ Incentive ด้าน KM	✓		
	๓.๒ วัฒนธรรมและสภาพแวดล้อมการทำงาน (๓%)	๓.๒.๑ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ KM	✓		ความรู้ระดับกลุ่มงาน
		๓.๒.๒ การสร้าง KM Culture		✓	KM Day, KPI
๓.๓ ความสามารถและความรับผิดชอบของทีมงาน การจัดการความรู้ (๒%)	๓.๓.๑ การสร้างทีมงาน KM	✓		- มอบหมายฝ่ายผลิตไฟ้ เป็นทีมงาน KM, เครื่องมือด้านการจัดการความรู้, การศึกษาดูงาน	

หัวข้อเกณฑ์ประเมิน	เกณฑ์ประเมิน	กระบวนการทำงาน Enabler	มี	ไม่มี	หลักฐาน
๔. KM Process (๘%)	๔.๑ กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบและการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ (๖%)	๔.๑.๑ KM Audit ๔.๑.๒ ระบบการจัดการความรู้ ๔.๑.๓ การนำ ICT มาใช้ในระบบ KM	✓ ✓	✓	- แผนผังกระบวนการจัดการความรู้ - KM BLOG, e-Book, KM intranet
	๔.๒ สารสนเทศ/ความรู้จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (๒%)	๔.๒.๑ การสร้างความสัมพันธ์กับ Stakeholder ด้าน KM (push/pull)	✓		แบบสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า/คู่ค้าต่อผลิตภัณฑ์ของโรงงานไฟ

หัวข้อเกณฑ์ประเมิน	เกณฑ์ประเมิน	กระบวนการทำงาน Enabler	มี	ไม่มี	หลักฐาน
๕. Operational Process (๔%)	๕.๑ การปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (๒%)	๕.๑.๑ การนำ KM ไปใช้ในการปรับปรุงการทำงาน	✓		ผลการจัดการความรู้
	๕.๒ การสร้างความตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานโดยใช้ความรู้เป็นฐาน (๒%)	๕.๒.๑ RM ด้าน KM	✓		ความเชื่อมโยงของการจัดการความรู้กับการบริหารจัดการความเสี่ยง

หัวข้อเกณฑ์ประเมิน	เกณฑ์ประเมิน	กระบวนการทำงาน Enabler	มี	ไม่มี	หลักฐาน
๖. KM Results (๘%)	๖.๑ ผลการดำเนินการด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง หรือเกิดจากการจัดการความรู้ (๘%)	๖.๑.๑ การติดตามและประเมินผลด้าน KM	✓		- รายงานการประชุมคณะอนุกรรมการฯ และคณะทำงานฯ
		๖.๑.๒ การปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลด้าน KM	✓		- รายงานการประชุมคณะอนุกรรมการฯ และคณะทำงานฯ

รูปที่ ๑ แผนภาพกระบวนการจัดการความรู้ และแนวทางการส่งผ่านสู่กระบวนการจัดการนวัตกรรมของโรงงานไฟ



ในส่วนของการวิเคราะห์หาเป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ นั้น โรงงานไฟได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพของการจัดการความรู้ขององค์กรในปัจจุบัน โดยใช้ข้อมูลผลสำรวจความพึงพอใจ จากการรับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOCs) ผลการดำเนินงานในอดีต ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ตัวชี้วัดของแผนงานสำคัญต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามที่เกิดขึ้นกับทั้งภายใน และภายนอกองค์กร โดยมีผลของ SWOT Analysis ดังตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ SWOT Analysis ด้านการจัดการความรู้ของโรงงานไฟ

<p>จุดแข็ง (S: Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการนำการจัดการความรู้ มาใช้สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร โดยให้การสนับสนุน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง (แผนวิสาหกิจ: ยุทธศาสตร์ และแผนบริหารผลผลิตของการจัดการความรู้ที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เน้นกระบวนการทำงานประจำมากกว่าผลกระทบเชิงคุณภาพทุนมนุษย์ (HR: วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร)</li> <li>● โรงงานไฟมีการสร้างสภาพแวดล้อมด้านการเรียนรู้ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมผ่าน incentive (ระบบ Incentive: หลักเกณฑ์การพิจารณาอนุมัติงบประมาณโครงการ และ เข้าใจ/การมีส่วนร่วม และแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ หลักเกณฑ์ในการประเมินผลงาน)</li> <li>● โรงงานไฟ มีการทบทวน ปรับปรุง และประเมินผล กระบวนการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ (ทำให้ระบบ KM ข้อมูลเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในอดีต)</li> </ul>	<p>จุดอ่อน (W: Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● องค์กรความรู้ของโรงงานไฟที่ได้สั่งสมมาถูกจัดเก็บในระบบอินทราเน็ต ซึ่งเป็นระบบปิดสำหรับพนักงานโรงงานไฟเท่านั้น และมีการจัดเก็บอย่างกระจัดกระจายทำให้เข้าถึงได้ยาก (VOCs: การเข้าถึง)</li> <li>● ผลผลิตของการจัดการความรู้ที่ผ่านมา ส่วนใหญ่ เน้นกระบวนการและเทคนิคในการทำงานประจำมากกว่า ผลกระทบเชิงคุณภาพทำให้ยังไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้อย่างเป็นรูปธรรม (VOCs: ความรวดเร็วในการให้บริการ)</li> <li>● ความถี่ของการจัดกิจกรรมสร้างความตระหนัก/ความเข้าใจ/การมีส่วนร่วม และแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ในแต่ละปีมีน้อยทำให้ไม่สามารถสร้างผลกระทบได้มากพอ (VOCs: การสื่อสาร การรับรู้ แรงจูงใจ)</li> </ul>
--	---

\* การรับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOCs)

โอกาส (O: Opportunities)	ภัยคุกคาม (T: Threats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้อย่างรวดเร็วจากทุกที่ทุกเวลา (แผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล :ลาออนไลน์)</li> <li>● นโยบายรัฐให้ความสำคัญในการนำการจัดการความรู้และนวัตกรรมมาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรและเศรษฐกิจของประเทศ (VOCs: นโยบายผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีทักษะ มาตรฐาน และเครื่องมือการจัดการความรู้เกิดขึ้นใหม่ทำให้ตามไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลง (แผนพัฒนาบุคลากร: ทักษะที่จำเป็นของที่มีการจัดการความรู้)</li> <li>● ความต้องการและความคาดหวังในองค์ความรู้ผลิตภัณฑ์และบริการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (VOCs: ความต้องการ/Pan Point)</li> <li>● การผสมผสานของเทคโนโลยีและความรู้จากศาสตร์ต่างๆ ทำให้เกิดความรู้อุบัติใหม่ ส่งผลให้องค์ความรู้บางอย่างถูก Disturb โดยไม่รู้ตัว (แผนพัฒนาบุคลากร: ทักษะที่จำเป็นตาม JD และ VOCs: ทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน)</li> </ul>

จากผลการวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น จึงนำมาซึ่งการปรับปรุงแผนการจัดการความรู้ ปี ๒๕๖๓-๒๕๖๔ โดยโรงงานไฟฟ้ามุ่งเป้าหมายในการนำการจัดการความรู้และนวัตกรรมมาเปลี่ยนโรงงานไฟฟ้จากองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไปสู่องค์กรนวัตกรรมสมรรถนะสูง (HPIO: High Performance Innovative Organization) โดยกำหนดจุดหมายหลัก (Milestone) ไว้ดังนี้

๑. บุคลากรโรงงานไฟฟ้สามารถต่อยอดองค์ความรู้และสร้างสรรค์นวัตกรรมในทุกสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง (สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล แผนโครงการพัฒนาประสิทธิภาพงานฝึกอบรม แผนบริหารความเสี่ยง แผนควบคุมภายใน และแผนปฏิบัติการส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด)

๒. โรงงานไฟฟ้เป็นศูนย์กลางของคลังความรู้ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง (Security Printing) ที่สามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยนแบ่งปันเรียนรู้ร่วมกันได้จากทุกที่ อย่างปลอดภัย สะดวก และรวดเร็ว (สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ แผนงานความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน และแผนปฏิบัติการดิจิทัล)

๓. โรงงานไฟฟ้มีระบบนิเวศนวัตกรรม ประกอบด้วย กระบวนการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมที่ทันสมัย มีบรรยากาศและวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรม และมีเครือข่ายความร่วมมือด้านนวัตกรรมที่พร้อมจะเติบโตและก้าวไปด้วยกัน (สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนงานความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน)

### วิสัยทัศน์การจัดการความรู้

“LO for HPIO” หรือ “โรงงานไฟฟ้จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สู่ นวัตกรรมที่ยั่งยืน”

### พันธกิจด้านการจัดการความรู้

๑. ส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนเป็นตัวอย่างในการจัดการความรู้
๒. สนับสนุนทรัพยากรด้านการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพสูงสุด
๓. ส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาและต่อยอด ให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ และนำไปสู่นวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มที่ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร



## เป้าหมายด้านการจัดการความรู้

๑. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนเป็นตัวอย่างในการจัดการความรู้
๒. ต่อยอดองค์ความรู้สู่การสร้างสรรค่นวัตกรรม
๓. โรงงานไฟเป็นศูนย์กลางของคลังความรู้ด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง (Security Printing) ที่สามารถเข้าถึงและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันได้จากทุกที่อย่างปลอดภัย สะดวก และรวดเร็ว
๔. โรงงานไฟมีระบบนิเวศนวัตกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมที่ทันสมัย บรรยากาศและวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงนวัตกรรม เครือข่ายความร่วมมือด้านนวัตกรรมที่พร้อมจะเติบโต และก้าวไปด้วยกัน

## แนวทางการจัดการความรู้

### เป้าหมายระยะสั้น (ต่อเนื่องจาก ปี ๒๕๖๓)

๑. พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม

#### ตัวชี้วัด

- โครงการเสริมสร้างค่านิยมองค์กร และการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ในด้านการจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรม
- โครงการเผยแพร่ความรู้ประจำหน่วย งานรายไตรมาสผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ และผ่านระบบอินทราเน็ตโรงงานไฟ
- โครงการดูงานการบริหารจัดการความรู้ของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน
- โครงการจัดทำสื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์
- โครงการคลังองค์ความรู้ผู้เชี่ยวชาญ
- โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)
- ร้อยละ ๑๐๐ ของผู้เข้าอบรมมีความรับรู้และเข้าใจในเรื่อง System Thinking for KM&LO

๒. สร้างและพัฒนาระบบคลังความรู้

#### ตัวชี้วัด

- มีระบบคลังความรู้ด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง (Security Printing) จำนวน ๑ ระบบ
- มีการจัดการความรู้ระดับฝ่าย เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานสำคัญจากการรับฟังเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOCs) หรือ ลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน จำนวน ๑ เรื่องต่อปีต่อหน่วยงาน
- มีการเผยแพร่สื่อ ความรู้ จำนวน ๑๐ เรื่องผ่านช่องทางดิจิทัล/อินทราเน็ตของโรงงานไฟ
- มีการเผยแพร่สื่อ ความรู้อุบัติใหม่ (Emerging Knowledge) จำนวน ๒ เรื่องเผยแพร่ผ่านช่องทางดิจิทัล/อินทราเน็ตของโรงงานไฟ
- มีการเผยแพร่สื่อ ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับ Security Printing จำนวน ๒ เรื่องผ่านช่องทางดิจิทัล/อินทราเน็ตของโรงงานไฟ
- มีการเผยแพร่สื่อ ความรู้ตามกระแส (Current Topic) จำนวน ๒ เรื่องผ่านช่องทางดิจิทัล/อินทราเน็ตของโรงงานไฟ

## ๓. สร้างระบบนิเวศนวัตกรรม

ตัวชี้วัด

- มีการจัดกิจกรรม KM Podcast: Halo KM (คลิปเสียง/วีดิทัศน์)
- มีการจัดกิจกรรม COP: Emerging Technology for Change จำนวน ๒ ครั้ง
- ร้อยละ ๑๐๐ ของผู้ที่กำลังจะเกษียณอายุตามแผนได้เข้าร่วมกิจกรรม One day with the Retirement (สัมมนาโรงงานไฟ)
- มีการจัดกิจกรรม KM Day จำนวน ๑ ครั้ง
- ร้อยละ ๑๐๐ ของพนักงานและลูกจ้างที่เข้าร่วมกิจกรรม KM Day มีความตระหนัก เข้าใจ ด้านการจัดการความรู้
- มีการจัดกิจกรรม KM Award จำนวน ๑ ครั้ง (ประกาศมอบรางวัลผู้เกษียณอายุ)
- มีพื้นที่ Inno @TISTR เพื่อส่งเสริมบรรยากาศและวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เชิงนวัตกรรมในการนำการจัดการความรู้มาจัดการ Agenda based, Issue based หรือ Function based

## เป้าหมายระยะยาว (ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘)

## ๑. พัฒนาทักษะบุคลากรเพื่อตอบสนอง HPIO

ตัวชี้วัด

ลำดับ	รายละเอียดตัวชี้วัด	ปี	ปี	ปี	ปี	ปี
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘
๑.	จัดทำและทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม	√		√		√
๒.	ร้อยละ ๑๐๐ ของผู้เข้าอบรมมีความรับรู้และเข้าใจ ในมาตรฐาน ISO ๓๐๔๐๑:๒๐๑๘ Knowledge Management System	√				
๓.	ร้อยละ ๑๐๐ ของผู้เข้าอบรมมีความรับรู้และเข้าใจ ใน Stage Gate Process เพื่อนำไปใช้ในการสร้าง นวัตกรรม		√			
๔.	ร้อยละ ๑๐๐ ของผู้เข้าอบรมมีความรับรู้และเข้าใจ ในเรื่อง Innovative Thinking			√		
๕.	ร้อยละ ๑๐๐ ของพนักงานและลูกจ้างใหม่ที่เข้าอบรม มีความรับรู้และเข้าใจใน TISTR's KM Process				√	
๖.	ร้อยละ ๑๐๐ ของ KM Team ที่เข้าอบรมมีความ รับรู้และเข้าใจใน KM Tools					√

๒. เป็นศูนย์กลางของคลังความรู้ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง (Security Printing)  
ตัวชี้วัด

ลำดับ	รายละเอียดตัวชี้วัด	ปี	ปี	ปี	ปี	ปี
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘
๑.	มีระบบ e-Learning ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง (Security Printing) จำนวน ๑ ครั้ง	√				
๒.	มีการจัดการความรู้ระดับฝ่าย/ส่วน เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานสำคัญตาม VOCs หรือ ลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน จำนวน ๑ เรื่อง ต่อปีต่อหน่วยงาน	√				
๓.	มีการเผยแพร่ทเรียน ความรู้ จำนวน ๑ เรื่องผ่านระบบ e-Learning		√			
๔.	มีการเผยแพร่ทเรียน ความรู้อุบัติใหม่ (Emerging Knowledge) จำนวน ๑ เรื่อง เผยแพร่ผ่านระบบ e-Learning			√		
๕.	มีการเผยแพร่ทเรียน ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับ Security Printing จำนวน ๑ เรื่องผ่านระบบ e-Learning			√		
๖.	มีการเผยแพร่ทเรียน ความรู้ตามกระแส (Current Topic) จำนวน ๒ เรื่องผ่านระบบ e-Learning				√	√
๗.	ร้อยละ ๑๐๐ ของความพึงพอใจในการใช้งานระบบคลังความรู้ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง (Security Printing)				√	√
๘.	จำนวนการเข้าใช้บริการคลังความรู้ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง (Security Printing) ไม่น้อยกว่า ๒๐ ครั้ง				√	√

๓. สร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านนวัตกรรมที่พร้อมจะเติบโตและก้าวไปด้วยกัน  
ตัวชี้วัด

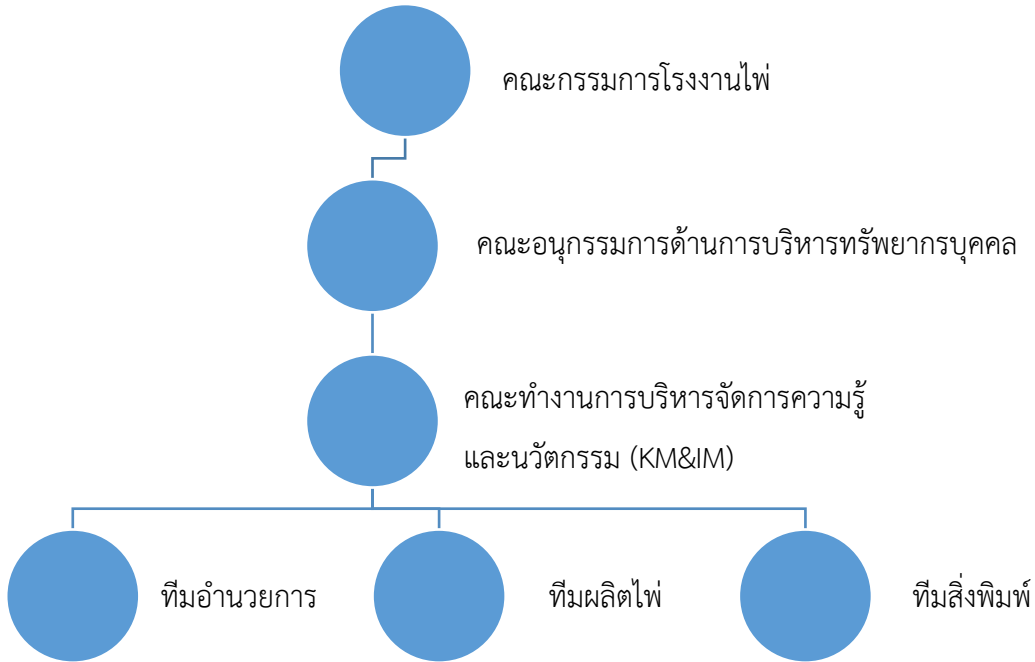
ลำดับ	รายละเอียดตัวชี้วัด	ปี	ปี	ปี	ปี	ปี
		๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘
๑.	มีการจัดกิจกรรม KM Podcast: Halo KM (คลิปเสียง/วีดิทัศน์)	√				
๒.	มีการจัดกิจกรรม CoP: Emerging Technology for Change จำนวน ๒ ครั้ง	√				
๓.	มีการจัดกิจกรรม CoP: Core for TISTR จำนวน ๒ ครั้ง		√			
๔.	ร้อยละ ๑๐๐ ของผู้ที่กำลังจะเกษียณอายุตามแผนได้เข้าร่วมกิจกรรม One day with the Retirement			√		
๕.	มีการจัดกิจกรรม KM Day จำนวน ๑ ครั้ง			√	√	√
๖.	ร้อยละ ๑๐๐ ของพนักงานและลูกจ้างที่เข้าร่วมกิจกรรม KM Day มีความตระหนัก เข้าใจด้านการจัดการความรู้			√	√	√
๗.	มีการจัดกิจกรรม KM Award จำนวน ๑ ครั้ง				√	√

รูปที่ ๒ แผนภาพกำหนดจุดหมายหลัก (Milestone) ด้านการจัดการความรู้



โครงสร้างการบริหารจัดการความรู้

รูปที่ ๓ แผนภาพผังโครงสร้างการบริหารจัดการความรู้



โครงสร้างการบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไฟ (สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน Enabler ๑.๑.๑, ๑.๒.๑, ๒.๑.๑, ๒.๑.๒, ๒.๒.๑, ๖.๑.๑, ๖.๑.๒) ประกอบด้วย

**๑. คณะกรรมการโรงงานไฟ**

**อำนาจหน้าที่**

- ๑) ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานจัดการความรู้และนวัตกรรม
- ๒) พิจารณาให้ความเห็นข้อเสนอแนะ และอนุมัติแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- ๓) ติดตามผลการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม และเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

**๒. คณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล**

เพื่อให้การดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๑๘ แห่งระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พ.ศ. ๒๕๓๕ และมติคณะกรรมการโรงงานไฟ ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๓ ให้ออกคำสั่งโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ที่ ๗๗/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ลงวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๖๓ โดยมีองค์ประกอบและหน้าที่ดังต่อไปนี้

### คณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

๑.๑. นางสิริพร	ธนันทนสกุล	ประธานอนุกรรมการ
๑.๒. นายปิยกร	อภิบาลศรี	รองประธานอนุกรรมการ
๑.๓. ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล		อนุกรรมการ
	กรมสรรพสามิต หรือผู้แทน	
๑.๔. นายกนิษฐ์	ศิริวัฒน์	อนุกรรมการ
๑.๕. นายวิวัฒน์ชัย	ตั้งประกอบกิจ	อนุกรรมการ
๑.๖. นางวิชิตา	ศิริวัฒน์	เลขานุการคณะอนุกรรมการ

### คณะอนุกรรมการฯ มีหน้าที่ดังนี้

- ๓.๑. พิจารณากำหนดแนวทาง นโยบาย และแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๓.๒. บริหารจัดการและติดตามการบริหารงานให้เป็นไปตามแนวทาง นโยบายและแผนงานที่กำหนดตามข้อ ๓.๑.

๓.๓. รายงานผลการดำเนินการตามข้อ ๓.๑ และ ๓.๒ ต่อคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้า ตามคำสั่งโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ที่ ๑๑๘/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ฉบับที่ ๒) ลงวันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๓ ด้วยเป็นการสมควรปรับปรุงแก้ไขคำสั่งแต่งตั้งคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อประโยชน์แก่กิจการของโรงงานไฟฟ้าในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอาศัยอำนาจความตามข้อ ๑๘ แห่งระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต พ.ศ. ๒๕๓๕ ประกอบกับมติที่ประชุมคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้า ในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๓ จึงออกคำสั่งไว้ ดังนี้

ให้ยกเลิกความในข้อ ๓ แห่งคำสั่งโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ที่ ๙๐/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ลงวันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๓. ให้คณะอนุกรรมการตามข้อ ๒ มีหน้าที่ดังนี้

๓.๑ พิจารณากำหนดแนวทาง การดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การบริหารทุนมนุษย์ การจัดการความรู้ และนวัตกรรม

๓.๒ กำหนดกรอบการดำเนินงาน ตัวชี้วัด และแนวทางในการติดตามการรายงานผลการดำเนินงานตามข้อ ๓.๑

๓.๓ ทบทวนกระบวนการดำเนินงานพร้อมข้อเสนอแนะตามข้อ ๓.๑

๓.๔ รายงานผลการดำเนินการตามข้อ ๓.๑ ถึงข้อ ๓.๓ ต่อคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้า”

### ๓. คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&IM)

เพื่อให้โรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต มีการบริหารจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องรวมถึงการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ภายในองค์กร และเพื่อให้การจัดการความรู้เกิดประสิทธิภาพได้ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศให้นวัตกรรมเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร และสามารถนำไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืนจำเป็นต้องพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อน เพื่อให้เกิดการจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม มีระบบและเป็นมาตรฐานในทุกๆ ปัจจัยขับเคลื่อนนำไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต พ.ศ.๒๕๓๕ ข้อ ๒๐ (๓) ให้ออกคำสั่งโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิต ที่ ๙๕/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะทำงานการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&IM) ลงวันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓ โดยมีองค์ประกอบและหน้าที่ ดังต่อไปนี้

#### คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&IM) ประกอบด้วย

๑. ผู้อำนวยการ	ประธานคณะทำงาน
๒. รองผู้อำนวยการ	คณะทำงาน
๓. หัวหน้าเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน	คณะทำงาน
๔. หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	คณะทำงาน
๕. หัวหน้าฝ่ายผลิตไฟฟ้	คณะทำงาน
๖. หัวหน้าฝ่ายโรงพิมพ์	คณะทำงาน
๗. หัวหน้าส่วนทรัพยากรบุคคล	คณะทำงาน
๘. นางสาวกาญจนา แยมเจริญ	เลขานุการ

#### คณะทำงานฯ มีหน้าที่ดังนี้

- กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบายด้านการจัดการความรู้ และการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม พร้อมกำหนดค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม
- กำหนดกรอบการดำเนินงาน เป้าหมาย และวางแผน กระบวนการบริหารจัดการความรู้ที่เป็นระบบ และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้
- กำหนดกรอบการดำเนินงาน เป้าหมาย และวางแผน กระบวนการนวัตกรรม กระบวนการทำงาน กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม กระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่และกระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
- สร้างความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ภายในโรงงานไฟฟ้ โดยตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงาน และใช้ความรู้เป็นฐาน
- วางยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม และการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ พร้อมพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
- ติดตามการดำเนินงานการบริหารจัดการความรู้ และสรุปรายงานผลการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ และผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม แก่ผู้อำนวยการโรงงานไฟฟ้ วมสรพสมิตต่อไป

๔. ฝ่าย/ส่วน

หน้าที่

๑. สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการจัดการความรู้และนวัตกรรม
๒. ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามกระบวนการและแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม

๕. ทีมการจัดการความรู้ขององค์กร

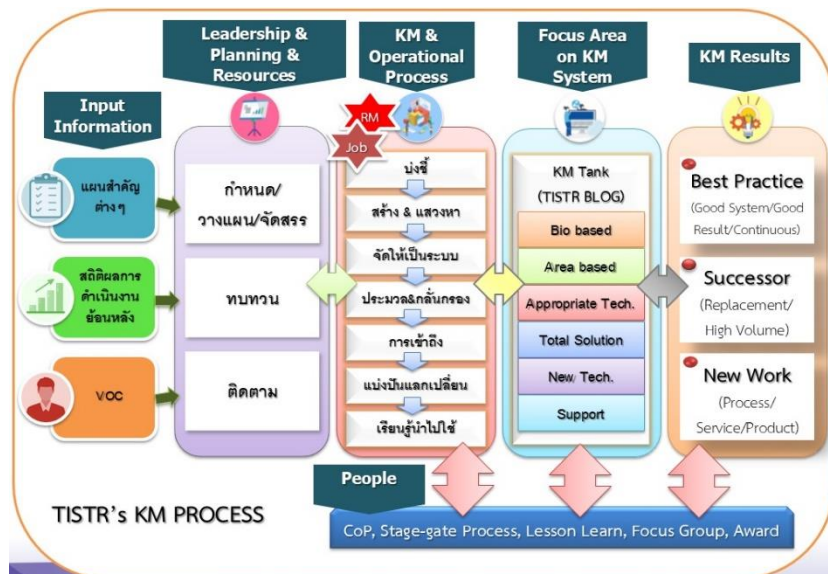
หน้าที่

๑. กำหนดแนวทาง/วิธีการในการตรวจสอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน KM (KM Audit)
๒. ทีมการจัดการความรู้ขององค์กรมีหน้าที่พัฒนาศักยภาพบุคลากรและส่งเสริม/สนับสนุน ให้บุคลากรทั่วทั้งองค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดการความรู้ตามบทบาทหน้าที่ โดยปฏิบัติตามกระบวนการจัดการความรู้ขององค์กร
๓. พัฒนาทีมการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสนับสนุนการจัดการความรู้ขององค์กรบรรลุผลสำเร็จ
๔. สร้างภาพลักษณ์และเป็นต้นแบบในการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการจัดการความรู้เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ได้ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ เกิดการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และนำไปสู่การคิดค้นพัฒนา นวัตกรรมที่เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ/ระบบงาน/กระบวนการปฏิบัติงาน อันก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง
๕. ทีมการจัดการความรู้จัดกิจกรรม CoP: Emerging Technology for Change และ CoP: Core for TISTR
๖. รายงานผลการดำเนินงานและความคืบหน้าต่อคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&IM)

การบริหารจัดการความรู้

การบริหารจัดการความรู้ เป็นแนวทางที่โรงงานไฟฟ้ใช้ในการจัดการความรู้เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เป้าหมาย หรือกลยุทธ์ขององค์กร ประกอบด้วยกระบวนการ ดังนี้

รูปที่ ๔ แผนภาพการบริหารจัดการความรู้



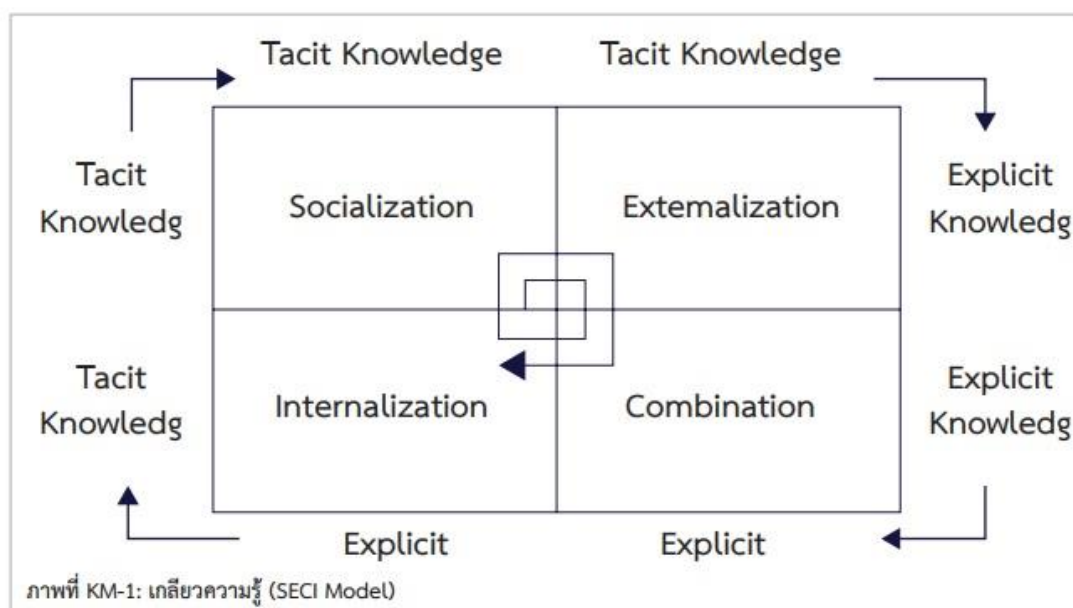


## กระบวนการกำหนดทิศทางการจัดการความรู้

คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&M) ที่ผู้บริหารระดับสูงเป็นคณะกรรมการ และผู้บริหารส่วนงานที่รับผิดชอบในด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม เป็นฝ่ายเลขานุการมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบายด้านการจัดการความรู้ และให้คำปรึกษา แนะนำ กลั่นกรอง พิจารณาให้ความเห็นชอบแผน ด้านการจัดการความรู้ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยคำนึงถึงการสร้างความตระหนักความเข้าใจ การมีส่วนร่วม การ สร้างแรงจูงใจ ความพอเพียงของการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินกิจกรรมทั้งในเรื่องงบประมาณ พื้นที่ การนำ เทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุน และการพัฒนาทีมงานการจัดการความรู้ซึ่งคณะกรรมการจัดการความรู้ และนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย ๑) ผู้บริหารระดับฝ่าย/ส่วน และ ๒) ผู้บริหารส่วนงานที่รับผิดชอบในด้านการจัดการ ความรู้และนวัตกรรมเป็นฝ่ายเลขานุการได้จัดทำแผนดังกล่าวโดยใช้ข้อมูลจากการรับฟังเสียงของผู้รับบริการ และผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย (VOCs) ผลการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ที่ผ่านมา ผลการบริหารความเสี่ยงและแผนงาน สำคัญต่างๆ ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการโรงงานไฟ พิจารณา ให้ความเห็นชอบและประกาศใช้ต่อไป

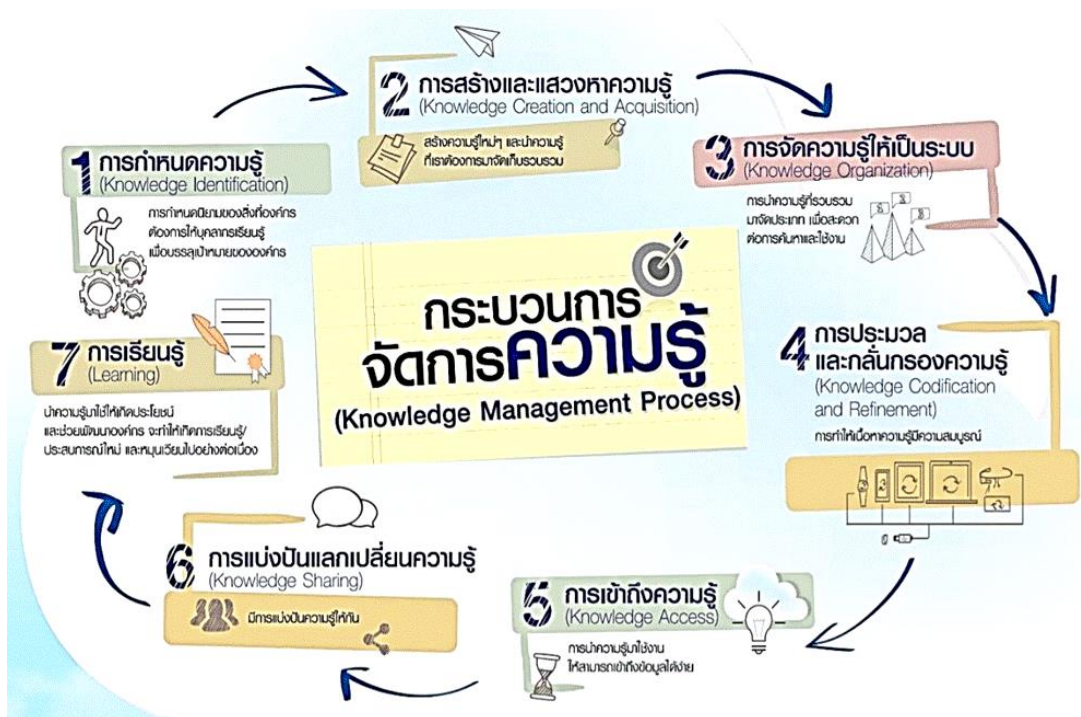
เมื่อคณะกรรมการโรงงานไฟพิจารณาให้ความเห็นชอบและประกาศใช้นโยบายและแผนด้าน การจัดการความรู้ดังกล่าวแล้ว คณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการบริหารจัดการ ความรู้ และนวัตกรรม (KM&M) ต้องนำไปสื่อสารให้พนักงานและลูกจ้างของโรงงานไฟ ผ่านกิจกรรมสื่อสารภายใน การประชุมหน่วยงาน และช่องทางดิจิทัล/อินทราเน็ตของโรงงานไฟตามหน้าที่ที่ระบุไว้ในคำสั่งแต่งตั้ง (สอดคล้องกับ กระบวนการทำงาน Enabler ๑.๑.๑, ๑.๒๑, ๒ ๑.๑ ๒.๑.๒, ๒.๒.๑, ๓.๑.๑, ๖.๑.๑, ๖.๑.๒)

## กระบวนการจัดการความรู้



ภาพที่ KM-1: เกสียความรู้ (SECI Model)

ที่มา : Nonaka & Takeuchi, 1995



โรงงานไฟ มีการกำหนดกระบวนการที่ใช้สำหรับจัดการความรู้ไว้ ๗ ขั้นตอน ดังนี้

### ๑) การบ่งชี้ความรู้

เป็นกระบวนการที่กลุ่มคนหรือทีมการจัดการความรู้ที่ได้รับมอบหมายในแต่ละหน่วยงานพิจารณาว่าความรู้อะไรที่จะทำให้บรรลุวิสัยทัศน์/พันธกิจ/ เป้าหมายของหน่วยงาน หรือ ความรู้อะไรที่ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการจากเสียงของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (VOCs) หรือ ความรู้อะไรที่ใช้ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ในกระบวนการปฏิบัติงาน หรือความรู้อะไรที่ใช้ในการสร้างกระบวนการปฏิบัติงานใหม่ เพื่อลดต้นทุน ลดขั้นตอน หรือเพิ่มมูลค่าเพิ่มให้กับหน่วยงานและความรู้เรื่องนั้นๆ เรามีหรือยังมีเรื่องใดบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร โดยนำผลสำรวจความพึงพอใจของ VOCs ผลการดำเนินงานในอดีต ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น แผนงานสำคัญต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาประกอบการพิจารณา เพื่อจัดลำดับความสำคัญของความรู้ที่ต้องการจัดการ

เมื่อระบุความรู้ที่มีความสำคัญมากที่สุดที่ต้องการจัดการได้แล้ว ก็ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ของหน่วยงาน โดยระบุกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ งบประมาณในการดำเนินการจากนั้นเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงประจำกลุ่มงานและผู้อำนวยการโรงงานไฟ เพื่อพิจารณาอนุมัติแผนปฏิบัติการดังกล่าว (สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน Enabler ๒.๑. ๑, ๒.๑.๒, ๒.๒.๑, ๓.๑.๑, ๓.๓.๑, ๔.๑.๑, ๔.๑.๓, ๕.๑.๑, ๕.๒.๑)

### ๒) การสร้างและแสวงหา

เป็นกระบวนการที่เมื่อผู้บริหารระดับสูงประจำกลุ่มงานและผู้อำนวยการโรงงานไฟ ได้อนุมัติแผนปฏิบัติการจัดการความรู้ของหน่วยงานแล้ว ที่มีการจัดการความรู้ของหน่วยงาน พิจารณาว่าความรู้ที่ต้องการจัดการอยู่ที่ใคร ต้องสร้างความรู้ใหม่หรือไม่ หรือ แสวงหาความรู้จากภายนอก ความรู้เก่าที่เคยจัดการมาก่อนหน้านี้สามารถใช้ได้หรือไม่ถ้าใช้ไม่ได้จะจัดการอย่างไร ทิ้งไปหรือปรับปรุง

เมื่อระบุแหล่งที่มาของความรู้ที่จำเป็นต้องใช้ได้แล้ว จึงพิจารณากำหนดวิธีการได้มาซึ่งความรู้เหล่านั้นว่านำบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องมาประชุม/ทำงานร่วมกัน หรือจ้างคนที่มีความรู้มา

ทำงานในองค์กร หรือจ้างที่ปรึกษากำหนดรูปแบบความรู้เหล่านั้นว่าจัดเก็บในรูปแบบอะไร และจะเอามาเก็บรวมกันอย่างไร (สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน Enabler ๓.๑.๒, ๓.๓.๑, ๔.๑.๑, ๔.๑.๒, ๔.๑.๓, ๔.๒.๑)

#### ๓) การจัดให้เป็นระบบ

เป็นกระบวนการที่เมื่อทีมการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้รวบรวมความรู้ที่สร้างหรือแสวงหาได้ครบเรียบร้อยแล้ว จึงพิจารณาว่าจะแบ่งประเภทหัวข้อของความรู้ที่สร้างหรือแสวงหาอย่างไร โดยทำการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ที่รองรับการเข้าถึงได้และค้นหาได้อย่างสะดวกและเป็นระบบในอนาคต (สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน Enabler ๔.๑.๒, ๔.๑.๓)

#### ๔) การประมวลและกลั่นกรอง

เป็นกระบวนการที่เมื่อทีมการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้จัดวางโครงสร้างความรู้เรียบร้อยแล้ว จึงพิจารณาว่าทำให้ความรู้ที่สร้างและแสวงหาที่เข้าใจง่ายและสมบูรณ์อย่างไร โดยทำการปรับปรุงรูปแบบเอกสารหรือความรู้ให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ด้วยภาษาเดียวกัน และปรับปรุงเนื้อหาของเอกสารหรือความรู้ดังกล่าวให้สมบูรณ์ (สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน Enabler ๓.๓.๑, ๔.๑.๑)

#### ๕) การเข้าถึง

เป็นกระบวนการที่เมื่อทีมการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้จัดทำความรู้ให้มีรูปแบบภาษาและเนื้อหาสมบูรณ์เรียบร้อยแล้ว จึงพิจารณาว่าช่องทางในการเผยแพร่หรือถ่ายทอดความรู้ให้ผู้ที่ต้องการสามารถนำไปใช้ได้อย่างง่าย สะดวก รวดเร็ว ในเวลาที่ต้องการควรเป็นรูปแบบใดบ้าง เช่นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (T) , บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น (สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน Enabler ๔.๑.๒, ๔.๑.๓)

#### ๖) การแบ่งปันแลกเปลี่ยน

เป็นกระบวนการที่เมื่อทีมการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้จัดเตรียมความรู้ผ่านช่องทางในการเผยแพร่ หรือถ่ายทอดความรู้เรียบร้อยแล้ว จึงพิจารณาว่าวิธี หรือกิจกรรมสำหรับการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ควรเป็นรูปแบบใดบ้าง กรณีเป็น Explicit Knowledge อาจทำเป็นเอกสาร, ฐานข้อมูลความรู้, เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือ กรณีเป็น Tacit Knowledge อาจทำเป็นระบบทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่ม, ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (COP), ระบบพี่เลี้ยง, การสับเปลี่ยนงาน, การยืมตัว, หรือ เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น (สอดคล้องกับ กระบวนการทำงาน Enabler ๓.๑.๑, ๓.๒.๑, ๓.๒.๒, ๔.๑.๒, ๔.๑.๓, ๔.๒.๑)

#### ๗) การเรียนรู้นำไปใช้

เป็นกระบวนการที่เมื่อทีมการจัดการความรู้ของหน่วยงานได้ดำเนินการแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ผ่านวิธี หรือกิจกรรมที่ได้กำหนดไว้เรียบร้อยแล้ว จึงทำการประเมินผลว่าความรู้ที่ได้ทำการจัดเก็บและแลกเปลี่ยนแบ่งปันไปแล้วนั้น ผู้เข้าร่วมการแบ่งปันแลกเปลี่ยนได้มีการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรหรือไม่ ทำให้องค์กรดีขึ้นหรือไม่ หรือมีผลต่อการพัฒนาประเทศหรือไม่ ทั้งนี้ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้ภายในหน่วยงานจาก ๑) สร้างองค์ความรู้ ไปสู่ ๒) การนำความรู้ไปใช้ จน ๓) เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่ และนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้ไปเป็นฐานในการต่อยอดตามระบบการเรียนรู้ภายในหน่วยงานหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง (สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน Enabler ๕.๑.๑, ๕.๒.๑)

### กระบวนการรายงานและติดตามผล

ทีมการจัดการความรู้มีการรวบรวม ติดตาม และจัดทำรายงานผลการจัดการความรู้ตามแผนการจัดการความรู้ของโรงงานไฟฟ้เป็นรายไตรมาส เพื่อเสนอต่อที่ประชุมคณะทำงานการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&IM) และคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้พิจารณาถึงการจัดการความรู้ของโรงงานไฟฟ้ว่ามีการดำเนินงานอย่างถูกต้อง เหมาะสม และบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการจัดการความรู้ ตามลำดับ (สอดคล้องกับ กระบวนการทำงาน Enabler ๑.๑.๑, ๑.๒.๑, ๒.๑.๑, ๒.๑.๒, ๒.๒.๑, ๖.๑.๑, ๖.๑.๒)

### กระบวนการประเมินผลการจัดการความรู้

ทีมการจัดการความรู้มีการจัดทำสรุปรายงานประเมินผลการจัดการความรู้ตามแผนการจัดการความรู้ของโรงงานไฟฟ้เป็นรายปี และเสนอต่อที่ประชุมคณะทำงานการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) และคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลพิจารณาตามลำดับ เพื่อให้มั่นใจว่าโรงงานไฟฟ้มีการจัดการความรู้เป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผล (สอดคล้องกับ กระบวนการทำงาน Enabler ๑.๑.๑,๑.๒.๑, ๒.๑.๑, ๒.๑.๒, ๒.๒.๑, ๖.๑.๑, ๖.๑.๒)

### กระบวนการทบทวนการจัดการความรู้

โรงงานไฟฟ้มีการทบทวนกระบวนการการจัดการความรู้ โดยใช้ข้อมูลเปรียบเทียบผลการตอบสนองต่อ VOCs สรุปรายงานการประเมินผลการจัดการความรู้ที่ผ่านมา ผลการบริหารความเสี่ยง และผลการดำเนินงานตามแผนงานสำคัญต่างๆ ผ่านคณะทำงานการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) และคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามลำดับ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าแนวทางการจัดการความรู้ของโรงงานไฟฟ้มีประสิทธิภาพทันสมัย และเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี (สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน Enabler ๑.๑.๑, ๑.๒.๑, ๒.๑.๑, ๒.๑.๒, ๒.๒.๑, ๔.๑.๑, ๖.๑.๑, ๖.๑.๒)

# ภาคผนวก

## โครงการเสริมสร้างค่านิยม CARDS

### หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันโรงงานไฟ มีวัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมหลักคือ CARDS ซึ่งบุคลากรทุกคนยึดถือเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน แต่โรงงานไฟ ยังไม่มีแนวทางเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมในองค์กรที่ชัดเจน เพื่อปลูกฝังค่านิยมจิตสำนึก และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีให้กับพนักงาน

การที่องค์กรจะบรรลุถึงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรเป็นสำคัญ แม้ว่าการกำหนดลักษณะงานและเป้าหมายผลงานจะมีส่วนช่วยให้พนักงานปฏิบัติให้เป็นไปตามผลที่คาดหวังได้ แต่หากมี “ตัวช่วย” ซึ่งนะพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของพนักงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเอื้อต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรก็จะทำให้องค์กรได้รับผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ได้ง่ายขึ้น การเสริมสร้าง “ค่านิยมร่วม” (Shared Values) เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์เป็นวิธีการหนึ่งในการปลูกฝังแนวประพฤติปฏิบัติที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในหมู่พนักงาน ค่านิยมร่วมนี้ยังก่อให้เกิดความภาคภูมิใจ ผูกพันกับองค์กร อีกทั้งทำให้พนักงานเกิดความชัดเจนว่าองค์กรคาดหวังพฤติกรรมแบบใดจากตนและประเมินตนเองได้อย่างมั่นใจว่า หากปฏิบัติตนได้ตามนั้นแล้วย่อมส่งผลดีต่อผลงานของตนและองค์กรด้วย

ดังนั้น เพื่อเป็นการส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมของโรงงานไฟ จึงได้จัดทำโครงการเสริมสร้างค่านิยม CARDS ขึ้นมา เพื่อจัดกิจกรรมสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม พัฒนาโรงงานไฟ ให้เป็นองค์กรที่มี “ค่านิยมร่วม” (Shared Values) และปลูกฝังค่านิยม จิตสำนึก และสร้างวัฒนธรรมอันพึงประสงค์อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้บุคลากรทุกคนใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมของตนเองตามความคาดหวังขององค์กร

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อสนับสนุนผลักดันการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปรับพฤติกรรมกรอยู่ร่วมกัน
๒. เพื่อกำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมกระตุ้นเตือนอย่างต่อเนื่องรวมทั้งแนวทางการประเมินและติดตามผลที่เป็นรูปธรรม

### เป้าหมาย

๑. นำค่านิยม CARDS มากำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์
๒. ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานทุกคนยอมรับและแสดงออกตามพฤติกรรมที่กำหนด

### ขั้นตอนการดำเนินงาน

๑. แต่งตั้งคณะกรรมการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร
๒. คณะกรรมการฯ วางแผนพัฒนาวัฒนธรรมตามค่านิยม CARDS
๓. ให้ความรู้เรื่อง วัฒนธรรมค่านิยม CARDS
๔. ศึกษาดูงานในองค์กรที่จัดทำวัฒนธรรมองค์กรได้ประสบความสำเร็จ
๕. สสำรวจการรับรู้และความเข้าใจในเรื่องวัฒนธรรมองค์กร
๖. สรุปผลรายงานการดำเนินโครงการแก่ผู้อำนวยการ



## โครงการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management)

### หลักการและเหตุผล

การบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management) คือการรวบรวมองค์ความรู้ภายในองค์กรมารวบรวมมาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้พนักงานภายในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้นำไปพัฒนาความรู้ของตนเอง และนำไปปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ความรู้สามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ ความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) เป็นความรู้ที่ได้มาจากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคลในการทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ ซึ่งไม่สามารถถ่ายทอดความรู้เป็นคำพูดหรือลายลักษณ์อักษรได้ง่าย และความรู้อื่นที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถรวบรวมและถ่ายทอดได้โดยผ่านวิธีการต่างๆ

การจัดการความรู้ มีองค์ประกอบที่สำคัญ ๓ องค์ประกอบในการจัดการความรู้ (Knowledge Process) คือ “คน” เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดเนื่องจากเป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์และ “เทคโนโลยี” เป็นเครื่องมือเพื่อให้สามารถค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน รวมทั้งนำความรู้ไปใช้ได้ง่าย และรวมเร็วขึ้น “กระบวนการความรู้” เป็นการบริหารจัดการเพื่อนำความรู้จากแหล่งความรู้ไปให้ผู้รู้ เพื่อทำให้เกิดการปรับปรุงนวัตกรรมต่อไป ในปี ๒๕๖๓ มี ๔ โครงการย่อย ดังนี้

๑. โครงการเผยแพร่ความรู้ประจำหน่วยงานรายไตรมาสผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์และผ่านระบบอินทราเน็ตโรงงานไฟ
๒. โครงการดูงานการบริหารจัดการความรู้ของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน
๓. โครงการจัดทำสื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์
๔. โครงการคลังองค์ความรู้ผู้เชี่ยวชาญโรงงานไฟ

### โครงการเผยแพร่ความรู้ประจำหน่วยงานรายไตรมาสผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ และผ่านระบบอินทราเน็ตโรงงานไฟ

#### หลักการและเหตุผล

จากการสำรวจข้อมูลกำลังคนพบว่าโรงงานไฟ กำลังเผชิญกับปัญหาแนวโน้มการขาดแคลนทรัพยากรบุคคลในอนาคต เนื่องจากบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจะเกษียณอายุในช่วง ๒ - ๕ ปี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับบริหารและแรงงานฝีมือ (Skilled Labour) ซึ่งบุคลากรดังกล่าวถือว่าเป็นบุคลากรที่มีประสบการณ์ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน ทั้งงานที่เป็นธุรกิจหลักของโรงงานไฟ และงานสนับสนุนการบริหารซึ่งความรู้ ประสบการณ์ และเทคนิคในการทำงานต่างๆ อยู่ในตัวบุคลากรโดยไม่ได้มีการเผยแพร่หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ซึ่งต่อยอดให้เกิดองค์ความรู้ในโรงงานไฟ หากปราศจากการบริหารองค์ความรู้ ดังนี้เพื่อเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการบริหารจัดการความรู้ภายในโรงงานไฟ จำเป็นต้องมีการกระตุ้นให้พนักงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ ที่พนักงานสามารถเผยแพร่องค์ความรู้ระหว่างหน่วยงานผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ที่โรงงานไฟ มีอีกทั้งยังสามารถจัดเก็บองค์ความรู้ดังกล่าวให้อยู่กับโรงงานไฟ ต่อไปด้วย โรงงานไฟจึงควรจัดให้มีโครงการเผยแพร่ความรู้ประจำหน่วยงานรายไตรมาสผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์

และโรงงานไฟ ได้จัดให้มีช่องทางและระบบที่สามารถนำมาใช้บริหารจัดการความรู้ โดยผ่านทางระบบอินทราเน็ต (Intranet) มาตั้งแต่ปี ๒๕๕๙ และได้จัดให้มีกิจกรรมเผยแพร่ความรู้ผ่านระบบอินทราเน็ตอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นเพื่อเป็นการส่งเสริมให้มีการจัดเก็บองค์ความรู้ของบุคลากรที่มีประสบการณ์ ทักษะ และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานด้านธุรกิจหลักของโรงงานไฟ ด้านสนับสนุนการบริหารงาน ความรู้ ประสบการณ์และเทคนิค



ในการทำงานต่างๆ ที่อยู่ในตัวบุคลากรให้มีการเผยแพร่และจัดเก็บองค์ความรู้ในระบบอินทราเน็ตของโรงงานไฟ และเพื่อให้พนักงานสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อีกช่องทางหนึ่ง โรงงานไฟ จึงควรจัดให้มีโครงการเผยแพร่ความรู้ รายไตรมาสผ่านระบบอินทราเน็ตของโรงงานไฟ

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เกิดการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไฟผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ โรงงานไฟ
๒. เพื่อเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศบริหารจัดการความรู้ไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการบริหารจัดการความรู้ของพนักงานต่อไป
๓. เพื่อให้เกิดการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไฟผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ โรงงานไฟ
๔. เพื่อนำระบบอินทราเน็ตที่เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการความรู้มาใช้เผยแพร่ และจัดเก็บองค์ความรู้

### กลุ่มเป้าหมาย

พนักงานโรงงานไฟ

### ขอบเขตการดำเนินงาน

๑. กำหนดฝ่ายที่ได้รับมอบหมายให้ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ และผ่านระบบอินทราเน็ตของโรงงานไฟ รายไตรมาส มีดังนี้
  - ไตรมาส ๑ รับผิดชอบโดย ฝ่ายโรงพิมพ์
  - ไตรมาส ๒ รับผิดชอบโดย ฝ่ายผลิตไฟ
  - ไตรมาส ๓ รับผิดชอบโดย ฝ่ายอำนวยการ
  - ไตรมาส ๔ รับผิดชอบโดย ฝ่ายตรวจสอบภายในและพนักงานที่ไม่สังกัดฝ่าย/ส่วน
๒. พนักงานในฝ่ายที่รับผิดชอบในการประชาสัมพันธ์ตามข้อ ๑. ดำเนินการรวบรวมองค์ความรู้ที่เป็นขอบเขตการบริหารจัดการความรู้ที่สำคัญในหน่วยงานของตนและนำขึ้นบอร์ดประชาสัมพันธ์และนำข้อมูลเข้าระบบอินทราเน็ตของโรงงานไฟ ตามระยะเวลาที่กำหนด
๓. ประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ของฝ่ายงานที่รับผิดชอบ ทุกๆ ๓ เดือน ดำเนินการจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ที่ประชาสัมพันธ์ทุกไตรมาส
๔. ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบดูแลการประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ของฝ่ายงานที่รับผิดชอบ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของพนักงานผ่านระบบอินทราเน็ตของโรงงานไฟ
๕. คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้สรุปองค์ความรู้ที่ได้ประชาสัมพันธ์ และสรุปผลการดำเนินกิจกรรม แล้วรายงานผู้บริหารเพื่อทราบ

### ระยะเวลา และแนวทางการดำเนินงาน

- ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

กำหนดระยะเวลา ๑๒ เดือน (เริ่ม ตุลาคม ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓) และเป็นโครงการที่ต้องดำเนินการต่อเนื่อง (พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓) โรงงานไฟ ดำเนินการเอง

#### การประชาสัมพันธ์ ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์

การดำเนินงาน	ปีงบประมาณ				ผู้รับผิดชอบ
	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑) พนักงานในฝ่ายที่รับผิดชอบในการประชาสัมพันธ์ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ตามระยะเวลาที่กำหนด ไตรมาส ๑ รับผิดชอบโดย ฝ่ายโรงพิมพ์ ไตรมาส ๒ รับผิดชอบโดย ฝ่ายผลิตไฟ ไตรมาส ๓ รับผิดชอบโดย ฝ่ายอำนวยการ ไตรมาส ๔ รับผิดชอบโดย ฝ่ายตรวจสอบภายในและพนักงานที่ไม่สังกัดฝ่าย/ส่วน	—	—	—	—	พนักงานในฝ่ายที่รับผิดชอบ
๒) ดำเนินการจัดเก็บองค์ความรู้ที่ประชาสัมพันธ์ทุกไตรมาส	—	—	—	—	คณะทำงานฯ
๓) สรุปลงองค์ความรู้ที่ได้ประชาสัมพันธ์ และสรุปผลการดำเนินกิจกรรม แล้วรายงานผู้บริหารทราบ				—	

#### การประชาสัมพันธ์ ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต

การดำเนินงาน	ปีงบประมาณ				ผู้รับผิดชอบ
	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑) พนักงานในฝ่ายที่รับผิดชอบในการประชาสัมพันธ์บนระบบอินเทอร์เน็ตตามระยะเวลาที่กำหนด ไตรมาส ๑ รับผิดชอบโดย ฝ่ายโรงพิมพ์ ไตรมาส ๒ รับผิดชอบโดย ฝ่ายผลิตไฟ ไตรมาส ๓ รับผิดชอบโดย ฝ่ายอำนวยการ ไตรมาส ๔ รับผิดชอบโดย ฝ่ายตรวจสอบภายในและพนักงานที่ไม่สังกัดฝ่าย/ส่วน	—	—	—	—	พนักงานในฝ่ายที่รับผิดชอบ
๒) ดูแลการประชาสัมพันธ์องค์ความรู้ของฝ่ายงานที่รับผิดชอบและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของพนักงานผ่านระบบอินเทอร์เน็ตของโรงงานไฟ					ส่วนสารสนเทศ
๓) สรุปลงองค์ความรู้ที่ได้ประชาสัมพันธ์ และสรุปผลการดำเนินกิจกรรม แล้วรายงานผู้บริหารทราบ				—	คณะทำงานฯ

#### ผู้รับผิดชอบโครงการ

- พนักงานแต่ละฝ่าย
- ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ

#### งบประมาณในการบริหารโครงการ

- งบประมาณ ๑๐๐,๐๐๐ บาท \*\*รวมทั้ง ๔ กิจกรรม (หนึ่งแสนบาทถ้วน)

### เป้าหมาย/ผลผลิตของโครงการ

- โรงงานไฟ มีการเผยแพร่องค์ความรู้ผ่านช่องทางประชาสัมพันธ์ที่โรงงานไฟจัดไว้
- โรงงานไฟ มีการเสริมสร้างบรรยากาศการบริหารจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน
- โรงงานไฟ มีการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความรู้ และกระตุ้นให้พนักงานได้แลกเปลี่ยน และจัดเก็บองค์ความรู้ผ่านระบบอินทราเน็ตของโรงงานไฟ
- โรงงานไฟ มีการเสริมสร้างบรรยากาศการบริหารจัดการความรู้ภายในหน่วยงาน

### ตัวชี้วัด

- จำนวนการประชาสัมพันธ์ขอบเขตองค์ความรู้ที่สำคัญของหน่วยงานปีละ ๔ เรื่อง

## โครงการดูงานการบริหารจัดการความรู้ของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน

### หลักการและเหตุผล

เนื่องจากโรงงานไฟ มีการส่งเสริมให้มีการบริหารจัดการความรู้ภายในโรงงานไฟ อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไฟ จึงควรมีการศึกษาดูงานการบริหารจัดการความรู้จากหน่วยงานอื่น เพื่อนำมาใช้ทบทวนแผนการบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไฟให้เกิดความต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ ดังนั้น โรงงานไฟจึงควรดำเนินโครงการดูงานการบริหารจัดการความรู้ของภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและเอกชน

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อพัฒนากระบวนการบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไฟ ให้มีประสิทธิภาพ
๒. เพื่อทบทวนแผนการบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไฟ

### กลุ่มเป้าหมาย

คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้

### ขอบเขตการดำเนินงาน

๑. ศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชนที่มีการบริหารจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ
๒. ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานในข้อ ๑. เพื่อขอเข้าศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการความรู้
๓. ขอความเห็นชอบการศึกษาดูงานจากผู้อำนวยการ และจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ดูงานส่งหน่วยงานที่ประสานงาน
๔. แจ้งกำหนดการศึกษาดูงาน และดำเนินการศึกษาดูงานตามที่กำหนดไว้
๕. รายงานผลการศึกษาดูงานผู้อำนวยการเพื่อทราบ และทบทวนแผนการบริหารจัดการความรู้เสนอผู้อำนวยการเพื่อดำเนินการต่อไป

## ระยะเวลา และแนวทางการดำเนินงาน

- ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

กำหนดระยะเวลา ๑๒ เดือน (เริ่ม ตุลาคม ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓)

การดำเนินงาน	ปีงบประมาณ				ผู้รับผิดชอบ
	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑. ศึกษาข้อมูลการบริหารจัดการความรู้ในหน่วยงานภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ หรือเอกชนที่มี การบริหารจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ		=====			} คณะทำงานฯ
๒. ประสานงานกับหน่วยงาน เพื่อขอเข้าศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการความรู้			---		
๓. ขอความเห็นชอบการศึกษาดูงานจากผู้อำนวยการ และจัดทำหนังสือขอความ อนุเคราะห์ดูงานส่งหน่วยงานที่ประสานงาน			---		
๔. แจ้งกำหนดการศึกษาดูงาน และดำเนินการศึกษาดูงานตามที่กำหนดไว้			=====		
๕. รายงานผลการศึกษาดูงานผู้อำนวยการเพื่อทราบ และทบทวนแผนการบริหารจัดการ ความรู้เสนอผู้อำนวยการ				=====	

## ผู้รับผิดชอบโครงการ

- คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้

## เป้าหมาย/ผลผลิตของโครงการ

- โรงงานไฟ มีการศึกษาดูงานการบริหารจัดการความรู้องค์กรจากหน่วยงานอื่น  
และนำเอาผลการศึกษาดูงานมาทบทวนแผนบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไฟ

## ตัวชี้วัด

- ดำเนินการเสร็จสิ้นตามระยะเวลาที่แผนงานกำหนด

## โครงการจัดทำสื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์

### หลักการและเหตุผล

โรงงานไฟ ได้ดำเนินการให้มีช่องทางและระบบที่สามารถนำมาใช้บริหารจัดการความรู้ โดยผ่านทางระบบอินทราเน็ต (Intranet) ของโรงงานไฟ ซึ่งสามารถพัฒนาและเรียนรู้จากองค์ความรู้ที่โรงงานไฟ จัดเก็บไว้มาพัฒนาตนเองได้ ดังนั้นการจัดทำโครงสร้างการจัดทำสื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ ทำให้เกิดการสนับสนุนบรรยากาศในการศึกษาหาความรู้ภายในโรงงานไฟ และส่งเสริมให้พนักงานศึกษาหาความรู้และพัฒนาองค์ความรู้ของตนเองต่อไป

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อใช้เครื่องมือในการบริหารจัดการความรู้ที่โรงงานไฟ มีนำมาพัฒนาความรู้ของพนักงาน
๒. เพื่อวัดผลการจัดเก็บองค์ความรู้ และการบริหารจัดการความรู้ที่โรงงานไฟ

### กลุ่มเป้าหมาย

- พนักงานฝ่ายต่างๆ

### ขอบเขตการดำเนินงาน

๑. รวบรวมองค์ความรู้ที่ได้มีการเผยแพร่ในโรงงานไฟ รวบรวมเป็นหมวดความรู้ที่จะนำมาจัดทำเป็นสื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์
๒. ออกแบบการจัดทำสื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ และการวัดผลการเรียนรู้
๓. เสนอสื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์และการวัดผลการเรียนรู้ที่ออกแบบให้ผู้آنวยการทราบ
๔. ทดลองใช้สื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์โดยพนักงานฝ่ายต่างๆ
๕. ประเมินผลการใช้งานและปรับปรุงสื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ให้สามารถใช้งานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และรายงานผลสรุปการดำเนินโครงการให้ผู้آنวยการทราบ

### ระยะเวลา และแนวทางการดำเนินงาน

- ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

กำหนดระยะเวลา ๑๒ เดือน (เริ่ม ตุลาคม ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓)

การดำเนินงาน	ปีงบประมาณ				ผู้รับผิดชอบ
	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑. รวบรวมองค์ความรู้ที่ได้มีการเผยแพร่ในโรงงานไฟ รวบรวมเป็นหมวดความรู้ที่จะนำมาจัดทำเป็นสื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์	—				คณะทำงานฯ ส่วน HR ส่วนสารสนเทศ
๒. ออกแบบการจัดทำสื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ และการวัดผลการเรียนรู้		—			
๓. เสนอสื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์และการวัดผลการเรียนรู้ที่ออกแบบให้ผู้آنวยการทราบ			—		คณะทำงานฯ
๔. ทดลองใช้สื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์โดยพนักงานฝ่ายต่างๆ			—		ส่วน HR ส่วนสารสนเทศ
๕. ประเมินผลการใช้งานและปรับปรุงสื่อเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์และรายงานผลสรุปการดำเนินโครงการให้ผู้آنวยการทราบ				—	คณะทำงาน

### ผู้รับผิดชอบโครงการ

- คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้
- ส่วนทรัพยากรบุคคล
- ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ

### เป้าหมาย/ผลผลิตของโครงการ

- โรงงานไฟ มีการพัฒนาพนักงานผ่านสื่อการเรียนรู้ทางระบบอิเล็กทรอนิกส์
- โรงงานไฟ มีการวัดผลการจัดเก็บองค์ความรู้ และการบริหารจัดการความรู้ของโรงงานไฟ

### ตัวชี้วัด

- ดำเนินการเสร็จสิ้นตามระยะเวลาที่แผนงานกำหนด
- พนักงานทุกส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเองผ่านระบบอินทราเน็ตของโรงงานไฟ

## โครงการคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟ

### หลักการและเหตุผล

สืบเนื่องจากโรงงานไฟ อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่อาจจะได้รับผลกระทบจากการที่ประเทศไทยในฐานะสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) เปิดเขตการค้าและบริการแบบเสรีในปี พ.ศ.๒๕๕๘ ทำให้โรงงานไฟต้องเผชิญกับการแข่งขันในการผลิตและจำหน่ายไฟประกอบกับจากข้อมูลกำลังคนพบว่าในอีก ๑๐ ปีข้างหน้าโรงงานไฟจะมีพนักงานเกษียณอายุราชการเป็นจำนวนมาก ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นพนักงานระดับหัวหน้าส่วน และแรงงานฝีมือ (Skilled Labour) เท่ากับว่าโรงงานไฟ ต้องสูญเสียทั้งบุคลากรและองค์ความรู้ที่อยู่ในตัวของพนักงาน ซึ่งเป็นองค์ความรู้และทักษะเฉพาะทางที่ไม่สามารถหาได้จากภายนอกองค์กร จึงทำให้ขีดความสามารถในการแข่งขันของโรงงานไฟลดลง

เพื่อเก็บรักษาองค์ความรู้ของพนักงานที่จะเกษียณอายุราชการอันเป็นองค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานต่อไป อันจะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของโรงงานไฟอย่างยั่งยืน จึงจำเป็นต้องดำเนินโครงการเก็บองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟ กรมสรรพสามิตอย่างเร่งด่วน

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อส่งเสริมให้มีการเก็บความรู้หลักของโรงงานไฟ จากผู้ที่กำลังจะเกษียณอายุในฝ่ายอำนาจการฝ่ายโรงพิมพ์ และฝ่ายผลิตไฟ
๒. เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานที่รับผิดชอบ หรืองานที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์ของแผนวิสาหกิจ และยกย่องชมเชย/ให้รางวัลพนักงานในการบริหารจัดการความรู้
๓. เพื่อส่งเสริมให้คลังความรู้ในงานที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์ของแผนวิสาหกิจ

### กลุ่มเป้าหมาย

- พนักงานโรงงานไฟ ผู้ที่จะเกษียณอายุภายใน ๕ ปี ข้างหน้า

### ขอบเขตการดำเนินงาน

๑. ร่างประกาศโรงงานไฟ เรื่อง การประกวดคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟ เพื่อเสนอผู้อำนวยการขอความเห็นชอบการดำเนินกิจกรรม/แผนงาน
๒. ประชาสัมพันธ์วัตถุประสงค์โครงการ ขั้นตอนการดำเนินโครงการ และเกณฑ์การประกวดคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟ ประจำปีงบประมาณ ผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ของโรงงานไฟให้พนักงานโรงงานไฟได้รับทราบ และคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&IM) พิจารณาผลการประกวดคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟ
๓. รับสมัครผู้ส่งประกวดคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟ ประจำปีงบประมาณ โดยมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

#### ๓.๑) คุณสมบัติผู้สมัคร

ผู้สมัครประกวดต้องมีคุณสมบัติข้อใดข้อหนึ่ง ดังนี้

๓.๑.๑) เป็นพนักงานโรงงานไฟ ที่จะเกษียณอายุในอีก ๕ ปี ข้างหน้า

#### ๓.๒) หลักเกณฑ์ในการให้คะแนน

๓.๒.๑) ความสอดคล้องกับพันธกิจของโรงงานไฟ

๓.๒.๒) ขั้นตอนการดำเนินงานถูกต้องครบถ้วน

๓.๒.๓) คุณภาพของผลงาน

๓.๒.๔) สามารถนำไปใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์กับองค์กร

๓.๓) รูปแบบของผลงานที่ส่งประกวด

ผู้สมัคร ๑ คน สามารถส่งผลงานความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟ ๑ ผลงาน โดยที่ผลงานนั้นต้องเป็นองค์ความรู้ของพนักงานทุกฝ่าย/ส่วนงานภายในโรงงานไฟที่จะเกษียณอายุภายใน ๕ ปีข้างหน้า จำนวน ๑ คน ทั้งนี้ผลงานที่ส่งประกวดจะต้องเป็นเทคนิคในการปฏิบัติงาน หรือเป็นวิธีการแก้ไขปัญหาที่พบในการปฏิบัติงานอันนอกเหนือจากคู่มือปฏิบัติงานได้กล่าวไว้ และไม่ซ้ำกับผู้สมัครอื่น โดยมีรูปแบบของผลงานข้อใดข้อหนึ่งต่อไปนี้

๑. รายงานคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟ ไม่จำกัดจำนวนหน้า

๒. คลิปวิดีโอ หรือสื่อมัลติมีเดียคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟกำหนดระยะเวลาไม่ต่ำกว่า ๑๐ นาที

๑) คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&IM) พิจารณาผลการประกวดคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟ ตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนที่โรงงานไฟ กำหนดและจัดทำประกาศเสนอผู้อำนวยการลงนาม

๒) ประกาศผล และมอบรางวัลคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟและเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ ของโรงงานไฟต่อไป

ทั้งนี้ มีข้อกำหนดในการดำเนินโครงการฯ ดังนี้

- การดำเนินโครงการฯ ต้องมีผลงานส่งเข้าประกวดอย่างน้อย ๒ ผลงาน จึงจะดำเนินโครงการต่อไป
- ผลการตัดสินของคณะกรรมการตัดสินการประกวดคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟ ประจำปีงบประมาณ ให้ถือเป็นที่สุดแล้ว

๓) สรุปผลการดำเนินโครงการเสนอผู้อำนวยการรับทราบ

ระยะเวลา และแนวทางการดำเนินงาน

- ปีงบประมาณ ๒๕๖๐ - ๒๕๖๓ (แผนงานดำเนินการเหมือนกันทุกปี)

การดำเนินงาน	ปีงบประมาณ				ผู้รับผิดชอบ
	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑. ร่างประกาศโรงงานไฟ เพื่อเสนอผู้อำนวยการขอความเห็นชอบ					คณะทำงานฯ
๒. ประชาสัมพันธ์วัตถุประสงค์โครงการฯ ผ่านช่องทางสื่อสารต่างๆ ของโรงงานไฟ ให้พนักงาน ได้รับทราบ	—	—			-คณะกรรมการ ตัดสินการ ประกวดฯ  -ส่วน HR
๓. รับสมัครผู้ส่งประกวดคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟของพนักงานทุกฝ่าย/ส่วนงาน /พนักงาน รวบรวมองค์ความรู้ฯ และส่งผลงานแก่คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)	—	—			
๓. คณะทำงานฯ พิจารณาผลการประกวดคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟ และจัดทำประกาศเสนอผู้อำนวยการลงนาม			—		
๔. ประกาศผลประกวด และมอบรางวัลคลังองค์ความรู้ผู้เกษียณอายุโรงงานไฟดีเด่น ประจำปีงบประมาณ และเผยแพร่องค์ความรู้ที่ได้ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ต่างๆ ของโรงงานไฟ ต่อไป				—	
๕. สรุปผลการดำเนินโครงการเสนอผู้อำนวยการรับทราบ				—	คณะทำงาน

### ผู้รับผิดชอบโครงการ

- คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&IM)
- ส่วนทรัพยากรบุคคล

### งบประมาณในการบริหารโครงการ

- งบประมาณการดำเนินโครงการฯ ใช้งบประมาณบุคลากร คิดเป็นเงินทั้งสิ้น ๑๐,๐๐๐ บาท มีรายละเอียด ดังนี้

๑. รางวัลคลังองค์ความรู้ผู้เชี่ยวชาญโรงงานไฟ ประจำปีงบประมาณจำนวน ๕ รางวัล รวมเป็นเงินทั้งสิ้น ๑๐,๐๐๐ บาท ต่อปี ดังนี้

- ๑.๑) รางวัลชนะเลิศคลังองค์ความรู้ผู้เชี่ยวชาญโรงงานไฟ ดีเด่น เป็นรางวัลมูลค่า ๕,๐๐๐ บาท จำนวน ๑ รางวัล พร้อมใบประกาศเกียรติคุณ
- ๑.๒) รางวัลรองชนะเลิศคลังองค์ความรู้ผู้เชี่ยวชาญโรงงานไฟ เป็นรางวัลมูลค่า ๒,๐๐๐ บาท จำนวน ๑ รางวัล พร้อมใบประกาศเกียรติคุณ
- ๑.๓) รางวัลชมเชยผลงานคลังองค์ความรู้ผู้เชี่ยวชาญโรงงานไฟ เป็นรางวัลมูลค่า ๕๐๐ บาท จำนวน ๓ รางวัล พร้อมใบประกาศเกียรติคุณ

### เป้าหมาย/ผลผลิตของโครงการ

- มีการเก็บความรู้หลักของโรงงานไฟ จากผู้ที่กำลังจะเกษียณอายุ หรือผู้ที่เกษียณอายุ
- เกิดการส่งเสริมให้พนักงานได้มีกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในงานที่รับผิดชอบ หรืองานที่ตอบสนองต่อเป้าประสงค์ของแผนวิสาหกิจ และยกย่องชมเชย/ให้รางวัลพนักงานที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการความรู้ให้กับโรงงานไฟ

### ตัวชี้วัด

โรงงานไฟ มีการเก็บความรู้หลักของโรงงานไฟ จากผู้ที่กำลังจะเกษียณอายุ

## โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)

### หลักการและเหตุผล

โรงงานไฟ มีการมุ่งเน้นเรื่องการเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง จำเป็นต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาภายในองค์กรในหลากหลายด้าน โดยการพัฒนาด้านการบริหารจัดการความรู้และการจัดเก็บองค์ความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงานเป็นอีกด้านที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กร จึงต้องให้ความสำคัญและรับฟังเสียงตอบรับ การแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากพนักงานภายในองค์กร เช่นเดียวกับการรับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ เพื่อนำมาปรับใช้ พัฒนา และต่อยอดในด้านการบริหารจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ และเป็นการเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการบริหารจัดการความรู้ภายในโรงงานไฟให้พนักงานได้มีช่องทางในการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะผ่านช่องทางกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box) เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน อีกทั้งยังสามารถจัดเก็บความคิดเห็น และข้อเสนอแนะไว้เป็นองค์ความรู้เผยแพร่ให้กับพนักงานโรงงานไฟได้เรียนรู้ เพื่อนำไปพัฒนา และต่อยอดเป็นการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรต่อไป จึงควรจัดให้มีโครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)



และโรงงานไฟ ได้จัดให้มีมุมประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโครงการฯ และกล่องพร้อมบัตรไว้สำหรับเขียนแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมจากความคิดเห็นของพนักงานภายในองค์กร โดยผ่านช่องทางกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box) ดังนั้น เพื่อเป็นการส่งเสริมให้มีการจัดเก็บองค์ความรู้ใหม่ๆ ของพนักงานรุ่นใหม่ที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับใช้ พัฒนาและต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ และยกระดับองค์กรให้เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง ดังนั้น ทุกความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากพนักงานภายในองค์กรจึงมีประโยชน์ในการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโต และนำองค์กรไปสู่ความมั่นคงระยะยาวไม่ว่าจะเป็นไอเดียในเรื่องของสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง การยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการความรู้ในการปฏิบัติงาน และหรือการลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานต่างๆ และในด้านอื่นๆ อีกหลากหลาย ที่สามารถนำไปปรับใช้ พัฒนา และต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ให้องค์กรพัฒนา และเป็นที่ยอมรับในแวดวงธุรกิจการผลิตสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงมากยิ่งขึ้น จึงควรจัดให้มีโครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เกิดการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของพนักงานโรงงานไฟผ่านช่องทางกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)
๒. เพื่อเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการนำเสนอความรู้/ความคิดเห็นในมุมมองต่าง ๆ ของพนักงาน เป็นการบริหารจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กร
๓. เพื่อให้พนักงานมีช่องทางการสื่อสาร/การเสนอความคิดเห็น ด้านการบริหารจัดการความรู้ และกระตุ้นให้พนักงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม

### กลุ่มเป้าหมาย

พนักงานโรงงานไฟ

### ขอบเขตการดำเนินงาน

พนักงานในฝ่ายที่รับผิดชอบเปิดกล่องไอเดียทุก ๒ สัปดาห์ และดำเนินการรวบรวมข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ และเผยแพร่ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ และนำข้อมูลเข้าระบบอินทราเน็ตของโรงงานไฟ

### ระยะเวลา และแนวทางการดำเนินงาน

- ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ – ๒๕๖๔

กำหนดระยะเวลา ๑๒ เดือน (เริ่ม ตุลาคม ปี พ.ศ. ๒๕๖๓ – กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๔)

และเป็นโครงการที่ต้องดำเนินการต่อเนื่อง (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๔) โรงงานไฟ ดำเนินการเอง

### ตารางแผนการดำเนินงาน โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)

การดำเนินงาน	ปีงบประมาณ				ผู้รับผิดชอบ
	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๔) ร่างประกาศจัดทำโครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box) เพื่อเสนอผู้อำนวยการทราบตามรายละเอียด และพิจารณาอนุมัติโครงการฯ	—				ส่วน HR
๕) ประชาสัมพันธ์โครงการผ่านช่องทาง การสื่อสารต่างๆ ของโรงงานไฟ	—	—			คณะทำงานฯ ส่วน HR
๓) จัดทำมุมให้ความรู้เกี่ยวกับโครงการฯ และจัดทำกล่องพร้อมบัตรสำหรับให้พนักงานภายในองค์กรนำเสนอไอเดีย และแสดงความคิดเห็นของตนเองในมุมต่างๆ	—	—			ส่วน HR
๔) เปิดกล่องไอเดียทุกๆ ๒ สัปดาห์ รวบรวมและนำเสนอคณะทำงานพิจารณาคัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์และสามารถนำไปพัฒนาองค์กร และต่อยอดเป็นนวัตกรรม	—	—	—		คณะทำงานฯ
๕) ประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือก และเผยแพร่ ผ่านระบบอินทราเน็ต และบอร์ดประชาสัมพันธ์				—	ส่วน HR
๖) มอบรางวัลให้กับผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เป็นเลิศ และเป็นไอเดียที่ได้รับการนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นประกาศฯ หรือเป็นนโยบายในการปฏิบัติงาน และหรือนำไปจัดทำโครงการ/กิจกรรมที่สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับโรงงานไฟ				—	คณะทำงานฯ
๗) จัดทำแบบประเมินโครงการ และสรุปผลดำเนินการฯ เสนอผู้อำนวยการ เพื่อนำความคิดสร้างสรรค์ที่ได้รับการคัดเลือกเสนอต่อคณะกรรมการโรงงานไฟพิจารณาเห็นชอบให้จัดทำเป็นนโยบายในการปฏิบัติงาน และหรือจัดทำโครงการสร้างนวัตกรรมต่อไป				—	ส่วน HR

#### ผู้รับผิดชอบโครงการ

- ส่วนทรัพยากรบุคคล

#### งบประมาณในการบริหารโครงการ

- ๑๐,๐๐๐ บาท

#### เป้าหมาย/ผลผลิตของโครงการ

- โรงงานไฟ มีการเผยแพร่องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมจากความคิดเห็นของพนักงานโรงงานไฟ ผ่านช่องทางกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box) ลงในระบบอินทราเน็ตและบอร์ดประชาสัมพันธ์
- โรงงานไฟ มีการเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการนำเสนอความรู้/ความคิดเห็นในมุมมองต่าง ๆ ของพนักงานภายในหน่วยงานด้านการบริหารจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กร
- โรงงานไฟ มีการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความรู้ และกระตุ้นให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจัดเก็บองค์ความรู้ผ่านระบบอินทราเน็ต เพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม

#### ตัวชี้วัด

จำนวนการนำความคิดสร้างสรรค์ที่พนักงานได้นำเสนอไปพัฒนาต่อยอดเป็นประกาศฯ หรือเป็นนโยบายในการปฏิบัติงาน และหรือนำไปจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างน้อย ปีละ ๑ เรื่อง

## แผนการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM)

ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘

### ความเป็นมา

โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงการคลัง ที่ดำเนินงานด้านการผลิตไฟฟ้า และผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ได้ตระหนักและให้ความสำคัญสำหรับการสร้างทุนมนุษย์ (Human Capital) ให้มีความรู้และความสามารถอย่างเชี่ยวชาญ เนื่องจากเป็นปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) ที่ช่วยผลักดันการดำเนินธุรกิจตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่ตั้งเป้าหมายไว้ โรงงานไฟฟ้าจึงให้ความสำคัญในการสร้างให้เป็นองค์กรแห่งความเป็นเลิศ (High Performance Organization) ส่งเสริมการพัฒนาพนักงานทุกระดับให้เป็นคนดี คนเก่ง ในทุกด้าน และมีพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กร CARDS พร้อมกับการพัฒนาองค์กรให้เป็นผู้นำในด้าน Digital Printing Solution รวมถึงเป็นองค์กรชั้นนำในด้านการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงที่สำคัญ โรงงานไฟฟ้าตระหนักถึงความสำคัญขององค์ความรู้อันเป็นสินทรัพย์สำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อเป็นรากฐานและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมจากภายในและภายนอกองค์กร จึงมีการทบทวนและจัดทำกรอบการดำเนินงานการจัดการความรู้ขององค์กรเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าโรงงานไฟฟ้ามีการจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรได้อย่างเหมาะสม และมีการจัดวางระบบการจัดการที่เอื้อให้การจัดการความรู้ขององค์กรสามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมเป็นระบบ และต่อเนื่อง ส่งผลให้การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ และการเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนางาน และองค์กร เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จนนำโรงงานไฟฟ้า ไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (LO: Learning Organization) เพื่อต่อยอดนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม (Innovation Management: IM) เพื่อช่วยป้องกัน และลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร

### หลักการและเหตุผล

ตามแผนการรัฐวิสาหกิจด้านการทรัพยากรมนุษย์ ๕ ปี มีเป้าหมายมุ่ง "ทรัพยากรมนุษย์มีสมรรถนะครบวงจร เป็นผู้นำสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ก้าวนำเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ บนฐานองค์กรแห่งนวัตกรรม" โดยมีเป้าหมายประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะ AA-S-K อย่างครบวงจร (Re-skill & Up-Skill) ให้เป็นฐานการสนับสนุนการเป็นองค์กรต้นแบบนวัตกรรมเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง โดยที่ทรัพยากรมนุษย์เป็นฐานการสนับสนุนการให้ป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ตลอดจนเสริมสร้างงานบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นฐานสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรเป็นสุข โดยมี ๓ แผนยุทธศาสตร์หลักสำคัญ ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาระบบสมรรถนะ AA-S-K อย่างครบวงจร (Re-Skill&Up-Skill) แผนยุทธศาสตร์ที่ ๒ สนับสนุนการให้ป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ และแผนยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างงานบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นฐานสนับสนุนนวัตกรรมองค์กรเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ ทั้งนี้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๖๖๑ - ๒๕๘๐) ที่กล่าวถึง ยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ กำหนดให้ภาครัฐต้องมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ และผลประโยชน์ส่วนรวม มีความทันสมัย และพร้อมปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง มีความโปร่งใส ปลอดทุจริต และประพฤติมิชอบ ประกอบกับแผนปฏิรูปประเทศด้านการบริหารราชการแผ่นดิน ได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่มีความสอดคล้อง กับเป้าหมายการพัฒนาของยุทธศาสตร์ชาติ

ด้านการปรับสมดุลและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยมุ่งเน้นในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคล ให้สามารถดึงดูด รักษา จูงใจผู้มีความรู้ ความสามารถสูง และส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้เป็นตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี และแผนปฏิรูปประเทศ เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นแผนในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรบุคคลที่มีภายใน ๕ ปีนี้ที่ต้องมีสมรรถนะครบวงจร เป็นผู้นำสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลงและดิจิทัลปรินต์ติ้ง โซลูชันภาครัฐบนฐานการเป็นองค์กรการสร้างเรียนรู้สู่นวัตกรรมสิ่งพิมพ์ลดการปลอมแปลง และดิจิทัลปรินต์ติ้ง โซลูชันภาครัฐ

โรงงานไฟ จึงมีการทบทวน และจัดทำกรอบการดำเนินงานการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) เพื่อพัฒนาองค์กรให้เป็นผู้นำในด้าน Digital Printing Solution จึงมีแผนการปรับปรุงกระบวนการทำงานสำคัญภายในองค์กรในด้านงานเอกสาร (Office support) และงานด้านการผลิต (Pre-Press/Press/Post-Press) เพื่อพัฒนาต่อยอด คิดค้น จนเกิดนวัตกรรมใหม่ ทั้งในมิติด้านผลิตภัณฑ์ มิติบริการ มิติกระบวนการทำงาน รวมถึงมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือภารกิจใหม่ขององค์กร (Business Model) โดยมุ่งเน้นในเรื่องการช่วยป้องกัน และลดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้กับองค์กรเป็นสำคัญ ซึ่งนวัตกรรมใหม่ที่ได้รับการปรับปรุง พัฒนาคิดค้นดังกล่าวสามารถสร้างคุณค่า (Value) ใหม่ให้แก่องค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นรูปธรรม และนวัตกรรมไม่จำกัดแค่ระดับองค์กรเท่านั้น แต่ยังสามารถเกิดขึ้นในระดับหน่วยงานภายใน ระดับกระบวนการ จนถึงระดับบุคคล ดังนั้น เพื่อผลักดันให้นวัตกรรมเกิดขึ้นจริงทั่วทั้งองค์กร และสามารถนำไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืน จึงมีการพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนให้เกิดการจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม มีระบบ และเป็นมาตรฐานเดียวกันในทุกๆ ปัจจัยขับเคลื่อน โดยผู้บริหารระดับสูงได้มอบนโยบายด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยกำหนดวิสัยทัศน์ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม คือ “Cards for Digital ยกระดับไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ด้วยระบบดิจิทัลตามมาตรฐานสากล” ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร และเป็นการเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

## วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะผู้บริหาร และพนักงานของโรงงานไฟฟ้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม ซึ่งเป็นไปตามกำหนดเกณฑ์การประเมินใหม่ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Mode : SE-AM) ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM) และสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ไปปรับปรุงพัฒนาคิดค้นจนเกิดนวัตกรรม ทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ ในทุกระดับ เช่น นวัตกรรมระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน ระดับบุคคล ฯลฯ

๒. เพื่อให้โรงงานไฟฟ้มีการจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืนอย่างเป็นระบบ ผ่านการพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญตามกรอบเกณฑ์ประเมินการจัดการนวัตกรรมที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั่วทั้งภาครัฐและรัฐวิสาหกิจ

๓. เพื่อให้โรงงานไฟฟ้สามารถดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ ผ่านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และยกระดับผลการดำเนินงานทุกมิติได้อย่างก้าวกระโดด และสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้เป็นผู้นำในด้าน Digital Printing Solution ได้อย่างแท้จริง

ด้วยปี ๒๕๖๓ เป็นปีแรกที่มีการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินใหม่ ตามระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Mode : SE-AM นั้น ส่งผลให้องค์กรต้องมีการปรับตัวและการจัดเตรียมข้อมูลเอกสารต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกณฑ์ทางด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM) นับเป็นเกณฑ์ใหม่ที่มีความท้าทายต่อการพัฒนาโรงงานไฟฟ้เป็นอย่างมาก โดยคณะผู้บริหารระดับสูง ระดับฝ่าย และส่วนงาน รวมทั้งบุคลากรในองค์กร ต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง นโยบายของการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM & IM) ซึ่งปัจจุบันมีประเด็นในเรื่องของความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ นั้น นับเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งหากโรงงานไฟฟ้ไม่สามารถแก้ไข หรือป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้จะส่งผลกระทบต่อการสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาโรงงานไฟฟ้ในด้านกระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจภารกิจใหม่ ตลอดจนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการของโรงงานไฟฟ้และอาจส่งผลกระทบต่อเกณฑ์ด้านอื่นๆ

โรงงานไฟฟ้จึงได้วิเคราะห์ Gap Analysis ของกระบวนการตามแผนการจัดการนวัตกรรม(Innovation Management: IM) ของโรงงานไฟฟ้ กับเกณฑ์การประเมินผลตามหลักเกณฑ์ Enabler เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการจัดการนวัตกรรม(Innovation Management: IM) ของโรงงานไฟฟ้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๓ ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ดังตารางที่ ๑ และยังส่งผลให้โรงงานไฟฟ้มีการปรับกระบวนการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ดังแผนภาพรูปที่ ๑

ตารางที่ ๑ วิเคราะห์ Gap Analysis กระบวนการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ของโรงงานไฟ ก๊าซประเมินตาม Enabler

หัวข้อเกณฑ์ประเมิน	เกณฑ์ประเมิน	กระบวนการทำงาน Enabler	มี	ไม่มี	หลักฐาน
๑. การนำองค์กร สู่การจัดการ นวัตกรรมที่ยั่งยืน (๑๐%)	๑.๑ บทบาทผู้บริหาร ระดับสูง (๔%)	๑.๑.๑ ผู้บริหารระดับสูงกำหนด /ทบทวนวิสัยทัศน์ และพันธกิจ	√		- จัดทำแผนการจัดการ นวัตกรรม (Innovation Management: IM) นำเข้าคณะกรรมการด้าน การบริหารทรัพยากรบุคคล ผู้บริหารระดับสูงรับมอบ นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และแจ้งที่ประชุมปฏิบัติการ โรงงานไฟ ให้แก่ ผู้บริหาร ระดับฝ่าย/ส่วน ทราบ และนำนโยบายเข้าที่ประชุม คณะกรรมการบริหาร จัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)
		๑.๑.๒ ผู้บริหารระดับสูงรับมอบ นโยบายจากคณะกรรมการฯ นำมาปฏิบัติผ่านตนเป็นต้นแบบ (Role Model) และสื่อสาร นโยบายแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายในและภายนอก			
		๑.๑.๓ ผู้บริหารระดับสูงกำหนด ตัวชี้วัด (KPI) และเป้าหมายด้าน การเงินและไม่ใช้การเงิน ในการ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการ จัดการนวัตกรรมทั้งระดับองค์กร สายงาน/ฝ่ายงาน และบุคคล			
๑.๒ บทบาทคณะกรรมการ- การ และคณะทำงาน ด้านนวัตกรรม (๓%)	๑.๒.๑ กำหนดคณะกรรมการ ด้านนวัตกรรมระดับองค์กร ระบุอำนาจหน้าที่เป็นลายลักษณ์ อักษร และเผยแพร่ให้พนักงาน รับรู้ทั่วทั้งองค์กร	√		- แต่งตั้งคณะทำงานการ บริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&IM)	
					๑.๒.๒ กำหนดคณะทำงานระดับ องค์กร ระดับสายงาน/ฝ่ายงาน หรือ ระดับหน่วยงานภายใน พร้อมกำหนดบทบาทหน้าที่
๑.๓ การกำหนดค่านิยม และเสริมสร้างวัฒนธรรม ที่มุ่งเน้นความคิดสร้าง - สรรค์ และนวัตกรรม (๓%)	๑.๓.๑ กำหนดค่านิยมเสริมสร้าง พฤติกรรม ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรม	√		- มีการกำหนดค่านิยม และเสริมสร้างวัฒนธรรม ที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม คือ Cards for digital	
					๑.๓.๒ สื่อสารค่านิยมแก่ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย ภายในและภายนอก ทุกกลุ่ม รับรู้ และเข้าใจ
					๑.๓.๓ จัดทำและดำเนินการ ตามแผนเสริมสร้างค่านิยม ทั้งระยะยาว และประจำปี
					๑.๓.๔ สสำรวจการยอมรับ โดยผล สำรวจพบว่าพนักงานมีพฤติกรรม ตามค่านิยม

หัวข้อเกณฑ์ประเมิน	เกณฑ์ประเมิน	กระบวนการทำงาน Enabler	มี	ไม่มี	หลักฐาน
๒. ยุทธศาสตร์ ด้านนวัตกรรม (๕%)	๒.๑ การวางแผน ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม (๒.๕%)	๒.๑.๑ จัดทำ/ทบทวนแผนแม่บท การจัดการนวัตกรรม ระยะยาว และระยะสั้น สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ และเป้าหมายหลัก	√		- เตรียมร่างจัดทำจัดทำ แผนการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management :IM) ตามแผนองค์กรฯ ปี ๒๕๖๔ มุ่งเน้นในเรื่อง การพัฒนาองค์กรเป็น Digital Printing Solution
		๒.๑.๒ ถ่ายทอดแผนแม่บทฯ เป้าประสงค์ เป้าหมาย ระยะยาว และระยะสั้น แก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ภายในและภายนอก			
		๒.๑.๓ ตรวจสอบการรับรู้และเข้าใจ แผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการ ประจำปี โดยพบว่ามีการรับรู้ และเข้าใจอยู่ในระดับที่ดี			
	๒.๒ การถ่ายทอด ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม สู่การปฏิบัติ (๒.๕%)	๒.๒.๑ ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ ด้านนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ภายในและภายนอก		√	นำแผนฯ เสนอในที่ประชุม คณะอนุกรรมการด้านการ บริหารทรัพยากรบุคคล และคณะทำงานการบริหาร จัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ถ่ายทอดแผนฯ แก่ ผู้บริหารระดับฝ่าย/ส่วน และพนักงานระดับปฏิบัติ การ ทราบโดยทั่วกัน
๒.๒.๒ มีกรอบแนวทาง ติดตาม และประเมิน ทั้งในระดับผลผลิต (output) /ผลลัพธ์ (outcome)					
๓. นวัตกรรม เพื่อมุ่งเน้นลูกค้า และตลาด (๕%)	๓.๑ การพัฒนานวัตกรรม เพื่อมุ่งเน้นลูกค้า และตลาด (๕%)	๓.๑.๑ รวบรวมเสียงของลูกค้า (VOC) ทุกกลุ่ม (ปัจจุบัน/อดีต คู่แข่ง และอนาคต) แบ่งประเภท VOC ตามผลิตภัณฑ์และบริการ และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ผ่านระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	√		- โครงการพัฒนา การจำหน่ายสินค้า และประชาสัมพันธ์
		๓.๑.๒ จัดอันดับความสำคัญ คัดเลือก/วิเคราะห์ VOC ให้ตอบ สนองความต้องการ/พึงพอใจของ ลูกค้าทุกกลุ่ม			
		๓.๑.๓ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้าที่สัมพันธ์ องค์กรโดยตรง			

หัวข้อเกณฑ์ประเมิน	เกณฑ์ประเมิน	กระบวนการทำงาน Enabler	มี	ไม่มี	หลักฐาน
๔. การขับเคลื่อนความรู้สู่สู่นวัตกรรม (๕%)	๔.๑ การจัดการความรู้สู่การสู่นวัตกรรม (๕%)	๔.๑.๑ กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ (และค่าเป้าหมาย) ขององค์กร ในเชิงบูรณาการ	√		- จัดทำแผนการจัดการความรู้ ประจำปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๘ โดยโรงงานไฟฟ้ปรับกระบวนการจัดการความรู้ และแนวทางการส่งผ่านสู่กระบวนการสู่นวัตกรรม
		๔.๑.๒ วัดและวิเคราะห์ผลสำเร็จเชิงเปรียบเทียบ และบรรลุตามเป้าหมาย ดีกว่าคู่แข่ง/ คู่เทียบ โดยมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น			
		๔.๑.๓ กำหนดแนวทางการเรียนรู้การจัดการความรู้ และปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และปรับปรุงกระบวนการทำงานการตลาด และรูปแบบธุรกิจใหม่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร			
๕. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสู่นวัตกรรม (๕%)	๕.๑ การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสู่นวัตกรรม (๒.๕%)	๕.๑.๑ ประเมินช่องว่าง พัฒนา (Gap Analysis) จัดทำ/ทบทวนแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมระยะยาวและประจำปี เสนอคณะกรรมการฯ พิจารณาเห็นชอบ	√		- มีการกำหนดวิสัยทัศน์การจัดการสู่นวัตกรรมตามแผนการจัดการสู่นวัตกรรมฯ
		๕.๑.๒ แผนฯ ระยะยาว/ประจำปี ประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ คือ ๑. สร้างบรรยากาศในการทำงาน ๒. ทบทวน/ปรับปรุงโครงสร้างองค์กร หรือโครงสร้างการทำงาน ๓. ให้ค่าตอบแทน รางวัล ยกย่อง ชมเชย และให้แรงจูงใจ			
		๕.๑.๓ ถ่ายทอดแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายในและภายนอก			
๕.๒ การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม (๒.๕%)	๕.๒ การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม (๒.๕%)	๕.๒.๑ ประเมินช่องว่าง (Gap Analysis) จัดทำ/ทบทวนแผนความรู้ ความสามารถ และศักยภาพด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรภายใน ระยะยาว/ประจำปี เสนอคณะกรรมการฯ เห็นชอบ	√		- จัดประชุมคณะทำงานฯ โดยเชิญส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ในแต่ละด้าน  - จัดประชุมทีมงาน KM
		๕.๒.๒ ถ่ายทอดแผนความรู้ความสามารถ และศักยภาพแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และดำเนินการตามแผนฯ			

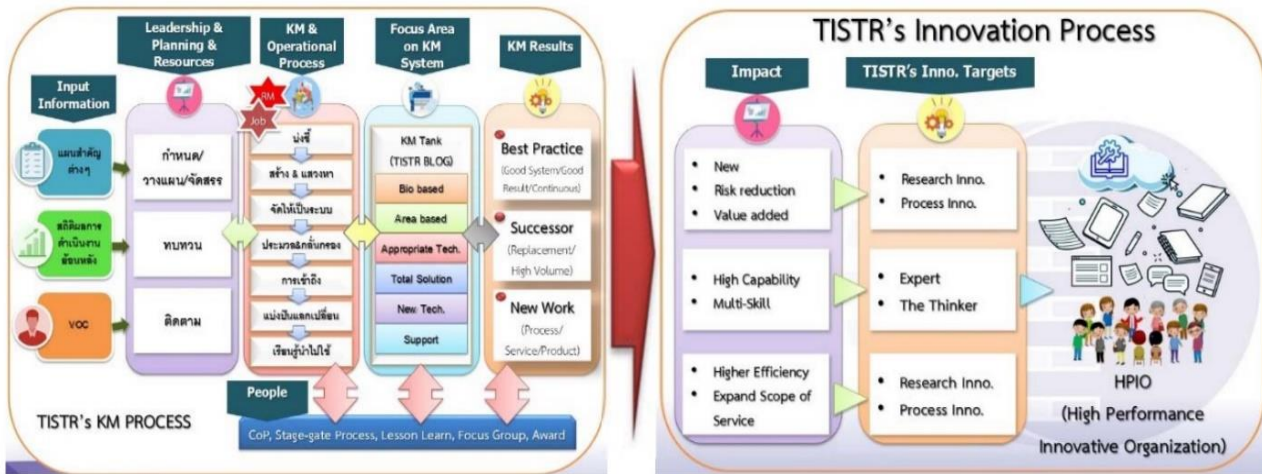


หัวข้อเกณฑ์ประเมิน	เกณฑ์ประเมิน	กระบวนการทำงาน Enabler	มี	ไม่มี	หลักฐาน
๖. กระบวนการนวัตกรรม (๑๐%)	๖.๑ ภาพรวมของกระบวนการนวัตกรรม (๒%)	๖.๑.๑ ออกแบบ กำหนด จัดให้มีกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวมอย่างเป็นระบบ ครบถ้วน ๔ กระบวนการสำคัญ	√		- จัดทำ Flowchart คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)
		๖.๑.๒ ออกแบบ กำหนด จัดให้มีกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวมอย่างเป็นระบบ ครบถ้วน ๕ กระบวนการสำคัญ			- จัดทำ Flowchart ความสัมพันธ์เชิงระบบ การบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)
		๖.๑.๓ ออกแบบ กำหนด จัดให้มีกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวมอย่างเป็นระบบ ครบถ้วน ๖ กระบวนการสำคัญ ประกอบด้วย ๑. กระบวนการบริหารจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัล ๒. กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ ๓. กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ ตอบสนองกับ VOC และ VOS ๔. กระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การสร้างนวัตกรรม ๕. กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรปัญหา ๖. กระบวนการนำนวัตกรรมใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์/เชิงสังคม			
	๖.๒ กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม (๒%)	๖.๒.๑ มีกระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ และเสียงของ VOC และ VOS ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใน/ภายนอก และกำหนดตัวชี้วัด/เป้าหมายกระบวนการ (In-Process Measure)	√		- โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)
		๖.๒.๒ มีกระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ ประกอบด้วย กำหนดกรอบ เกณฑ์วิเคราะห์ และคัดกรอง /ทดสอบความเป็นไปได้ และความคุ้มค่า			

	๖.๓ กระบวนการ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการ (๒%)	๖.๓.๑ จัดทำ/ทบทวน แผนการ พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการ ให้ตอบสนองความ ต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียหลัก ระยะยาว/ประจำปี  ๖.๓.๒ พัฒนานวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ และบริการ ระยะยาว และประจำปี กำหนดตัวชี้วัดและ เป้าหมายความสำเร็จด้านการเงิน และไม่ใช้การเงินระดับผลผลิต (Output) /ผลลัพธ์ (Outcome)	✓		- ผลสำรวจความพึงพอใจ ของลูกค้า/คู่ค้าต่อผลิตภัณฑ์ ของโรงงานไฟ ประจำปี งบประมาณ ๒๕๖๐  - ตามบทความสัมภาษณ์ของ นายพร อนันตศิลป์ อธิบดี กรมสรรพสามิต เรื่องการนำ ระบบ E-stamp มาใช้ใน การจัดเก็บภาษีเครื่องดื่ม เปียร์-สุรา
	๖.๔ กระบวนการ นวัตกรรมกระบวนการ ทำงาน (๒%)	๖.๔.๑ จัดทำ/ทบทวน แผนการ พัฒนานวัตกรรมกระบวนการ ทำงาน ให้ตอบสนองความต้อง การของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียหลัก ระยะยาว/ประจำปี  ๖.๔.๒ พัฒนานวัตกรรม กระบวนการทำงาน ระยะยาว และประจำปี กำหนดตัวชี้วัดและ เป้าหมายความสำเร็จด้านการเงิน และไม่ใช้การเงินระดับผลผลิต (Output) /ผลลัพธ์ (Outcome)	✓		- คู่มือโครงการพัฒนาธุรกิจ และการตลาดรูปแบบดิจิทัล (Digital marketing & Sale) และโครงการจัดทำระบบลา Online  - แผนการศึกษาดูงานตลาด ต่างประเทศ และแผนการ เพิ่มจำนวนสิ่งพิมพ์ปลอด การปลอมแปลงรูปแบบใหม่
	๖.๕ กระบวนการ นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ /ภารกิจใหม่ (๒%)	๖.๕.๑ จัดทำ/ทบทวน แผนการ พัฒนานวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ ภารกิจใหม่ ให้ตอบสนองความ ต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียหลัก ระยะยาว/ประจำปี  ๖.๕.๒ พัฒนานวัตกรรมรูปแบบ ธุรกิจ/ภารกิจใหม่ ระยะยาว และประจำปี กำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายความสำเร็จด้าน การเงินและไม่ใช้การเงินระดับ ผลผลิต (Output) /ผลลัพธ์ (Outcome)	✓		

หัวข้อเกณฑ์ประเมิน	เกณฑ์ประเมิน	กระบวนการทำงาน Enabler	มี	ไม่มี	หลักฐาน
๗. การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม (๕%)	๗.๑ การจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม (๕%)	๗.๑.๑ กำหนดแนวทางประเมินความเสี่ยง และความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมนำไปสู่การจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน และไม่ใช้การเงิน	√		- ตามหนังสือ สบค.ที่ ๗๘๓ /๒๕๖๒ วันที่ ๒๕ ก.ย.๖๒ เรื่อง ขออนุมัติแผนปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคล ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ โดยโครงการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management) มีงบประมาณ ๑๐๐,๐๐๐ บาท
		๗.๑.๒ จัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ในแต่ละแผนงาน/โครงการฯ เป็นระบบ			
		๗.๑.๓ กำหนดแนวทางและบริหารความเสี่ยงความเพียงพอของทรัพยากร			
		๗.๑.๔ สํารวจความเพียงพอของทรัพยากรด้านการเงิน และไม่ใช้การเงินของทุกแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมเป็นประจำทุกปี			
๘. ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม (๑๕%)	๘.๑ ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม (๑๕%)	๘.๑.๑ กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่มีความท้าทาย		√	- อยู่ระหว่างรอผลการดำเนินงานตามแผน/โครงการ/กิจกรรม ปี ๖๔ เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวประกอบการประเมินผลลัพธ์ทั้ง ๔ ด้าน ตามหมายเหตุ*
		๘.๑.๒ มีผลสำเร็จตามตัวชี้วัดทุกด้านไม่เป็นไปตามเป้าหมายประจำปีที่กำหนด			
		๘.๑.๓ มีผลสำเร็จตามตัวชี้วัดทุกด้านเป็นไปตามเป้าหมายประจำปีที่กำหนด			
		๘.๑.๔ มีผลสำเร็จตามตัวชี้วัดทุกด้านดีกว่าเป้าหมายประจำปีที่กำหนด ต่อเนื่อง ๓ ปีติดต่อกัน			
		๘.๑.๕ มีการทบทวน/วิเคราะห์ประสิทธิภาพ/ประสิทธิผลของกระบวนการจัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลองค์กร			
<p>หมายเหตุ : การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่มีความท้าทาย ครอบคลุม ๔ มิติ ตามหลักการ Balanced Scorecard (BSC) คือ</p> <p>๑) ผลลัพธ์ด้านการเงิน (Financial: F)</p> <p>๒) ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ (Customer: C)</p> <p>๓) ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process: IP)</p> <p>๔) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth: LG)</p>					

รูปที่ ๑ แผนภาพกระบวนการจัดการความรู้ และแนวทางการส่งผ่านสู่กระบวนการจัดการนวัตกรรมของโรงงานไฟ



ในส่วนของการวิเคราะห์เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ และแผนการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรม (IM) นั้น โรงงานไฟได้ดำเนินการวิเคราะห์จากการจัดการความรู้ (KM) ขององค์กรในอดีตและปัจจุบัน โดยใช้ข้อมูลด้านการผลิตสิ่งพิมพ์ตลอดการปลอมแปลงเป็นหลัก (Pre-press /Press /Post-Press) ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานภายในองค์กร เพื่อลด/ป้องกันความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และตัวชี้วัดของแผนงานสำคัญต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามที่เกิดขึ้นกับทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นปัจจัยหลัก และเป็นพื้นฐานในการสร้างนวัตกรรมใหม่ และผลักดันองค์กรให้เป็นผู้นำด้าน Digital Printing Solution โดยมีผลของ SWOT Analysis ดังตารางที่ ๒

ตารางที่ ๒ SWOT Analysis ด้านการจัดการนวัตกรรม (IM) ของโรงงานไฟ

จุดแข็ง (S: Strengths)	จุดอ่อน (W: Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารให้ความสำคัญด้านการจัดการนวัตกรรม (IM) มาใช้สนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร โดยให้การสนับสนุน และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการนวัตกรรม (IM) โดยใช้การจัดการความรู้ (KM) เป็นรากฐานสร้างนวัตกรรม ซึ่งมีการสนับสนุน และส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง (แผนวิสาหกิจ: ยุทธศาสตร์ และแผนบริหารผลผลิตของการจัดการความรู้ที่ผ่านมา ส่วนใหญ่เน้นกระบวนการทำงานประจำมากกว่า ผลกระทบเชิงคุณภาพทุนมนุษย์ (HR: วัฒนธรรมและค่านิยมองค์กร)</li> <li>โรงงานไฟมีการสร้างสภาพแวดล้อมด้านการเรียนรู้ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมผ่าน Incentive (ระบบ Incentive: หลักเกณฑ์การพิจารณาอนุมัติงบประมาณโครงการ และเข้าใจ/การมีส่วนร่วม และแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ หลักเกณฑ์ในการประเมินผลงาน)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดการนวัตกรรม (IM) เป็นเกณฑ์การประเมินผลใหม่ องค์ความรู้ของโรงงานไฟที่ได้ส่งสมมา และจัดเก็บในระบบอินทราเน็ตไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม จึงต้องเริ่มต้นจากการสร้างฐานข้อมูลด้านการจัดการความรู้ (KM) ที่สามารถเชื่อมโยงเป็นรากฐานในการสร้างนวัตกรรมใหม่ทั้งหมด</li> <li>ระบบการสนับสนุนการพัฒนาวัตกรรมของภาครัฐ ยังมีความกระจุกกระจาย ไม่ถูกจัดให้เป็นระบบ</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>● โรงงานไฟ มีการวางแผนการเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายในองค์กรด้านการผลิต และงานด้านเอกสาร โดยเริ่มตั้งแต่ ปี ๒๕๖๒ และจัดเก็บข้อมูลองค์ความรู้ (KM) เพื่อเป็นฐานในการสร้างนวัตกรรม (IM) ในปี ๒๕๖๔ ต่อไป</li> </ul>	
<p>โอกาส (O: Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ต่อเนื่องจากแผนการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายในองค์กรด้านการผลิต และงานด้านเอกสาร ที่เริ่มตั้งแต่ ปี ๒๕๖๒ ส่งผลให้โรงงานไฟมีแผนพัฒนาด้านเทคโนโลยีดิจิทัลที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้อย่างรวดเร็วจากทุกที่ทุกเวลา (แผนพัฒนาระบบทรัพยากรบุคคล :ลาออนไลน์) และเกิดเป็นนวัตกรรมจากการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายใน เพื่อลด/ป้องกันความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน</li> <li>● นโยบายรัฐให้ความสำคัญในการนำการจัดการความรู้และนวัตกรรมมาเป็นกลไกในการขับเคลื่อนองค์กรและเศรษฐกิจของประเทศ</li> </ul>	<p>ภัยคุกคาม/อุปสรรค (T: Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● การพัฒนาประเทศไทยไปสู่สังคมนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น ทำให้การพัฒนาพนักงานและองค์กรให้มีทักษะ มาตรฐานตามไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว</li> <li>● ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อรูปแบบธุรกิจ ผลิตภัณฑ์และบริการ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต้องเหมาะสมกับสังคมนวัตกรรม</li> <li>● การปรับตัวขององค์กร รัฐวิสาหกิจอื่น ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ย่อมส่งผลต่อการแข่งขันในการพัฒนาบุคลากรและองค์กร เพื่อการสร้างระบบและมาตรฐานใหม่ๆ ในการคิดค้นนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้</li> </ul>

จากผลวิเคราะห์ดังกล่าวข้างต้น นำมาซึ่งการจัดทำแผนการจัดการนวัตกรรม (IM) โดยโรงงานไฟมีเป้าหมายในการนำการจัดการความรู้และนวัตกรรมมาเปลี่ยนโรงงานไฟจากองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไปสู่องค์กรนวัตกรรมสมรรถนะสูง (HPIO: High Performance Innovative Organization) โดยกำหนดจุดหมายหลัก(Milestone) ไว้ดังนี้

๑. โรงงานไฟสามารถนำองค์ความรู้ด้านการผลิตและด้านงานเอกสารต่อยอดสร้างนวัตกรรมได้ในทุกสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง (สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล แผนโครงการพัฒนาประสิทธิภาพงานฝึกอบรม แผนบริหารความเสี่ยง แผนควบคุมภายใน และแผนปฏิบัติการส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด)

๒. โรงงานไฟเป็นศูนย์กลางของคลังความรู้ด้านสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลง (Security Printing) ที่สามารถนำมาต่อยอดสร้างนวัตกรรม (IM) เพื่อลด/ป้องกันความเสี่ยงในการปฏิบัติงานได้ และพัฒนาด้านเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์องค์กรให้เป็นผู้นำด้าน Digital Printing Solution (สอดคล้องกับแผนวิสาหกิจ แผนงานความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน และแผนปฏิบัติการดิจิทัล)

๓. โรงงานไฟมีระบบนิเวศนวัตกรรม ประกอบด้วย กระบวนการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมที่ทันสมัย มีบรรยากาศและวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างนวัตกรรม และมีเครือข่ายความร่วมมือด้านนวัตกรรมที่พร้อมจะเติบโตและก้าวไปด้วยกัน (สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และแผนงานความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน)

## ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม

เป้าหมายหลัก "เป็นผู้นำสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ"

เป้าหมายด้านทรัพยากรบุคคล "ทรัพยากรมนุษย์มีสมรรถนะครบวงจร เป็นผู้นำสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ก้าวนำเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ บนฐานองค์กรแห่งนวัตกรรม"

ตามหลักการและเหตุผลที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น นั้น แผนการรัฐวิสาหกิจด้านการทรัพยากรมนุษย์ ๕ ปี มีเป้าหมายมุ่ง "ทรัพยากรมนุษย์มีสมรรถนะครบวงจร เป็นผู้นำสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ก้าวนำเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ บนฐานองค์กรแห่งนวัตกรรม" โดยมีเป้าประสงค์ เพื่อพัฒนาระบบสมรรถนะ AA-S-K อย่างครบวงจร โดยมี ๓ แผนยุทธศาสตร์หลักสำคัญ ได้แก่

**ยุทธศาสตร์ที่ ๑** พัฒนาระบบสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์อย่างครบวงจร (Re-skill and Up-skill for ๔HR ตามมาตรฐาน AA-S-K ไร่องานไม่ กรมสรรพสามิต (HR for Pro-HR) ให้เป็นฐานการสนับสนุนการเป็นองค์กรต้นแบบนวัตกรรมเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ

### (๑.๑) เป้าประสงค์

(๑.๑.๑) พัฒนาระบบสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์อย่างครบวงจรและเป็นระบบ (Re-Skill & Up-Skill)

(๑.๑.๒) บุคลากรทุกตำแหน่งในองค์กรได้รับการส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง

(๑.๑.๓) การเป็นองค์กรต้นแบบในการพัฒนาและบูรณาการความรู้ ทักษะ ศักยภาพ และทัศนคติ คุณสมบัติส่วนบุคคลสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร

### (๑.๒) ตัวชี้วัด

(๑.๒.๑) มีแนวทางพัฒนาระบบสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรทุกระบบ (Re-Skill & Up-Skill)

(๑.๒.๒) มีโครงการ/กิจกรรมพัฒนาสมรรถนะบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง (ทุกปี)

(๑.๒.๓) มีคู่มือแนวทางการพัฒนาสมรรถนะ/โปรแกรมเฉพาะในการพัฒนาบุคลากรในองค์กร

**ยุทธศาสตร์ที่ ๒** พัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นฐานการสนับสนุนการให้ป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ

### (๒.๑) เป้าประสงค์

(๒.๑.๑) มีการสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการความรู้ และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&NNO) ในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งขององค์กรส่วนงาน และของบุคลากร ที่สามารถนำมาพัฒนาองค์กรได้อย่างแท้จริง

(๒.๑.๒) การเป็นต้นแบบและองค์กรเรียนรู้การจัดการความรู้และนวัตกรรม (Knowledge Management & Innovation Management: KM&INNO) ขององค์กรรัฐวิสาหกิจด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ

### (๒.๒) ตัวชี้วัด

(๒.๒.๑) มีผลงานการจัดการความรู้และนวัตกรรมทั้งระดับบุคคล ส่วนงาน และองค์กร

(๒.๒.๒) มีแนวทางการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างงานบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นฐานสนับสนุนนวัตกรรมองค์กร เทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ

(๓.๑) เป้าประสงค์

(๓.๑.๑) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและขับเคลื่อนการสร้างสุขในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

(๓.๑.๒) มีการพัฒนาเสริมสร้างงานบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีอาชีพบนฐานสนับสนุนสนับสนุนนวัตกรรมองค์กรด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ

(๓.๑.๓) บุคลากรส่วนงานมีส่วนร่วมเสริมสร้างงานบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นฐานสนับสนุนนวัตกรรมองค์กรด้านเทคโนโลยีสิ่งพิมพ์ปลอดภัยการปลอมแปลงและดิจิทัลปริ้นต์ตั้งโซลูชันภาครัฐ

(๓.๒) ตัวชี้วัด

(๓.๒.๑) มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและขับเคลื่อนการสร้างสุขในองค์กรประจำปี

(๓.๒.๒) บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมและเข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาองค์กรเป็นสุข

(๓.๒.๓) องค์กรมีการจัดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์อย่างต่อเนื่อง

#### วิสัยทัศน์ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม

“Cards for Digital” ยกระดับไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม ด้วยระบบดิจิทัลตามมาตรฐานสากล

#### พันธกิจด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม

๑. ส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อลด/ป้องกันความเสี่ยงในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

๒. ส่งเสริมให้ผู้บริหารและพนักงานทุกคนเป็นตัวอย่าง และมีส่วนร่วมในการจัดการนวัตกรรม

๓. สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและผลักดันองค์กรให้เป็นผู้นำด้าน Digital Printing Solution

๔. ส่งเสริมการจัดการนวัตกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มที่ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร

#### เป้าหมายด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม

๑. ผู้บริหารและพนักงานทุกคนเป็นตัวอย่าง และมีส่วนร่วมในการจัดการนวัตกรรม

๒. สร้างสรรค่นวัตกรรม นำองค์กรไปสู่การเป็นผู้นำด้าน Digital Printing Solution

๓. โรงงานใหม่มีระบบนิเวศนวัตกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมที่ทันสมัย บรรยากาศและวัฒนธรรมของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เชิงนวัตกรรม เครือข่ายความร่วมมือด้านนวัตกรรมที่พร้อม จะเติบโตและก้าวไปด้วยกัน

ด้วยปี ๒๕๖๓ โรงงานไฟฟ้า มีแผนการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายในทั้งระบบการผลิตสิ่งพิมพ์ เพื่อให้ระบบการทำงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน ด้วยการนำเทคโนโลยี Software เฉพาะด้านเข้ามาพัฒนา และช่วยในการทำงานด้านการจัดการมาตรฐานสี เรียกว่าระบบ Press room manager คือ การทำงานแบบรวมศูนย์ ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง ในปี ๒๕๖๓ ปัจจุบันอยู่ระหว่างการติดตั้ง และเชื่อมต่อระบบงานก่อนพิมพ์ กับงานพิมพ์ (Pre-Press /Press) ส่วนงานหลังการพิมพ์ (Post-Press) ยังไม่มีการเชื่อมต่อ เนื่องจากมีการลงทุนสูง และผลลัพธ์ที่ได้จากการเปลี่ยนกระบวนการทำงาน คือ ผู้บริหารและหัวหน้างาน สามารถเรียกดูข้อมูลและตรวจสอบข้อมูลทั้งหมด จากต้นทางจนถึงปลายทางได้จากระบบ Press room manager ผ่าน Smart phone และคอมพิวเตอร์ เช่น หนังสือที่มีจำนวน ๑๐๐ หน้า ไม่ต้องพิมพ์ แต่สามารถตรวจทานออนไลน์ได้เหมือนการอ่าน E-Book ช่วยลดความสูญเสียในการพิมพ์มากขึ้น ดังนั้น คาดว่าในปี ๒๕๖๔ จะดำเนินการสร้างนวัตกรรมจากภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตามแผนการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายในทั้งระบบการผลิตสิ่งพิมพ์ หรือ ระบบ Press room manager นั้น เพื่อเป็นนวัตกรรมที่สามารถ ลดและป้องกันความเสี่ยงในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

และส่วนทรัพยากรบุคคล (HR) มีแผนการพัฒนากระบวนการทำงานด้วยการนำเทคโนโลยีใหม่มาปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน เช่น การเก็บสถิติเวลาการ เข้า - ออก หรือสถิติการขาด ลา มาสายต่างๆ ของพนักงาน ซึ่งเป็นการพัฒนาปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายในร่วมกัน และมีความเชื่อมโยงระหว่างงานด้าน Production และงาน HR โดยผู้บริหารสามารถตรวจสอบ ติดตามสถานะ ด้วยระบบออนไลน์ที่มีการจัดเก็บ Report รวมถึงพนักงานทุกระดับในองค์กรสามารถใช้งาน Software ของ HR ได้ และปัจจุบันดำเนินการติดตั้งระบบ Software สำเร็จรูปดังกล่าวแล้ว คือ โครงการจัดทำระบบการลา Online เป็นระบบที่มีการจัดเก็บข้อมูลออนไลน์ พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของตนเองได้ เช่น ประวัติส่วนบุคคล, บันทึกเวลาการเข้า - ออกงาน, การทำ OT, สถิติการขาด ลา มาสาย, ประวัติการเลื่อนขั้น/เลื่อนระดับ, ประวัติการอบรม และอื่นๆ โดยพนักงานสามารถ Log in เข้าระบบผ่านทาง Smart phone หรือคอมพิวเตอร์ เพื่อส่งคำขออนุมัติการลาแบบออนไลน์ โดยผู้บริหารสามารถอนุมัติการลาออนไลน์ได้ทันที ดังนั้น ในปี ๒๕๖๓ - ๒๕๖๔ จึงดำเนินการสร้างนวัตกรรมจากภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง ตามแผนการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายในด้วย โครงการจัดทำระบบการลา Online เพื่อเป็นนวัตกรรมที่สามารถ ลดและป้องกันความเสี่ยงในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตามรายละเอียดโครงการฯ และแผนการจัดการนวัตกรรม ระยะเวลาที่ ๑ - ๒ ดังนี้



การบริหารจัดการนวัตกรรม ส่วนทรัพยากรบุคคล ปี ๒๕๖๔ - ๒๕๖๘ (รวมระยะเวลา ๕ ปี)  
 รายละเอียดแผนปฏิบัติการการบริหารจัดการนวัตกรรม (แผนงานต่อเนื่อง) ระยะที่ ๑ (ระยะสั้น)

๑. พัฒนาทักษะบุคลากรด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม

ตัวชี้วัด

- โครงการพัฒนาการจำหน่ายสินค้า และประชาสัมพันธ์
- โครงการพัฒนาธุรกิจและการตลาดรูปแบบดิจิทัล (Digital marketing & Sale)
- โครงการจัดทำระบบลา Online
- โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)
- ร้อยละ ๘๐ ของผู้เข้าอบรมมีความรู้และเข้าใจในเรื่อง Creative & Innovative Thinking for Business Development

รายละเอียดแผนปฏิบัติการการบริหารจัดการนวัตกรรม (แผนงานต่อเนื่อง) ระยะที่ ๒ (ระยะยาว)

๑. แผนการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม

ตัวชี้วัด

ลำดับ	รายละเอียดตัวชี้วัด	๒๕๖๔	๒๕๖๕	๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘
๑.	จัดทำและทบทวนแผนการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management: IM)					
๒.	จัดทำและทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม					
๓.	โครงการพัฒนาการจำหน่ายสินค้าและประชาสัมพันธ์					
๔.	โครงการพัฒนาธุรกิจและการตลาดรูปแบบดิจิทัล (Digital marketing & Sale)					
๕.	โครงการจัดทำระบบลา Online					
	โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)					
๖.	ร้อยละ ๘๐ ของผู้เข้าอบรมมีความรู้ และเข้าใจ ในเรื่อง Creative & Innovative Thinking for Business Development					
๗.	โครงการอื่นๆ					

## โครงการพัฒนาการจำหน่ายสินค้า และประชาสัมพันธ์

### หลักการและเหตุผล

โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต ดำเนินการผลิตและจำหน่ายสินค้าไฟฟ้า รวมทั้งรับจ้างพิมพ์งานพิมพ์ทุกชนิดในรูปแบบต่างๆ โดยมุ่งเน้นการให้บริการด้านงานพิมพ์ตลอดการปลอมแปลงแก่หน่วยงานภาครัฐ รวมถึงพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่่งทำการตลาดไฟทั้งในประเทศ และต่างประเทศ เพื่อเพิ่มรายได้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ โรงงานไฟฟ้ามีเป้าหมายในการผลิต และจัดหาเครื่องหมายการจัดเก็บภาษีทุกประเภท และบริการที่เกี่ยวข้อง เพื่อรองรับการจัดเก็บรายได้ของกรมสรรพสามิต

ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด จึงได้จัดทำโครงการพัฒนาการจำหน่ายสินค้าและประชาสัมพันธ์ โดยการลงพื้นที่ทำการตลาดเชิงรุก เพื่อประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร และผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าทั้งรายเก่า และรายใหม่ การรับฟังลูกค้าเพื่อค้นหาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ เช่น การประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร และผลิตภัณฑ์ การจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายการศึกษาดูงานตลาดไฟในประเทศ และต่างประเทศ (คาสิโน)

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร และผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่รู้จักมากยิ่งขึ้น
๒. เพื่อให้บริการงานพิมพ์ครบวงจรทั้งงานพิมพ์ตลอดการปลอมแปลงและอื่นๆ
๓. เพื่อสร้างรายได้เพิ่มให้แก่โรงงานไฟฟ้า เพื่อศึกษาประสบการณ์จริงเกี่ยวกับการศึกษาดูงานตลาดไฟในประเทศ และต่างประเทศ (คาสิโน)
๔. เพื่อเพิ่มช่องทางการจำหน่ายไฟนอกสัมปทานของโรงงานไฟฟ้า

### เป้าหมาย/ตัวชี้วัดหลัก

๑. การลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร และผลิตภัณฑ์
๒. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์
๓. กิจกรรมศึกษาดูงานตลาดไฟในประเทศ และต่างประเทศ (คาสิโน)

### ระยะเวลาดำเนินการ

เป็นเวลา ๑๒ เดือน หรือ ๓๖๕ วัน (ตุลาคม ๒๕๖๒ - กันยายน ๒๕๖๓)

## แผนการดำเนินงาน

## ๑. การลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กร และผลิตภัณฑ์

แผนงาน	น้ำหนัก กิจกรรม (%)	ผลผลิต/ ตัวชี้วัด ความ ก้าวหน้า	Q๑			Q๒			Q๓			Q๔		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. ประชุมเตรียมความพร้อม และกำหนด พื้นที่ในการประชาสัมพันธ์	๑๐%													
๒. ลงพื้นที่ประชาสัมพันธ์ และพบลูกค้า เป้าหมาย - ลูกค้าไฟ - ลูกค้างานพิมพ์	๔๐%													
๓. ดำเนินการผลิตสินค้าตามใบสั่งซื้อ	๓๐%													
๔. ติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไป ตามเป้าหมาย	๑๐%													
๕. รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	๑๐%													

## ๒. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์

แผนงาน	น้ำหนัก กิจกรรม (%)	ผลผลิต/ ตัวชี้วัด ความ ก้าวหน้า	Q๑			Q๒			Q๓			Q๔		
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. ประชุมเตรียมความพร้อมในการจัดทำ สื่อประชาสัมพันธ์รูปแบบต่าง ๆ และการออกบูธ	๑๐%													
๒. กำหนดพื้นที่ในการประชาสัมพันธ์	๒๐%													
๓. จัดทำสื่อประชาสัมพันธ์ เช่น โบว์ชัวร์ แผ่นปลิว โปสเตอร์	๔๐%													
๔. ออกบูธประชาสัมพันธ์	๒๐%													
๕. รายงานสรุปผลการดำเนินงาน	๑๐%													

## สถานที่ดำเนินการ

ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

## งบประมาณ

จำนวน ๓,๐๐๐,๐๐๐ บาท

## ส่วนงานที่รับผิดชอบ

ส่วนพัฒนาธุรกิจและการตลาด

## ผลที่คาดว่าจะได้รับ

๑. กลุ่มลูกค้าเป้าหมายรู้จักโรงงานไฟ และผลิตภัณฑ์อื่นๆ มากขึ้น
๒. โรงงานไฟสามารถผลิตงานพิมพ์ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า
๓. โรงงานไฟได้ทราบความต้องการของตลาดจากศึกษาดูงานตลาดไฟในประเทศและต่างประเทศ (คาสิโน)
๔. โรงงานไฟมีช่องทางการจำหน่ายไฟนอกสัมปทานเพิ่มขึ้น

## โครงการพัฒนารูปร่างและการตลาดรูปแบบดิจิทัล (Digital marketing & Sale)

### หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันโรงงานไฟ ใช้ช่องทางการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลองค์กร ผลิตภัณฑ์และบริการ รวมถึงการติดต่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมผ่านการให้บริการทางช่องทางเว็บไซต์ เฟสบุ๊ค และทวิตเตอร์ ซึ่งสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างครอบคลุมทั้งหมด อันเนื่องมาจากข้อมูลที่มีการเผยแพร่ในปัจจุบัน ยังไม่มีความทันสมัย ขาดความน่าสนใจ ส่งผลให้ไม่สามารถดึงดูดผู้ที่สนใจให้เข้าชม และติดตามความเคลื่อนไหวในสื่อออนไลน์ต่างๆ ได้เท่าที่ควร และยังไม่สามารถสะท้อนถึงข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับภาพลักษณ์ และอัตตลักษณ์ที่ชัดเจนของโรงงานไฟไม่ว่าจะเป็นการมีอยู่ของโรงงาน การบริการและผลิตภัณฑ์ต่างๆ ก็ยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง ซึ่งเปรียบเสมือนกับกำแพงปิดที่กั้นช่องทางการจำหน่ายสินค้าของโรงงานไฟ

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ ให้ข้อมูลและส่งเสริมการตลาดสินค้าและผลิตภัณฑ์ ของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต
๒. เพื่อสร้างการรับรู้ของแบรนด์ (Brand Awareness) ให้เป็นที่รู้จักและแพร่หลายมากยิ่งขึ้นผ่านการทำ SEM และ SEO Content บนเว็บไซต์ รวมไปถึงการทำการตลาดบนสื่อดิจิทัลผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์อย่าง Facebook
๓. เพื่อสร้างภาพลักษณ์ใหม่ให้องค์กร (Rebranding) ให้มีภาพลักษณ์ที่ดีขึ้น ทันสมัย และสามารถเข้าถึงได้ง่ายมากยิ่งขึ้น ผ่านเนื้อหา และบทความที่เข้าใจง่ายและน่าสนใจ รวมไปถึงรูปแบบเว็บไซต์ที่สวยงามใช้งานง่าย และดึงดูดผู้รับบริการให้มาใช้บริการมากขึ้น
๔. เพื่อสร้างยอดขาย (Conversion) จากการทำการตลาดเพื่อประชาสัมพันธ์แบรนด์และเสริมด้วยการทำคอนเทนต์ให้คุณค่ากับกลุ่มเป้าหมาย เมื่อเกิดการรับรู้แบรนด์จากนั้นจะเกิดเป็นยอดขาย และจะช่วยสร้างกำไรให้โรงงานไฟ กรมสรรพสามิตได้อย่างต่อเนื่องในอนาคต

### เป้าหมาย/ตัวชี้วัดหลัก

๑. ยอดผู้เข้าชมเว็บไซต์ (Visitor) มีอัตราผู้เข้าชมใหม่ (New Visitor) เพิ่มขึ้น และมียอดผู้เข้าชมคนเดิม (Return Visitor) มีโอกาสกลับมาเยี่ยมชมซ้ำ
๒. ค่าเฉลี่ยในการใช้เวลาอยู่บนเว็บไซต์ (Avg. Session) เพิ่มขึ้นจากสถิติเดิม และมีสัดส่วนค่าเฉลี่ยของการเข้าชมเว็บไซต์เพียงหน้าเดียว (Bounce Rate) ลดลง
๓. อัตราการมีปฏิสัมพันธ์ (Engagement) ระหว่างผู้ชมกับแบรนด์เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมา โดยผู้ชมต้องมีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐
๔. อัตราการแสดงผลในการค้นหา บน Google เมื่อกลุ่มเป้าหมายพิมพ์คำค้นหาบน Google โดยมีการแสดงผลที่ดีขึ้น หรือลำดับดีกว่าเดิมอย่างมีนัยยะ
๕. อัตราการค้นหาชื่อแบรนด์ หรือชื่อสินค้า (Search Volume) บน Search Engine เพิ่มขึ้น
๖. อัตราการถูกพูดถึงบนโซเชียลมีเดีย (Social Media) หรือบนเว็บไซต์ (Website) และชุมชนทางสังคมออนไลน์ (Online Community) เพิ่มขึ้น
๗. ประหยัดเวลาและงบประมาณในการทำการตลาดมากขึ้น (Offline -> Online)

## ระยะเวลาดำเนินการ

เป็นเวลา ๑๒ เดือน หรือ ๓๖๕ วัน (ตุลาคม ๒๕๖๒ - กันยายน ๒๕๖๓)

## แผนการดำเนินงาน

แผนงานกิจกรรม	น้ำหนักกิจกรรม (%)	ผลผลิต/ตัวชี้วัด ความก้าวหน้า	๒๕๖๓			๒๕๖๓										
			ไตรมาส ๑			ไตรมาส ๒			ไตรมาส ๓			ไตรมาส ๔				
			ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
๑. ศึกษาความต้องการของ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต	๑๐%															
๒. ออกแบบเว็บไซต์ ตามที่ได้ศึกษาความต้องการและกำหนดคุณลักษณะจำเพาะของซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์	๒๐%															
๓. พัฒนา Platform ที่เหมาะสม	๒๐%															
๔. ทดสอบ Platform ที่พัฒนาขึ้น และประเมินผลการทำงาน	๑๐%															
๕. จัดทำเนื้อหาที่น่าสนใจที่เกี่ยวข้องกับ โรงงานไฟฟ้า บนเว็บไซต์ ทวิตเตอร์ ไลน์ เฟสบุ๊กพร้อมทั้งทำ SEO ควบคู่ไปด้วย	๒๐%															
๖. ส่งเสริมยอดขายผ่านเครื่องมือค้นหา Google Ads (SEM) และทำการโฆษณาบนช่องทางเฟสบุ๊ก (Facebook Ads)	๑๐%															
๗. ติดตามและอัปเดตข้อมูลอย่างสม่ำเสมออย่างน้อย ๒ ครั้งต่อเดือน โดยทีมงานที่มีประสบการณ์	๑๐%															

## สถานที่ดำเนินการ

ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต

## งบประมาณ

จำนวน ๒,๐๐๐,๐๐๐ บาท

## ส่วนงานที่รับผิดชอบ

ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ

## ผลที่คาดว่าจะได้รับ

โรงงานไฟฟ้า มีการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์องค์กรให้หน่วยงานราชการ และหน่วยงานเอกชนทราบ และเข้าใจถึงภาพลักษณ์ของโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต มากยิ่งขึ้น

## โครงการจัดทำระบบการลา Online

### หลักการและเหตุผล

เพื่อการพัฒนาศักยภาพของคนในองค์กรนั้น เทคโนโลยีดิจิทัลจะเป็นเครื่องมือในการสร้างศักยภาพของทุกคน ยกกระดับแรงงานไปสู่แรงงานที่มีฐานความรู้ มีความสามารถ สามารถใช้เทคโนโลยีและข้อมูลข่าวสารในการทำงานมากขึ้น ซึ่งในปัจจุบันมีเทคโนโลยีหลากหลายประเภทเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในชีวิตประจำวัน และในชีวิตการทำงานมากขึ้น การฝึกอบรมจะช่วยให้พนักงานสามารถเข้าใจและเข้าถึงระบบเทคโนโลยีใหม่ๆ ได้ง่าย นอกจากนี้พนักงานต้องปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยี ไม่ปิดกั้นองค์ความรู้ใหม่ๆ ซึ่งจะช่วยให้การทำงานมีความง่าย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพมากขึ้น

เนื่องจากส่วนทรัพยากรบุคคลมีความประสงค์จะพัฒนากระบวนการขออนุมัติ และการจัดเก็บข้อมูลการลา (ขาด ลา มาสาย) ของพนักงานโรงงานไฟ วมสรพสามิต ทุกตำแหน่ง สำหรับใช้เป็นฐานข้อมูล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินพนักงาน เพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนและเลื่อนระดับการปฏิบัติงาน โดยนำปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานที่ผ่านมา มารวบรวมเป็นองค์ความรู้ภายใน และพัฒนาสู่นวัตกรรม อีกทั้งกำหนดเป็นเป้าหมายในการปรับปรุงและพัฒนาต่อไป โดยที่ผ่านมามีปัญหาของกระบวนการขออนุมัติ และการจัดเก็บข้อมูลการลา (ขาด ลา มาสาย) ประกอบด้วย

๑. เอกสารการลาสูญหาย
๒. ความล่าช้าในการรวบรวมข้อมูล (การขาดลา มาสาย) ตลอดทั้งปี
๓. พนักงานไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลของตัวเองได้ เช่น เงินเดือน ประวัติการลา
๔. การอนุมัติการลาล่าช้า
๕. ข้อมูลการเข้างานขาดความน่าเชื่อถือ (ขาด ลา มาสาย)

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลส่วนบุคคลได้ด้วยตนเอง และสามารถตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเบื้องต้นได้ เช่น เงินเดือน สถิติการลา การอนุมัติวันลาของพนักงาน
๒. ความรวดเร็วใจการจัดเก็บข้อมูล และการประมวลผลเพื่อให้ผู้บริหารใช้ข้อมูลในการพิจารณา ระบบการประเมินผลงาน
๓. แสดงการเข้า ออก ของพนักงานได้แบบ Real time (ตามจริง)
๔. ผู้บริหารสามารถตรวจสอบข้อมูลพนักงานในการแสดงตำแหน่งการทำงานนอกสถานที่ได้ (กรณีอบรม หรือปฏิบัติงานนอกสถานที่)
๕. ลดระยะเวลาในการอนุมัติตามลำดับผู้บังคับบัญชา

### เป้าหมาย/ตัวชี้วัดหลัก

๑. ระบบการลา Online สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้จริง
๒. มีผู้ใช้งานใช้งานระบบการลา Online มากกว่าร้อยละ ๕๐ ของจำนวนพนักงานที่ทำงานทั้งหมด
๓. ลดปริมาณการส่งพิมพ์ใบลาของโรงงานไฟ ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐

## ระยะเวลาดำเนินการ

ทรัพยากรบุคคลกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงาน ๙ เดือน

## แผนการดำเนินงาน

รายละเอียดกิจกรรม	ปีงบประมาณ ๒๕๖๒			ปีงบประมาณ ๒๕๖๓								
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑. จัดทำแนวทางการดำเนินงาน												
๒. นำเสนอแนวทางผ่านความเห็นชอบจากคณะอนุกรรมการเทคโนโลยีสารสนเทศ												
๓. นำเสนอแนวทางผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการโรงงานไฟ												
๔. ทบทวนกระบวนการเดิมของโรงงานไฟ (As is process) ปรับปรุงให้สอดคล้องกับขั้นตอนการทำงานบนแพลตฟอร์มดิจิทัลและปรับปรุงแก้ไขระเบียบข้อบังคับ (ถ้ามี)												
๕. นำเสนอขั้นตอนปฏิบัติงานบนแพลตฟอร์มดิจิทัล และรูปแบบของรายงานที่ต้องการ และมีการใช้งานมาแล้ว												
๖. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบพัสดุฯ												
๗. จัดเตรียมฐานข้อมูลและนำเข้าระบบ												
๘. ฝึกอบรมการใช้งาน												
๙. ประเมินผลการใช้งาน												
๑๐. สรุปผลการดำเนินงานและนำเสนอผู้อำนวยการพิจารณาและเสนอความคิดเห็น												
๑๑. ดำเนินการทบทวน และปรับปรุงแผนปฏิบัติงานทางด้าน Digital Transformation ประจำปี ๒๕๖๔												

## สถานที่ดำเนินการ

ส่วนทรัพยากรบุคคล โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต



**งบประมาณ**

งบประมาณสำหรับการดำเนินงานประมาณ ๒๐๐,๐๐๐ บาท (ปีงบประมาณ ๒๕๖๓ - ๒๕๖๕)

**ส่วนงานที่รับผิดชอบ**

ส่วนทรัพยากรบุคคล

**ผลที่คาดว่าจะได้รับ**

พนักงานของโรงงานไฟ สามารถดำเนินการลาประเภทต่างๆ ผ่านระบบสารสนเทศ ได้ทดแทนการใช้กระดาษในการบันทึก

## โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)

### หลักการและเหตุผล

โรงงานไฟ มีการมุ่งเน้นเรื่องการเป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง จำเป็นต้องเริ่มต้นจากการพัฒนาภายในองค์กรในหลากหลายด้าน โดยการพัฒนาด้านการบริหารจัดการความรู้และการจัดเก็บองค์ความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงานเป็นอีกด้านที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาองค์กร จึงต้องให้ความสำคัญและรับฟังเสียงตอบรับ การแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่าง ๆ จากพนักงานภายในองค์กร เช่นเดียวกับการรับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งนี้ เพื่อนำมาปรับใช้ พัฒนา และต่อยอดในด้านการบริหารจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ และเป็นการเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการบริหารจัดการความรู้ภายในโรงงานไฟให้พนักงานได้มีช่องทางในการแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะผ่านช่องทางกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box) เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานซ้ำซ้อน อีกทั้งยังสามารถจัดเก็บความคิดเห็น และข้อเสนอแนะไว้เป็นองค์ความรู้เผยแพร่ให้กับพนักงานโรงงานไฟได้เรียนรู้ เพื่อนำไปพัฒนา และต่อยอดเป็นการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กรต่อไป จึงควรจัดให้มีโครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)

และโรงงานไฟ ได้จัดให้มีมุมประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับโครงการฯ และกล่องพร้อมบัตรไว้สำหรับเขียนแสดงความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรมจากความคิดเห็นของพนักงานภายในองค์กร โดยผ่านช่องทางกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box) ดังนั้น เพื่อเป็นการส่งเสริมให้มีการจัดเก็บองค์ความรู้ใหม่ๆ ของพนักงานรุ่นใหม่ที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างในการปฏิบัติงาน เพื่อนำไปปรับใช้ พัฒนา และต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ และยกระดับองค์กรให้เป็นผู้นำด้านสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง ดังนั้น ทุกความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากพนักงานภายในองค์กรจึงมีประโยชน์ในการขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโต และนำองค์กรไปสู่ความมั่นคงระยะยาวไม่ว่าจะเป็นไอเดียในเรื่องของสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลง การยกระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการความรู้ในการปฏิบัติงาน และหรือการลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานต่างๆ และในด้านอื่นๆ อีกหลากหลาย ที่สามารถนำไปปรับใช้ พัฒนา และต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่ให้องค์กรพัฒนา และเป็นที่ยอมรับในแวดวงธุรกิจการผลิตสิ่งพิมพ์ปลอดการปลอมแปลงมากยิ่งขึ้น จึงควรจัดให้มีโครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)

### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้เกิดการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมของพนักงานโรงงานไฟผ่านช่องทางกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)
๒. เพื่อเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการนำเสนอความรู้/ความคิดเห็นในมุมมองต่าง ๆ ของพนักงาน เป็นการบริหารจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กร
๓. เพื่อให้พนักงานมีช่องทางการสื่อสาร/การเสนอความคิดเห็น ด้านการบริหารจัดการความรู้ และกระตุ้นให้พนักงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในองค์กร เพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม

### กลุ่มเป้าหมาย

พนักงานโรงงานไฟ

## ขอบเขตการดำเนินงาน

พนักงานในฝ่ายที่รับผิดชอบเปิดกล่องไอเดียทุก ๒ สัปดาห์ และดำเนินการรวบรวมข้อเสนอแนะ/ความคิดเห็นจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ และเผยแพร่ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ และนำข้อมูลเข้าระบบอินทราเน็ตของโรงงานไฟ

## ระยะเวลา และแนวทางการดำเนินงาน

- ปีงบประมาณ ๒๕๖๓

กำหนดระยะเวลา ๑๒ เดือน (เริ่ม ตุลาคม ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ – กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓) และเป็นโครงการที่ต้องดำเนินการต่อเนื่อง (พ.ศ. ๒๕๖๓ - ๒๕๖๔) โรงงานไฟ ดำเนินการเอง

### ตารางแผนการดำเนินงาน โครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box)

การดำเนินงาน	ปีงบประมาณ				ผู้รับผิดชอบ
	ไตรมาส ๑	ไตรมาส ๒	ไตรมาส ๓	ไตรมาส ๔	
๑) ร่างประกาศจัดทำโครงการกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box) เพื่อเสนอผู้อำนวยการทราบตามรายละเอียด และพิจารณาอนุมัติโครงการฯ					ส่วน HR
๒) ประชาสัมพันธ์โครงการผ่านช่องทาง การสื่อสารต่างๆ ของโรงงานไฟ					ส่วน HR
๓) จัดทำมุมให้ความรู้เกี่ยวกับโครงการฯ และจัดทำกล่องพร้อมบัตรสำหรับให้พนักงานภายในองค์กรนำเสนอไอเดีย และแสดงความคิดเห็นของตนเองในมุมต่างๆ					ส่วน HR
๔) เปิดกล่องไอเดียทุก ๒ สัปดาห์ รวบรวมและนำเสนอคณะทำงานพิจารณาคัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์และสามารถนำไปพัฒนาองค์กร และต่อยอดเป็นนวัตกรรม					คณะทำงานฯ
๕) ประกาศรายชื่อผู้ได้รับการคัดเลือก และเผยแพร่ผ่านอินทราเน็ตและบอร์ดฯ					ส่วน HR
๖) มอบรางวัลให้กับผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เป็นเลิศ และเป็นไอเดียที่ได้รับการนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นประกาศฯ หรือเป็นนโยบายในการปฏิบัติงาน และหรือนำไปจัดทำโครงการ/กิจกรรมที่สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับโรงงานไฟ					คณะทำงานฯ
๗) จัดทำแบบประเมินโครงการ และสรุปผลดำเนินการฯ เสนอผู้อำนวยการ เพื่อนำความคิดสร้างสรรค์ที่ได้รับการคัดเลือกเสนอต่อคณะกรรมการโรงงานไฟพิจารณาเห็นชอบให้จัดทำเป็นนโยบายในการปฏิบัติงาน และหรือจัดทำโครงการสร้างนวัตกรรมต่อไป					ส่วน HR

## ผู้รับผิดชอบโครงการ

- ส่วนทรัพยากรบุคคล
- ส่วนสารสนเทศและพัฒนาระบบ

## งบประมาณในการบริหารโครงการ

- ๑๐,๐๐๐ บาท

### เป้าหมาย/ผลผลิตของโครงการ

- โรงงานไฟ มีการเผยแพร่องค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรมจากความคิดเห็นของพนักงานโรงงานไฟ ผ่านช่องทางกล่องไอเดียสู่การสร้างนวัตกรรมการทำงาน (Ideas Box) ลงในระบบอินเทอร์เน็ตและบอร์ดประชาสัมพันธ์

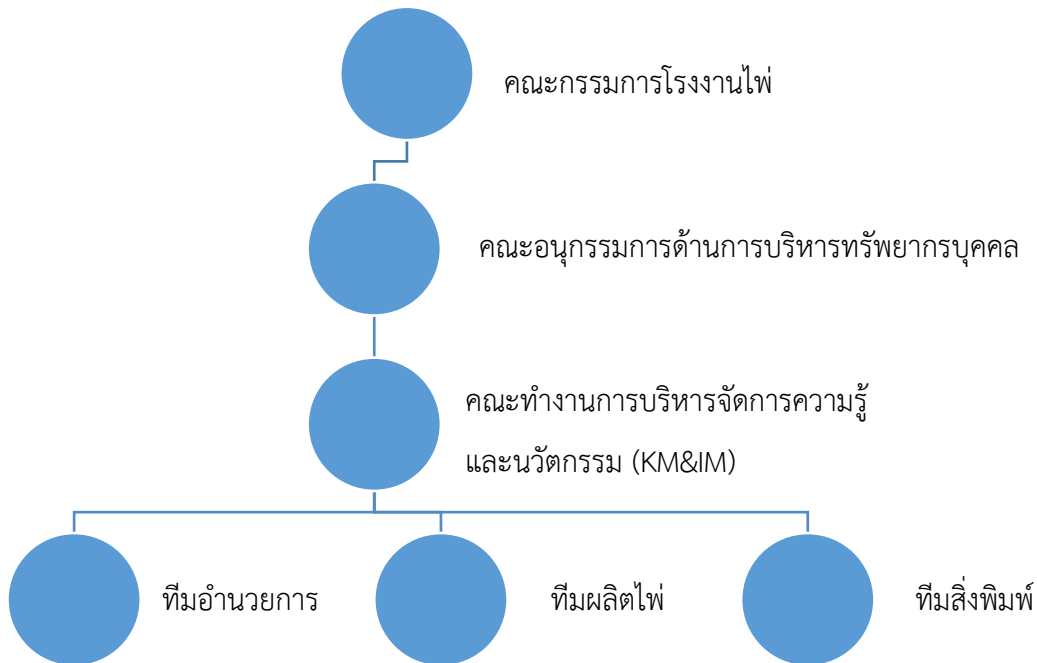
- โรงงานไฟ มีการเสริมสร้างให้เกิดบรรยากาศการนำเสนอความรู้/ความคิดเห็นในมุมมองต่าง ๆ ของพนักงานภายในหน่วยงานด้านการบริหารจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กับองค์กร

- โรงงานไฟ มีการสื่อสารด้านการบริหารจัดการความรู้ และกระตุ้นให้พนักงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ และจัดเก็บองค์ความรู้ผ่านระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อนำไปพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม

### ตัวชี้วัด

จำนวนการนำความคิดสร้างสรรค์ที่พนักงานได้นำเสนอไปพัฒนาต่อยอดเป็นประกาศฯ หรือเป็นนโยบายในการปฏิบัติงาน และหรือนำไปจัดทำโครงการ/กิจกรรมเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ อย่างน้อย ปีละ ๑ เรื่อง

## แผนภาพผังโครงสร้างการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM)



โครงสร้างการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม (KM&IM) ของโรงงานไฟ (สอดคล้องกับกระบวนการทำงาน Enabler ๑.๑.๑, ๑.๒.๑, ๒.๑.๑, ๒.๑.๒, ๒.๒.๑, ๖.๑.๑, ๖.๑.๒) ประกอบด้วย

### ๑. คณะกรรมการโรงงานไฟ

#### อำนาจหน้าที่

- ๑) ส่งเสริมให้มีการดำเนินงานจัดการความรู้และนวัตกรรม
- ๒) พิจารณาให้ความเห็นข้อเสนอแนะ และอนุมัติแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- ๓) ติดตามผลการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม และเสนอแนะแนวทางการพัฒนา

### ๒. คณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

เพื่อให้การดำเนินการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อาศัยอำนาจตามความในข้อ ๑๘ แห่งระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พ.ศ. ๒๕๓๕ และมติคณะกรรมการโรงงานไฟ ในการประชุมครั้งที่ ๑/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๗ มกราคม ๒๕๖๓ ให้ออกคำสั่งโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ที่ ๗๗/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ลงวันที่ ๑๖ มกราคม ๒๕๖๓ โดยมีองค์ประกอบและหน้าที่ดังต่อไปนี้

### คณะกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

๑.๑. นางสิริพร	ชนนันทนสกุล	ประธานอนุกรรมการ
๑.๒. นายปิยกร	อภิบาลศรี	รองประธานอนุกรรมการ
๑.๓. ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรบุคคล		อนุกรรมการ
	กรมสรรพสามิต หรือผู้แทน	
๑.๔. นายกนิษฐ์	ศิริวัฒน์	อนุกรรมการ
๑.๕. นายวิวัฒน์ชัย	ตั้งประกอบกิจ	อนุกรรมการ
๑.๖. นางวิชิตา	ศิริวัฒน์	เลขานุการคณะกรรมการ

### คณะกรรมการฯ มีหน้าที่ดังนี้

- ๑.๑. พิจารณากำหนดแนวทาง นโยบาย และแผนงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ๑.๒. บริหารจัดการและติดตามการบริหารงานให้เป็นไปตามแนวทาง นโยบายและแผนงานที่กำหนดตามข้อ ๓.๑.

- ๑.๓. รายงานผลการดำเนินการตามข้อ ๓.๑ และ ๓.๒ ต่อคณะกรรมการโรงงานไฟ

ตามคำสั่งโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ที่ ๑๑๘/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (ฉบับที่ ๒) ลงวันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๖๓ ด้วยเป็นการสมควรปรับปรุงแก้ไขคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อประโยชน์แก่กิจการของโรงงานไฟในการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอาศัยอำนาจความตามข้อ ๑๘ แห่งระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต พ.ศ. ๒๕๓๕ ประกอบกับมติที่ประชุมคณะกรรมการโรงงานไฟ ในการประชุมครั้งที่ ๓/๒๕๖๓ เมื่อวันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๓ จึงออกคำสั่งไว้ ดังนี้

ให้ยกเลิกความในข้อ ๓ แห่งคำสั่งโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต ที่ ๙๐/๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ลงวันที่ ๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓ และให้ใช้ความต่อไปนี้แทน

“ข้อ ๓. ให้คณะกรรมการตามข้อ ๒ มีหน้าที่ดังนี้

๓.๑ พิจารณากำหนดแนวทาง การดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การบริหารทุนมนุษย์ การจัดการความรู้ และนวัตกรรม

๓.๒ กำหนดกรอบการดำเนินงาน ตัวชี้วัด และแนวทางในการติดตามการรายงานผลการดำเนินงานตามข้อ ๓.๑

๓.๓ ทบทวนกระบวนการดำเนินงานพร้อมข้อเสนอแนะตามข้อ ๓.๑

๓.๔ รายงานผลการดำเนินการตามข้อ ๓.๑ ถึงข้อ ๓.๓ ต่อคณะกรรมการโรงงานไฟ”

### ๓. คณะทำงานการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&IM)

เพื่อให้โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต มีการบริหารจัดการความรู้อย่างต่อเนื่องรวมถึงการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ความรู้ภายในองค์กร และเพื่อให้การจัดการความรู้เกิดประสิทธิภาพได้ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ ให้นำนวัตกรรมเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร และสามารถนำไปสู่องค์กรแห่งความยั่งยืนจำเป็นต้องพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อน เพื่อให้

เกิดการจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม มีระบบและเป็นมาตรฐานในทุกๆ ปัจจัยขับเคลื่อนนำไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร ฉะนั้น อาศัยอำนาจตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดตั้งโรงงานไฟฟ้ามหานคร พ.ศ.๒๕๓๕ ข้อ ๒๐ (๓) ให้ออกคำสั่งโรงงานไฟฟ้ามหานคร พ.ศ.๒๕๖๓ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&IM) ลงวันที่ ๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓ โดยมีองค์ประกอบและหน้าที่ ดังต่อไปนี้

#### คณะกรรมการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม (KM&IM) ประกอบด้วย

๑. ผู้อำนวยการ	ประธานคณะกรรมการ
๒. รองผู้อำนวยการ	คณะกรรมการ
๓. หัวหน้าเจ้าหน้าที่ด้านการเงิน	คณะกรรมการ
๔. หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ	คณะกรรมการ
๕. หัวหน้าฝ่ายผลิตไฟ	คณะกรรมการ
๖. หัวหน้าฝ่ายโรงพิมพ์	คณะกรรมการ
๗. หัวหน้าส่วนทรัพยากรบุคคล	คณะกรรมการ
๘. นางสาวกาญจนา แสงเจริญ	เลขานุการ

#### คณะกรรมการฯ มีหน้าที่ดังนี้

- กำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบายด้านการจัดการความรู้ และการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม พร้อมกำหนดค่านิยม เสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม เพื่อยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม
- กำหนดกรอบการดำเนินงาน เป้าหมาย และวางแผน กระบวนการบริหารจัดการความรู้ที่เป็นระบบ และนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้
- กำหนดกรอบการดำเนินงาน เป้าหมาย และวางแผน กระบวนการนวัตกรรม กระบวนการทำงาน กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม กระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่และกระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
- สร้างความตระหนัก ความเข้าใจ การมีส่วนร่วม และสร้างแรงจูงใจด้านการจัดการความรู้ภายในโรงงานไฟ โดยตระหนักเรื่องความเสี่ยงในกระบวนการปฏิบัติงาน และใช้ความรู้เป็นฐาน
- วางยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม และการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ พร้อมพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
- ติดตามการดำเนินงานการบริหารจัดการความรู้ และสรุปรายงานผลการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ และผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม แก่ผู้อำนวยการโรงงานไฟฟ้ามหานครต่อไป

#### ๔. ฝ่าย/ส่วน

##### หน้าที่

- สนับสนุนข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้กับคณะกรรมการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม
- ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามกระบวนการและแผนการจัดการความรู้และนวัตกรรม