

## รายละเอียดแผนปฏิบัติการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ กฟภ. ปี พ.ศ.2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ.2569) ประจำปี 2569

รหัสแผนงาน : HCM-AP01 ชื่อแผนงาน : Develop & Customized Recruitment & Selection

### 1. เหตุผลและความจำเป็น

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยม กฟภ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 เป็นผู้นำการให้บริการจำหน่ายไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมและทุนมนุษย์
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์ (Strategy): S2 บริหารการเปลี่ยนแปลง และยกระดับความพึงพอใจ และความผูกพันของพนักงาน
- 1.4 รองรับตัวชี้วัดองค์กร Corporate KPI: HCM 2.1 แผนงาน Employee Experience
- 1.5 มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี : มี

### 2. ผู้รับผิดชอบ

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (ฝปค.) และ ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ฝพบ.) สายงาน: บริหารองค์กร (บก)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม\* : -

### 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อพัฒนารูปแบบและกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะงานและคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละตำแหน่ง (Customized Recruitment & Selection) ให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
- 3.2 เพื่อยกระดับระบบการสรรหาและคัดเลือกในรูปแบบดิจิทัล เชื่อมโยงข้อมูลการดำเนินงานไว้ในระบบเดียว (One Stop Service) เพิ่มประสิทธิภาพ ความรวดเร็ว และความน่าเชื่อถือขององค์กร
- 3.3 เพื่อจัดทำและพัฒนาฐานข้อมูลผู้เข้าสู่กระบวนการสรรหาและคัดเลือก สามารถรองรับความต้องการอัตรากำลังเพิ่มเติมได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา

### 4. รายละเอียด

เนื่องจากสภาพตลาดแรงงานในปัจจุบันมีการแข่งขันสูง ประกอบกับตำแหน่งงานของ กฟภ. มีลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะที่แตกต่างกัน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรจึงจำเป็นต้องมีรูปแบบที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มตำแหน่ง เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร ดังนั้น กฟภ. จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนารูปแบบและกระบวนการสรรหาและคัดเลือกแบบเฉพาะตามลักษณะงาน (Customized Recruitment & Selection) ควบคู่กับการยกระดับระบบการสรรหาในรูปแบบดิจิทัลมากยิ่งขึ้น โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการและพัฒนาฐานข้อมูลผู้เข้าสู่กระบวนการสรรหาและคัดเลือก รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2567

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2571

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ศึกษา ทบทวน และวิเคราะห์รูปแบบและกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่ กฟภ. ใช้อยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งรวบรวมปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของกระบวนการเดิม</li> <li>2. ศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบและกระบวนการสรรหาและคัดเลือกจากหน่วยงานภายนอก หรือองค์กรต้นแบบที่เกี่ยวข้อง เพื่อประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของ กฟภ.</li> <li>3. ศึกษาแนวทางการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนกระบวนการสรรหาและคัดเลือกไว้ในระบบเดียว (One Stop Service) Service</li> <li>4. นำผลการศึกษาข้อ 1-3 มาออกแบบรูปแบบและกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่เหมาะสมกับลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของแต่ละตำแหน่ง</li> <li>5. นำรูปแบบและกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่เหมาะสมไปทดลองใช้ และเตรียมความพร้อมสำหรับการนำไปใช้งานจริง</li> <li>6. พัฒนาระบบการสรรหาและคัดเลือกในรูปแบบดิจิทัล สามารถรองรับความต้องการอัตรากำลังเพิ่มเติมได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา</li> <li>7. ประเมินผลรูปแบบและกระบวนการสรรหาและคัดเลือก เพื่อนำไปพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการต่อไป</li> </ol>	<p>ปี 2569 - 2571</p>

6. รายละเอียดของการดำเนินงานในปี 2569

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ศึกษา ทบทวน และวิเคราะห์รูปแบบและกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่ผ่านมา รวมทั้งรวบรวมปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของกระบวนการเดิม พร้อมทั้งสรุปผลกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่ผ่านมา													ฝบค. และ ฝพบ.	-
2. ศึกษา ทบทวน และวิเคราะห์รูปแบบและกระบวนการสรรหาและคัดเลือกจากหน่วยงานภายนอก (รัฐวิสาหกิจ/องค์กรภาครัฐ/เอกชน ชื่อนำ ในประเทศ/ต่างประเทศ) รวมทั้งรวบรวมปัญหา อุปสรรค และข้อจำกัดของกระบวนการเดิม พร้อมทั้งสรุปผลกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่จากหน่วยงานภายนอก													ฝบค. และ ฝพบ.	-
3. ออกแบบรูปแบบและกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่เหมาะสมกับลักษณะงานและคุณสมบัติเฉพาะของแต่ละตำแหน่ง													ฝบค. และ ฝพบ.	-
4. ออกแบบและพัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลด้านการสรรหาและคัดเลือก													ฝบค. และ ฝพบ.	-

7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด (*ในมุมมองความเสี่ยงคือ Key Risk Indicator: KRI)	หน่วยวัด	Baseline ปี 2568	ค่าเป้าหมาย		
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ และ/หรือคุณภาพ) จากแผนงาน/โครงการ (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน/ โครงการ (Lagging Indicator)	ระดับความพึงพอใจของหน่วยงานที่ได้บุคลากรตรงตามความต้องการ	ร้อยละ	Baseline 2568 อยู่ใน เกณฑ์ ดีมาก 4.50	มากกว่า Baseline 2568	มากกว่า Baseline 2569	มากกว่า Baseline 2570

8. ประเมินระดับความเสี่ยง

8.1 การประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

(1) ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S / O / F / C / I	(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่			(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง		
	ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงาน	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
o	3	3	3	เพียงพอ	1	4	4

8.2 การประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ (กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม (ตาราง 8.1) ไม่เพียงพอ)

ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ (สาเหตุตามที่ระบุในความเสี่ยง กิจกรรมของข้อ 6.)	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง		
		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
1.				
2.				
3.				

## คำอธิบายข้อมูล

(1) ประเภทของปัจจัยเสี่ยง			
S	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
I	ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (IT Risk)		

(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่				
ระดับการควบคุม		ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ <u>แต่ละหน่วยงาน</u>	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u>	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u> และเทียบเคียงกับ <u>Best Practice</u>	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

### (2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)

- หากปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้เป็นเรื่องใหม่และยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน ให้ประเมินคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ เท่ากับ 1 คะแนน
- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ด้านใดด้านหนึ่ง มีคะแนน 1 หรือ 2 คะแนน **ให้ถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ** ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2
- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ในทุกด้านมีคะแนนตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป แต่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2

คำอธิบายข้อมูล

(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง				
โอกาส (Likelihood : L)			ผลกระทบ (Impact : I)	
ระดับ	ความหมาย	โอกาส/ความน่าจะเป็นทางสถิติ	ระดับ	ความหมาย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก	1 -20%	1	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำมาก
2	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำ	21 - 40%	2	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำ
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	41 - 60%	3	มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง	61 - 80%	4	มีผลกระทบต่อองค์กรสูง
5	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	81 - 100%	5	มีผลกระทบต่อองค์กรสูงมาก
- พิจารณาจากโอกาสที่โครงการจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด			- พิจารณาจากผลกระทบต่อองค์กรหากดำเนินการโครงการไม่สำเร็จ จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 1. เหตุผลและความจำเป็น และข้อ 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)				
ระดับคะแนน 1-4			ผลกระทบต่ำ	
ระดับคะแนน มากกว่า 4 และ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 12			ผลกระทบปานกลาง	
ระดับคะแนนมากกว่า 12			ผลกระทบสูง	

9. ทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ

9.1 ด้านการเงิน

งบประมาณ	ปี 2569 (ตามที่ได้รับอนุมัติ)	ปี 2569 (ที่ต้องการขอเพิ่ม)	ปี 2570	ปี 2571
งบลงทุน (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ			
งบทำการ (ล้านบาท)	9,000,000.-			
วงเงินรวม	9,000,000.-			
งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ และ/หรือ ที่ต้องการขอเพิ่ม ใช้ประกอบการจ้างที่ปรึกษาหรือจ้างบริษัท Outsources (โปรดระบุรายละเอียดและประมาณการราคา)				
โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อ.....			ประมาณการ.....ล้านบาท	

9.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความต้องการเพิ่มเติม	ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
Software						
Hardware						
ความต้องการเพิ่มเติม	หรืออื่นๆ โปรดระบุ					
Software						
Hardware						

9.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ความต้องการเพิ่มเติม (ระบุตำแหน่ง และจำนวน)		
ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
-	-	-
หรืออื่นๆ โปรดระบุ: -		

9.4 ด้านการฝึกอบรม

ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
หรืออื่นๆ โปรดระบุ					

9.5 ด้านอื่นๆ (เช่น สถานที่ทำงาน รถยนต์ ฯลฯ) โปรดระบุ:.....

## รายละเอียดแผนปฏิบัติการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ปี พ.ศ.2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ.2569) ประจำปี 2569

รหัสแผนงาน : HCM-AP02 ชื่อแผนงาน: Review & Revise “Competency Model”

### 1. เหตุผลและความจำเป็น

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 เป็นผู้นำการให้บริการจำหน่ายไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมและทุนมนุษย์
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์ (Strategy): S1 พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการด้วยเทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่าย ควบคู่ไปกับการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลขององค์กรและทุนมนุษย์
- 1.4 รองรับตัวชี้วัดองค์กร Corporate KPI: HCM2.1 แผนงาน Employee Experience
- 1.5 มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี : มี

### 2. ผู้รับผิดชอบ

- |  |                           |
|--|---------------------------|
| 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (ฝบค.) | สายงาน: บริหารองค์กร (บก) |
| 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม* : ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ฝพบ.)  | สายงาน: บริหารองค์กร (บก) |
| ฝ่ายบริการทรัพยากรบุคคล (ฝบบ.)                         | สายงาน: บริหารองค์กร (บก) |

### 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 พัฒนาบุคลากรใน กฟผ. ให้มีสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) ที่สอดคล้องกับการเป็น Smart Energy Solution
- 3.2 ใช้ชุดสมรรถนะในการพัฒนาระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ กฟผ. เพื่อผลักดันให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่คาดหวังสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ และเสริมสร้างทักษะการทำงานในยุคดิจิทัล (Reskill, Upskill, Newskill)

### 4. รายละเอียด

เพื่อให้ กฟผ. สามารถมุ่งสู่การเป็นระบบจัดการพลังงานอัจฉริยะ (Smart Energy Solution) ได้ จึงต้องมีการบูรณาการหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยสายงานบริหารองค์กร เป็นผู้กำหนดสมรรถนะหลัก (Core Competency) และสมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) ที่สอดคล้องกับ PEA's 5 Principles ในแต่ละกลุ่มตำแหน่ง รวมถึงทำหน้าที่การบริหารโครงการ (Project Management) เพื่อให้เพื่อให้บุคลากร กฟผ. มีพฤติกรรมที่คาดหวังตามที่กำหนดไว้

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาดำเนินการ: 3 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2569

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2571

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ประเมินสมรรถนะพนักงาน พร้อมทั้งแสดงข้อมูล Competency Gap 2. ดำเนินการจัดทำชุดคุณสมบัติของตำแหน่งงาน (Job Profile) เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าไปให้กับ Learning Journey Profile ประกอบด้วย หน้าที่ความรับผิดชอบ, อายุ, การศึกษา, หลักสูตรที่ผ่านการอบรม, ประสบการณ์ทำงาน/ความเชี่ยวชาญ, สมรรถนะ, ความถนัด/ความสามารถพิเศษ, คุณลักษณะส่วนบุคคล และผลงานที่โดดเด่น ให้สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรในปัจจุบัน	ปี 2569 – 2571 (จัดทำทุกปี) ปี 2570

6. รายละเอียดของการดำเนินงานในปี 2569

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. กำหนดกลุ่มเป้าหมาย พร้อมทบทวน เครื่องมือหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ กฟภ. และสมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) ที่สอดคล้องกับ PEA's 5 Principles ในแต่ละกลุ่มตำแหน่ง													ฝบค.	
2. การออกแบบแผนการพัฒนาทักษะบุคลากรตามสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ กฟภ. และสมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) ที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาบุคลากร (HRD Blueprint) และศักยภาพอื่นๆที่สำคัญและจำเป็น													ฝบค., ฝพบ., ฝบบ.	
3. ดำเนินการประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ กฟภ. และสมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) ที่สอดคล้องกับ PEA's 5 Principles ในแต่ละกลุ่มตำแหน่ง พร้อมทั้งแสดงข้อมูล competency gap													ฝบค.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
4. รวบรวมและสรุปผลข้อมูลประเมินสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ กฟภ. และสมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) ที่สอดคล้องกับ PEA's 5 Principles ในแต่ละกลุ่มตำแหน่ง และนำเสนอ ฝพบ. เพื่อดำเนินการพัฒนา กลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนด (ธ.ค.69-ม.ค.70)													ฝบค.	

หมายเหตุ สำหรับการประเมินศักยภาพผู้บริหารระดับสูง (ผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป) จากการประเมินด้วยเครื่องมือ Excellence C-Suite Model จะใช้รูปแบบ 360 องศา

7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด (*ในมุมมองความเสี่ยงคือ Key Risk Indicator: KRI)	หน่วยวัด	Baseline ปี 2568	ค่าเป้าหมาย		
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ และ/หรือคุณภาพ) จากแผนงาน/โครงการ (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จในการประเมินผลสมรรถนะหลัก (Core Competency) ของ กฟภ. และสมรรถนะด้านการบริหาร (Managerial Competency) ที่สอดคล้องกับ PEA's 5 Principles ของกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้	ร้อยละ	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน/ โครงการ (Lagging Indicator/	1. ร้อยละความสำเร็จขององค์กรมี Productivity per head เพิ่มขึ้น ตามค่าคะแนนตัวชี้วัด สคร.	ร้อยละ	100	100	100	100
	2. ร้อยละความสำเร็จในการนำผลประเมิน Competency ในดำเนินการ สรรหาบุคลากร	ร้อยละ	100	100	100	100

8. ประเมินระดับความเสี่ยง

8.1 การประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

(1) ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S / O / F / C / I	(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่			(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง		
	ด้านที่ 1 ผลการ ดำเนินงาน	ด้านที่ 2 กระบวนการ ควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
O	3	3	3	เพียงพอ	1	4	4

8.2 การประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ (กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม (ตาราง 8.1) ไม่เพียงพอ)

ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ (สาเหตุตามที่ระบุในความเสี่ยง กิจกรรมของข้อ 6.)	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง		
		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
-	-	-	-	-

## คำอธิบายข้อมูล

(1) ประเภทของปัจจัยเสี่ยง			
S	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
I	ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (IT Risk)		

(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่				
ระดับการควบคุม		ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ <u>แต่ละหน่วยงาน</u>	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u>	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u> และเทียบเคียงกับ <u>Best Practice</u>	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

### (2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)

- หากปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้เป็นเรื่องใหม่และยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน ให้ประเมินคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ เท่ากับ 1 คะแนน
- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ด้านใดด้านหนึ่ง มีคะแนน 1 หรือ 2 คะแนน ให้ถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2
- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ในทุกด้านมีคะแนนตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป แต่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2

คำอธิบายข้อมูล

(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง				
โอกาส (Likelihood : L)			ผลกระทบ (Impact : I)	
ระดับ	ความหมาย	โอกาส/ความน่าจะเป็นทางสถิติ	ระดับ	ความหมาย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก	1 -20%	1	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำมาก
2	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำ	21 - 40%	2	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำ
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	41 - 60%	3	มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง	61 - 80%	4	มีผลกระทบต่อองค์กรสูง
5	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	81 - 100%	5	มีผลกระทบต่อองค์กรสูงมาก
- พิจารณาจากโอกาสที่โครงการจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด			- พิจารณาจากผลกระทบต่อองค์กรหากดำเนินการโครงการไม่สำเร็จ จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 1. เหตุผลและความจำเป็น และข้อ 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)				
ระดับคะแนน 1-4			ผลกระทบต่ำ	
ระดับคะแนน มากกว่า 4 และ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 12			ผลกระทบปานกลาง	
ระดับคะแนนมากกว่า 12			ผลกระทบสูง	

9. ทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ

9.1 ด้านการเงิน

งบประมาณ	ปี 2569 (ตามที่ได้รับอนุมัติ)	ปี 2569 (ที่ต้องการขอเพิ่ม)	ปี 2570	ปี 2571
งบลงทุน (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	-	-
งบทำการ (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	-	-
วงเงินรวม	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	-	-
งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ และ/หรือ ที่ต้องการขอเพิ่ม ใช้ประกอบการจ้างที่ปรึกษาหรือจ้างบริษัท Outsources (โปรดระบุรายละเอียดและประมาณการราคา)				
โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อ.....-.....			ประมาณการ.....-.....ล้านบาท	

9.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความต้องการเพิ่มเติม	ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
Software	-	-	-	-	-	-
Hardware	-	-	-	-	-	-
ความต้องการเพิ่มเติม	หรืออื่นๆ โปรดระบุ					
Software	-					
Hardware	-					

9.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ความต้องการเพิ่มเติม (ระบุตำแหน่ง และจำนวน)		
ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
-	-	-
หรืออื่นๆ โปรดระบุ: -		

9.4 ด้านการฝึกอบรม

ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
หรืออื่นๆ โปรดระบุ					

9.5 ด้านอื่นๆ (เช่น สถานที่ทำงาน รถยนต์ ฯลฯ) โปรดระบุ:.....

## รายละเอียดแผนปฏิบัติการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ปี พ.ศ.2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ.2569) ประจำปี 2569

รหัสแผนงาน : HCM-AP03 ชื่อแผนงาน : Career for Enhancing Productivity

### 1. เหตุผลและความจำเป็น

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 เป็นผู้นำการให้บริการจำหน่ายไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมและทุนมนุษย์
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์ (Strategy): S1 พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการด้วยเทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่าย ควบคู่ไปกับการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลขององค์กรและทุนมนุษย์
- 1.4 รองรับตัวชี้วัดองค์กร Corporate KPI: HCM2.1 แผนงาน Employee Experience
- 1.5 มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี : มี

### 2. ผู้รับผิดชอบ

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (ฝบค.) สายงาน: บริหารองค์กร (บก)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม\* : ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ (ฝนย.) สายงาน: ยุทธศาสตร์ (ย)

### 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อออกแบบเส้นทางสายอาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในหน่วยธุรกิจ BU/TCC/และบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment) กับบริบทขององค์กร
- 3.2 บุคลากร กฟผ. เห็นโอกาสในการเติบโตร่วมกับ กฟผ. เกิดแรงจูงใจที่อยากไปทำงานในหน่วยธุรกิจ BU/TCC/และบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา

### 4. รายละเอียด

เพื่อให้ กฟผ. สามารถมุ่งสู่การเป็นระบบจัดการพลังงานอัจฉริยะ (Smart Energy Solution) ได้ จึงต้องมีออกแบบเส้นทางสายอาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในหน่วยธุรกิจ BU/TCC/และบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment) กับบริบทขององค์กร และเพื่อให้บุคลากร กฟผ. เห็นโอกาสในการเติบโตร่วมกับ กฟผ. เกิดแรงจูงใจที่อยากไปทำงานในหน่วยธุรกิจ BU/TCC/และบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาดำเนินการ: 1 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2569

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ออกแบบแบบสำรวจข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเส้นทางสายอาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในหน่วยธุรกิจ BU/TCC	ปี 2569
2. เก็บแบบสำรวจข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเส้นทางสายอาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในหน่วยธุรกิจ BU/TCC	ปี 2569
3. วิเคราะห์สรุปผลที่เกี่ยวข้องกับเส้นทางสายอาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในหน่วยธุรกิจ BU/TCC	ปี 2569
4. นำเสนอผลการทบทวนต่อผู้บริหาร กฟผ. เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการทบทวนปรับแก้ระเบียบ กฟผ. หรือกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รองรับการดำเนินงานของ BU/TCC	ปี 2569
5. ประชุมหารือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกับบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment) - แผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง - ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินการ - ประเด็นปัญหาต่าง ๆ รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ	ปี 2569
6. นำเสนอร่างอนุมัติ เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการทบทวนปรับแก้ระเบียบ กฟผ. หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รองรับการปฏิบัติงานกับบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment)	ปี 2569
7. ขออนุมัติระเบียบ กฟผ. หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รองรับการปฏิบัติงานกับบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment)	ปี 2569
8. สื่อสารระเบียบ กฟผ. หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รองรับการปฏิบัติงานกับบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment)	ปี 2569

6. รายละเอียดของการดำเนินงานในปี 2569

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ออกแบบแบบสำรวจข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเส้นทางสายอาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในหน่วยธุรกิจ BU/TCC	██████████												ฝบค.	
2. เก็บแบบสำรวจข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเส้นทางสายอาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในหน่วยธุรกิจ BU/TCC				██████████									ฝบค.	
3. วิเคราะห์สรุปผลที่เกี่ยวข้องกับเส้นทางสายอาชีพและความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในหน่วยธุรกิจ BU/TCC							██████████							
4. นำเสนอผลการทบทวนต่อผู้บริหาร กฟภ. เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้าในการทบทวนปรับแก้ระเบียบ กฟภ. หรือกระบวนการด้านทรัพยากรบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รองรับการดำเนินงานของ BU/TCC										██████████			ฝบค.	
5. ประชุมหารือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานกับบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment) - แผนการดำเนินการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง - ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินการ - ประเด็นปัญหาต่าง ๆ รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ	██████████												ฝบค. และ ฝนย.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
6. นำเสนอร่างอนุมัติ เพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า ในการทบทวนปรับแก้ระเบียบ กฟภ. หรือ กระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รองรับ การปฏิบัติงานกับบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment)													ฝบค.	
7. ขออนุมัติระเบียบ กฟภ. หรือกระบวนการ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รองรับการปฏิบัติงาน กับบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment)													ฝบค.	
8. สื่อสารระเบียบ กฟภ. หรือกระบวนการ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รองรับการปฏิบัติงาน กับบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment)													ฝบค.	

7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด (*ในมุมมองความเสี่ยงคือ Key Risk Indicator: KRI)	หน่วยวัด	Baseline ปี 2568	ค่าเป้าหมาย		
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ และ/หรือคุณภาพ) จากแผนงาน/โครงการ (Leading Indicator)	1. ร้อยละความสำเร็จในการทบทวนปรับแก้ระเบียบ กฟผ. หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รองรับการปฏิบัติงานกับบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment)	ร้อยละ	100	100	-	-
	2. ร้อยละความครบถ้วนในสื่อสารระเบียบ กฟผ. หรือกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รองรับการปฏิบัติงานกับบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment) ต่อผู้บริหาร พนักงาน และพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment)	ร้อยละ	100	100	-	-
	3. ร้อยละความสำเร็จในการเก็บผลสำรวจที่เกี่ยวข้องกับเส้นทางสายอาชีพ และความก้าวหน้าในสายอาชีพของบุคลากรที่ไปปฏิบัติงานในหน่วยธุรกิจ BU/TCC	ร้อยละ	100	100	-	-
ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ จากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	1. ร้อยละของบุคลากร กฟผ. ที่ไปปฏิบัติงานบริษัทในเครือแบบเต็มเวลา (Secondment) และกลับมาปฏิบัติงานใน กฟผ. มีความรู้ด้านธุรกิจ (Business Acumen)	ร้อยละ	80	80	-	-
	2. ร้อยละความสำเร็จของผลการดำเนินงานของหน่วยธุรกิจเป็นไปตามตัวชี้วัดขององค์กร	ร้อยละ	100	80	-	-

8. ประเมินระดับความเสี่ยง

8.1 การประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

(1) ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S / O / F / C / I	(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่			(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง		
	ด้านที่ 1 ผลการ ดำเนินงาน	ด้านที่ 2 กระบวนการ ควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
O	3	3	3	เพียงพอ	1	4	4

8.2 การประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ (กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม (ตาราง 8.1) ไม่เพียงพอ)

ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ (สาเหตุตามที่ระบุในความเสี่ยง กิจกรรมของข้อ 6.)	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง		
		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
-	-	-	-	-

คำอธิบายข้อมูล

(1) ประเภทของปัจจัยเสี่ยง			
S	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
I	ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (IT Risk)		

(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่				
ระดับการควบคุม		ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ <u>แต่ละหน่วยงาน</u>	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u>	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u> และเทียบเคียงกับ <u>Best Practice</u>	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)

- หากปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้เป็นเรื่องใหม่และยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน ให้ประเมินคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ เท่ากับ 1 คะแนน
- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ด้านใดด้านหนึ่ง มีคะแนน 1 หรือ 2 คะแนน ให้ถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2
- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ในทุกด้านมีคะแนนตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป แต่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2

คำอธิบายข้อมูล

(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง				
โอกาส (Likelihood : L)			ผลกระทบ (Impact : I)	
ระดับ	ความหมาย	โอกาส/ความน่าจะเป็นทางสถิติ	ระดับ	ความหมาย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก	1 -20%	1	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำมาก
2	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำ	21 - 40%	2	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำ
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	41 - 60%	3	มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง	61 - 80%	4	มีผลกระทบต่อองค์กรสูง
5	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	81 - 100%	5	มีผลกระทบต่อองค์กรสูงมาก
- พิจารณาจากโอกาสที่โครงการจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด			- พิจารณาจากผลกระทบต่อองค์กรหากดำเนินการโครงการไม่สำเร็จ จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 1. เหตุผลและความจำเป็น และข้อ 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)				
ระดับคะแนน 1-4			ผลกระทบต่ำ	
ระดับคะแนน มากกว่า 4 และ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 12			ผลกระทบปานกลาง	
ระดับคะแนนมากกว่า 12			ผลกระทบสูง	

9. ทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ

9.1 ด้านการเงิน

งบประมาณ	ปี 2569 (ตามที่ได้รับอนุมัติ)	ปี 2569 (ที่ต้องการขอเพิ่ม)	ปี 2570	ปี 2571
งบลงทุน (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	-	-
งบทำการ (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	-	-
วงเงินรวม	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	-	-
งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ และ/หรือ ที่ต้องการขอเพิ่ม ใช้ประกอบการจ้างที่ปรึกษาหรือจ้างบริษัท Outsources (โปรดระบุรายละเอียดและประมาณการราคา)				
โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อ.....-.....			ประมาณการ.....-.....ล้านบาท	

9.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความต้องการเพิ่มเติม	ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
Software	-	-	-	-	-	-
Hardware	-	-	-	-	-	-
ความต้องการเพิ่มเติม	หรืออื่นๆ โปรดระบุ					
Software	-					
Hardware	-					

9.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ความต้องการเพิ่มเติม (ระบุตำแหน่ง และจำนวน)		
ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
-	-	-
หรืออื่นๆ โปรดระบุ: -		

9.4 ด้านการฝึกอบรม

ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
หรืออื่นๆ โปรดระบุ					
-					

9.5 ด้านอื่นๆ (เช่น สถานที่ทำงาน รถยนต์ ฯลฯ) โปรดระบุ:.....

## รายละเอียดแผนปฏิบัติการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ปี พ.ศ.2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ.2569) ประจำปี 2569

รหัสแผนงาน : HCM-AP04 ชื่อแผนงาน : Providing Learning Journey & Eco-system for Career Engagement

### 1. เหตุผลและความจำเป็น

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ / ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 เป็นผู้นำการให้บริการจำหน่ายไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และทุนมนุษย์
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์ (Strategy): S1 พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการด้านเทคโนโลยี เพื่อลดต้นทุน ค่าใช้จ่าย ควบคู่ไปกับการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี AI ขององค์กรและทุนมนุษย์ เพื่อรองรับ Industry 5.0, Electricity 5.0 และ Building 5.0
- 1.4 รองรับตัวชี้วัดองค์กร Corporate KPI: SP3: บุคลากรมีความผูกพันต่อองค์กร และส่งเสริมให้ดัชนีสุขภาพองค์กร (OHI) อยู่ในระดับดีมาก (OHI in Top Quartile)
- 1.5 มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี: ไม่มี

### 2. ผู้รับผิดชอบ

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล สายงาน: บริหารองค์กร
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม\* : ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล สายงาน: บริหารองค์กร

### 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 ทบทวนและปรับปรุงสมรรถนะขององค์กร (Core Competency, Managerial Competency, Functional Competency และ Strategic Driven Competency)
- 3.2 ทบทวนและปรับปรุง Career Path
- 3.3 มีการนำ Learning Journey ไปดำเนินการพัฒนาบุคลากร อย่างน้อย 1 Journey
- 3.4 พัฒนาบุคลากรต้นแบบในการนำเครื่องมือ Coaching และ Mentoring ไปใช้งาน
- 3.5 พัฒนาระบบสารสนเทศที่จะช่วยให้เกิด Learning ECO System
- 3.6 พนักงานสามารถเลือกรูปแบบการเรียนรู้ตามที่ตนเองสนใจ

### 4. รายละเอียด

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่

ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2567

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2571

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ปรับปรุงและขออนุมัติ Functional Competency	2569
2. ขออนุมัติ Learning Journey อย่างน้อย 1 Journey	2569
3. สื่อสารแนวทางการพัฒนาบุคลากรตาม Learning Journey	2569
4. พัฒนาบุคลากรต้นแบบในการนำเครื่องมือ Coaching และ Mentoring ไปใช้งาน	2569 - 2571
5. พัฒนาระบบสารสนเทศที่จะช่วยให้เกิด Learning ECO System 5.1 Foundation (HRDP) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ 5.2 การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (Space Station) 5.3 ระบบส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง (Stream)	2569 - 2571



กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
5.2.3 ระบบส่งเสริมการเรียนรู้ผ่าน การปฏิบัติงานจริง (Stream) 5.3 ดำเนินการสื่อสารการใช้งานระบบ				[Redacted]						[Redacted]			ฝบค. ฝพบ.	-

7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด (*ในมุมมองความเสี่ยงคือ Key Risk Indicator: KRI)	หน่วยวัด	Baseline ปี 2568	ค่าเป้าหมาย		
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ(ปริมาณและ/ หรือคุณภาพ)จากแผนงาน /โครงการ (Leading Indicator)	1. ความสำเร็จของการปรับปรุง Functional Competency	ร้อยละ	-	100	-	-
	2. ความสำเร็จของการออกแบบ Learning Journey ตามสมรรถนะขององค์กร	ร้อยละ	-	100	100	100
	3. จำนวนครั้งการสื่อสารแนวทางการพัฒนาบุคลากรตาม Learning Journey	ร้อยละ	-	100	100	100
	4. มีการดำเนินการพัฒนาบุคลากรต้นแบบในการนำเครื่องมือ Coaching และ Mentoring ไปใช้งาน	จำนวน ครั้ง	-	3 ครั้ง	4 ครั้ง	4 ครั้ง
	5. พัฒนาระบบสารสนเทศที่จะช่วยให้เกิด Learning ECO System	ร้อยละ	-	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงานหรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ จากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	1. ผลประเมินความรู้ ความเข้าใจ Learning Journey ตามสมรรถนะขององค์กร	ระดับ	-	ปีฐาน	+0.1	+0.1
	2. ความพึงพอใจบุคลากรต้นแบบในการนำเครื่องมือ Coaching และ Mentoring ไปใช้งาน	ระดับ	-	ปีฐาน	+0.1	+0.1
	3.ระดับความพึงพอใจของการใช้งานระบบ HRDP	ระดับ	-	ปีฐาน	+0.1	+0.1
	4.ระดับความพึงพอใจของการใช้งานระบบ KM-Si	ระดับ	-	ปีฐาน	+0.1	+0.1

8. ประเมินระดับความเสี่ยง

8.1 การประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

(1) ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S / O / F / C / I	(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่			(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง		
	ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงาน	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
O / I	3	3	5	เพียงพอ	2	3	6

8.2 การประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ (กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม (ตาราง 8.1) ไม่เพียงพอ)

ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ (สาเหตุตามที่ระบุในความเสี่ยง กิจกรรมของข้อ 6.)	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง		
		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
-	-	-	-	-

คำอธิบายข้อมูล

(1) ประเภทของปัจจัยเสี่ยง			
S	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
I	ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (IT Risk)		

(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่				
ระดับการควบคุม		ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ <u>แต่ละหน่วยงาน</u>	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u>	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u> และเทียบเคียงกับ <u>Best Practice</u>	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- หากปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้เป็นเรื่องใหม่และยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน ให้ประเมินคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ เท่ากับ 1 คะแนน</li> <li>- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ด้านใดด้านหนึ่ง มีคะแนน 1 หรือ 2 คะแนน ให้ถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่<u>ไม่เพียงพอ</u> ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2</li> <li>- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ในทุกด้านมีคะแนนตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป แต่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2</li> </ul>	

คำอธิบายข้อมูล

(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง				
โอกาส (Likelihood : L)			ผลกระทบ (Impact : I)	
ระดับ	ความหมาย	โอกาส/ความน่าจะเป็นทางสถิติ	ระดับ	ความหมาย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก	1 -20%	1	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำมาก
2	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำ	21 - 40%	2	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำ
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	41 - 60%	3	มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง	61 - 80%	4	มีผลกระทบต่อองค์กรสูง
5	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	81 - 100%	5	มีผลกระทบต่อองค์กรสูงมาก
- พิจารณาจากโอกาสที่โครงการจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด			- พิจารณาจากผลกระทบต่อองค์กรหากดำเนินการโครงการไม่สำเร็จ จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 1. เหตุผลและความจำเป็น และข้อ 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)				
ระดับคะแนน 1-4			ผลกระทบต่ำ	
ระดับคะแนน มากกว่า 4 และ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 12			ผลกระทบปานกลาง	
ระดับคะแนนมากกว่า 12			ผลกระทบสูง	

9. ทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ

9.1 ด้านการเงิน

งบประมาณ	ปี 2569 (ตามที่ได้รับอนุมัติ)	ปี 2569 (ที่ต้องการขอเพิ่ม)	ปี 2570	ปี 2571
งบลงทุน (ล้านบาท)	19,954,090.- บาท	-	-	-
งบทำการ (ล้านบาท)	2,000,000.- บาท	-	2,000,000.- บาท	2,000,000.- บาท
วงเงินรวม	21,954,090.- บาท	-	2,000,000.- บาท	2,000,000.- บาท
งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ และ/หรือ ที่ต้องการขอเพิ่ม ใช้ประกอบการจ้างที่ปรึกษาหรือจ้างบริษัท Outsources (โปรดระบุรายละเอียดและประมาณการราคา)				
โครงการจ้างพัฒนาระบบ HR Development Platform Phase 2			ประมาณการ 10,686,090.- บาท	
โครงการจ้างพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management - System Intelligent)			ประมาณการ 9,268,000.- บาท	

9.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความต้องการเพิ่มเติม	ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
Software	2	19,954,090.- บาท	-	-	-	-
Hardware	-	-	-	-	-	-
ความต้องการเพิ่มเติม	หรืออื่น ๆ โปรดระบุ					
Software	-					
Hardware	-					

9.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ความต้องการเพิ่มเติม (ระบุตำแหน่ง และจำนวน)		
ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
-	-	-
หรืออื่นๆ โปรดระบุ: -		

9.4 ด้านการฝึกอบรม

ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
หรืออื่น ๆ โปรดระบุ					
-					

9.5 ด้านอื่น ๆ (เช่น สถานที่ทำงาน รถยนต์ ฯลฯ) โปรดระบุ: .....

## รายละเอียดแผนปฏิบัติการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ปี พ.ศ.2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ.2569) ประจำปี 2569

รหัสแผนงาน : HCM-AP05 ชื่อแผนงาน : Reskill & Upskill for Driving Organizational Objectives

### 1. เหตุผลและความจำเป็น

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 เป็นผู้นำการให้บริการจำหน่ายไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และทุนมนุษย์
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์ (Strategy): S1 พัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน สร้างมูลค่าเพิ่มและการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรมยกระดับการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลและ AI ขององค์กรและทุนมนุษย์ เพื่อรองรับ 5.0 Era
- 1.4 รองรับตัวชี้วัดองค์กร Corporate KPI: ร้อยละกลุ่มเป้าหมายได้รับการพัฒนา Competency ด้านดิจิทัลหรือเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) และมีส่วนร่วมในการพัฒนา Use Case จำนวน 100%
- 1.5 มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี: มี

### 2. ผู้รับผิดชอบ

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ฝพบ.)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม\* : -

### 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 บุคลากรกลุ่มปฏิบัติงานใน TCC และกลุ่มบุคลากรที่เข้ามาทำ Use case ที่ต้อง Reskill ได้รับการพัฒนาตามเป้าหมายที่กำหนด
- 3.2 บุคลากรกลุ่ม BAU ที่ต้อง Reskill และ Upskill ได้รับการพัฒนาตามเป้าหมายที่กำหนด
- 3.3 บุคลากรกลุ่ม BU ที่ต้อง Reskill และ Upskill ได้รับการพัฒนาตามเป้าหมายที่กำหนด

### 4. รายละเอียด

เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่สอดคล้องกับลักษณะงานและการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีภายใต้ยุทธศาสตร์ กฟผ.

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2567

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2571

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
<p>1. ศึกษาผลการวิเคราะห์ ผลการทบทวนปัจจัยที่เกี่ยวข้อง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● ทิศทางการดำเนินธุรกิจขององค์กรจากแผนยุทธศาสตร์ กฟผ. และแผนงานสำคัญต่างๆ</li> <li>● ผลการวิเคราะห์อัตรากำลัง และ Future Competency กลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน TCC</li> <li>● ผลการทบทวน PEA Competency Model และการวิเคราะห์ Competency ของบุคลากรที่มีผลกระทบกับการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ปรับ Process และการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้</li> </ul> <p>2. ประเมินความต้องการการพัฒนาของบุคลากรแต่ละกลุ่ม</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● กลุ่มบุคลากรที่ปฏิบัติงานใน TCC [Reskill]</li> <li>● BAU (บุคลากรที่ได้รับผลกระทบกับการปรับโครงสร้างองค์กร/บุคลากรที่ได้รับผลกระทบกับการปรับ Process หรือการนำเทคโนโลยีมาใช้) [Reskill และ Upskill]</li> <li>● BU (in case ยังไม่สามารถตั้ง BU เป็นบุคคลภายนอกได้ ต้องดำเนินการโดยบุคลากร PEA) [Reskill]</li> </ul> <p>3. จัดทำแผนการพัฒนาบุคลากรทั้ง 3 กลุ่ม (แผนฝึกอบรม) กำหนดเนื้อหาและรูปแบบการพัฒนาให้เหมาะสมกับการพัฒนาทักษะของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย</p> <p>4. Reskill &amp; Upskill ให้กับบุคลากรทั้ง 3 กลุ่ม พัฒนาบุคลากรตามรูปแบบที่เหมาะสม เช่น Training, OJT, Project Assignment เป็นต้น</p> <p>5. ติดตามและประเมินผลการ Reskill / Upskill (ผ่าน e-follow up)</p>	<p>ไตรมาส 2 - 4 ทบทวนทุกปี</p> <p>ไตรมาส 3 - 4 ทบทวนทุกปี</p> <p>ไตรมาส 3 - 4 ทบทวนทุกปี</p> <p>ไตรมาส 1 - 4 ทบทวนทุกปี</p> <p>ไตรมาส 1 - 4 ทบทวนทุกปี</p>

6. รายละเอียดของการดำเนินงานในปี 2569

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1.ศึกษาผลการวิเคราะห์ผลการทบทวนปัจจัยที่เกี่ยวข้อง													ฝพบ.	
2.ประเมินความต้องการการพัฒนาของบุคลากรแต่ละกลุ่ม													ฝพบ.	
3.จัดทำแผนการพัฒนาศูนย์บุคลากรทั้ง 3 กลุ่ม (แผนฝึกอบรม) กำหนดเนื้อหาและรูปแบบการพัฒนาให้เหมาะสมกับการพัฒนาทักษะของแต่ละกลุ่มเป้าหมาย													ฝพบ.	
4.Reskill & Upskill ให้กับบุคลากรทั้ง 3 กลุ่ม พัฒนาศูนย์บุคลากรตามรูปแบบที่เหมาะสม													ฝพบ.	
5.ติดตามและประเมินผลการ Reskill/Upskill (ผ่าน e-follow up)													ฝพบ.	

7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด (*ในมุมมองความเสี่ยงคือ Key Risk Indicator: KRI)	หน่วยวัด	Baseline ปี 2568	ค่าเป้าหมาย		
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ(ปริมาณและ/ หรือคุณภาพ)จากแผนงาน /โครงการ (Leading Indicator)	ความสำเร็จของการ Reskill & Upskill ให้กับบุคลากรทั้ง 3 กลุ่ม ตามแผนฝึกอบรม ที่กำหนด	ร้อยละ	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กร ได้รับจากแผนงาน/ โครงการ (Lagging Indicator/	ความสำเร็จในการ Reskill & Upskill บุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์ของ กฟผ. อย่างน้อย 100% ของกิจกรรม มีผลลัพธ์ ผ่านค่าความคาดหวังตามวัตถุประสงค์ของแต่ละหลักสูตร และพัฒนา บุคลากร จำนวนไม่น้อยกว่า 25,200 คน	ร้อยละ	-	100	100	100

8. ประเมินระดับความเสี่ยง

8.1 การประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

(1) ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S / O / F / C / I	(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่			(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง		
	ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงาน	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
S / O	3	3	5	เพียงพอ	2	4	8

8.2 การประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ (กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม (ตาราง 8.1) ไม่เพียงพอ)

ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ (สาเหตุตามที่ระบุในความเสี่ยง กิจกรรมของข้อ 6.)	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง		
		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
1.				
2.				
3.				

คำอธิบายข้อมูล

(1) ประเภทของปัจจัยเสี่ยง			
S	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
I	ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (IT Risk)		

(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่				
ระดับการควบคุม		ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ <u>แต่ละหน่วยงาน</u>	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u>	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u> และเทียบเคียงกับ <u>Best Practice</u>	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- หากปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้เป็นเรื่องใหม่และยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน ให้ประเมินคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ เท่ากับ 1 คะแนน</li> <li>- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ด้านใดด้านหนึ่ง มีคะแนน 1 หรือ 2 คะแนน ให้ถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่<u>ไม่เพียงพอ</u> ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2</li> <li>- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ในทุกด้านมีคะแนนตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป แต่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2</li> </ul>	

คำอธิบายข้อมูล

(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง				
โอกาส (Likelihood : L)			ผลกระทบ (Impact : I)	
ระดับ	ความหมาย	โอกาส/ความน่าจะเป็นทางสถิติ	ระดับ	ความหมาย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก	1 -20%	1	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำมาก
2	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำ	21 - 40%	2	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำ
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	41 - 60%	3	มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง	61 - 80%	4	มีผลกระทบต่อองค์กรสูง
5	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	81 - 100%	5	มีผลกระทบต่อองค์กรสูงมาก
- พิจารณาจากโอกาสที่โครงการจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด			- พิจารณาจากผลกระทบต่อองค์กรหากดำเนินการโครงการไม่สำเร็จ จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 1. เหตุผลและความจำเป็น และข้อ 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)				
ระดับคะแนน 1-4			ผลกระทบต่ำ	
ระดับคะแนน มากกว่า 4 และ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 12			ผลกระทบปานกลาง	
ระดับคะแนนมากกว่า 12			ผลกระทบสูง	

9. ทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ

9.1 ด้านการเงิน

งบประมาณ	ปี 2569 (ตามที่ได้รับอนุมัติ)	ปี 2569 (ที่ต้องการขอเพิ่ม)	ปี 2570	ปี 2571
งบลงทุน (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	-	-	-
งบทำการ (ล้านบาท)	45,000,000.-	-	45,000,000.-	45,000,000.-
วงเงินรวม	45,000,000.-	-	45,000,000.-	45,000,000.-
งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ และ/หรือ ที่ต้องการขอเพิ่ม ใช้ประกอบการจ้างที่ปรึกษาหรือจ้างบริษัท Outsources (โปรดระบุรายละเอียดและประมาณการราคา)				
โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อ.....				ประมาณการ.....ล้านบาท

9.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความต้องการเพิ่มเติม	ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
Software	-	-	-	-	-	-
Hardware	-	-	-	-	-	-
ความต้องการเพิ่มเติม	หรืออื่นๆ โปรดระบุ					
Software	-					
Hardware	-					

9.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ความต้องการเพิ่มเติม (ระบุตำแหน่ง และจำนวน)		
ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
-	-	-
หรืออื่นๆ โปรดระบุ:		

9.4 ด้านการฝึกอบรม

ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
-	-	-	-	-	-
หรืออื่นๆ โปรดระบุ					
-					

9.5 ด้านอื่นๆ (เช่น สถานที่ทำงาน รถยนต์ ฯลฯ) โปรดระบุ:.....

## รายละเอียดแผนปฏิบัติการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ปี พ.ศ.2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ.2569) ประจำปี 2569

รหัสแผนงาน : HCM-AP06 ชื่อแผนงาน : Develop DPMS-Digital Performance Management System

### 1. เหตุผลและความจำเป็น

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 เป็นผู้นำการให้บริการจำหน่ายไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และทุนมนุษย์
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์ (Strategy): S1 พัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน สร้างมูลค่าเพิ่มและการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม ยกระดับการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลและ AI ขององค์กรและทุนมนุษย์ เพื่อรองรับ 5.0 Era
  - S2 ยกระดับความพึงพอใจ ความผูกพันของบุคลากร ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 1.4 รองรับตัวชี้วัดองค์กร Corporate KPI: -
- 1.5 มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี: มี

### 2. ผู้รับผิดชอบ

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (ฝบค.)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม\* : -

### 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อออกแบบระบบบริหารผลการปฏิบัติงานที่บูรณาการงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องให้เชื่อมต่อกันอย่างเป็นระบบผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานดิจิทัล (DPMS: Digital Performance Management System) ซึ่งประกอบด้วย
  - ระบบการถ่ายทอดตัวชี้วัด (KPI) จากระดับองค์กร หน่วยงาน บุคคล ด้วยวิธีการค้นหาตัวชี้วัดกลางที่สำคัญ ของแต่ละกลุ่มตำแหน่ง ผ่านการทำ KPI Catalog ที่สำคัญ ของทุกระดับตำแหน่ง เพื่อให้เหมาะกับ กฟผ.
  - พัฒนาระบบติดตามผลงาน (Monitoring & Tracking) และให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)
- 3.2 เพื่อนำเสนอข้อมูลผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (DPMS Employee Portfolio) ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดเป็นค่าคะแนน หรือ PMS Credit Scores ที่สามารถใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตำแหน่งรวมถึงข้อมูลที่สะท้อนศักยภาพของบุคลากรได้
- 3.3 เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการเชื่อมโยงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ระบบการพัฒนาบุคลากร ระบบการจ่ายค่าตอบแทนจากผลการประเมิน และระบบความก้าวหน้าตามสายอาชีพ

3.4 เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะในการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ (Fact-Based) สามารถเชื่อมโยงและนำเข้าสู่ข้อมูลผลการดำเนินงานระดับองค์กร หน่วยงาน มาเป็นส่วนหนึ่งของคะแนนประเมินผลรายบุคคล และนำข้อมูลไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาผลการปฏิบัติงาน และศักยภาพในการพัฒนาและเติบโตได้ ผ่านการออกแบบโครงสร้างรายละเอียดข้อมูลสำคัญที่นำมาทำ Dashboard สำหรับผู้บริหาร และระดับหน่วยงาน

3.5 เพื่อให้ได้แนวทางการดำเนินงานขับเคลื่อนระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สำเร็จและเกิดการบูรณาการระบบงานอื่น ๆ

#### 4. รายละเอียด

4.1 กพภ. มีระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานดิจิทัล (DPMS: Digital Performance Management System) ที่บูรณาการงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญเข้าด้วยกันโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และสามารถแยกคนเก่งไม่เก่ง เน้นความสำเร็จของงานโดยใช้ Fact-Based เพื่อลดการตัดสินใจโดยใช้ความรู้สึกสะท้อนผลการปฏิบัติงานขององค์กร ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์เพื่อมีกระบวนการพัฒนาองค์กร

4.2 ผู้บริหารและพนักงาน เกิดการรับรู้ต่อระบบงานด้านทรัพยากรมนุษย์ว่ามีความเป็นธรรม เชื่อถือได้ จนเกิดเป็นแรงจูงใจในการทำงาน อยากจะพัฒนาตนเองให้มีสมรรถนะสอดคล้องกับงาน และนำศักยภาพของตนออกมาใช้ในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ พร้อมก้าวหน้าในสายอาชีพ และแนวทางการจัดเก็บข้อมูลผลการปฏิบัติงานรายบุคคล (PMS Employee Portfolio) ประกอบการพัฒนาตนเอง ตัดสินใจในการพิจารณาขึ้นเงินเดือนและเลื่อนระดับตำแหน่งได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน

4.3 บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง (High performance) สามารถสร้างกำไรต่อหัวเพิ่มขึ้น และมีประสิทธิภาพในการดูแลลูกค้าเพิ่มมากขึ้น

4.4 กพภ. มีแนวทางการดำเนินงานขับเคลื่อนระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้สำเร็จและเกิดการบูรณาการระบบงานอื่น ๆ

พื้นที่ดำเนินการ: ทั่วประเทศ

ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2567      ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2571

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. เริ่มต้นศึกษาและวางกรอบแนวคิด (Concept & Design)	2567
2. ออกแบบรายละเอียดและบูรณาการระบบ (Integration & Detailed Design)	2568
3. การดำเนินการช่วง Transition state	2569
4. นำร่องใช้งาน (Sandbox Pilot)	2570
5. ขยายผลเต็มรูปแบบ (Full implement)	2571

6. รายละเอียดของการดำเนินงานในปี 2569

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
<p><b>การดำเนินการช่วง Transition state</b></p> <p>1. สํารวจความพึงพอใจและความเชื่อมั่นต่อระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน เพื่อวัด Baseline ของปี 2568</p> <p>2. กำหนดแผนการดำเนินการพัฒนาระบบช่วง Transition state จากผลการศึกษา DPMS พร้อมทั้งนำเสนอขออนุมัติหลักเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น PMS Model ใหม่, กระบวนการ Strategic Thinking Session (STS), KPI Catalog เป็นต้น</p> <p>3. พัฒนาระบบ PEATA เพื่อรองรับช่วง Transition state ตามข้อ 2.</p> <p>4. พัฒนาระบบ PEATA เพื่อรองรับการติดตามตัวชี้วัดและผลงาน (Monitoring &amp; Tracking) ในรูปแบบ Dashboard</p> <p>5. พัฒนาระบบ PEATA ให้เชื่อมโยงข้อมูลกับระบบ HR อื่น เช่น IDP, SAL</p> <p>6. กระบวนการ PDCA</p>													กรบ. ฝบค.	ที่ปรึกษาอาจไม่สามารถดำเนินการได้ตาม TOR

7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด (*ในมุมมองความเสี่ยงคือ Key Risk Indicator: KRI)	หน่วยวัด	Baseline ปี 2568	ค่าเป้าหมาย		
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ และ/หรือคุณภาพ) จาก แผนงาน/โครงการ (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จตามแผนการดำเนินโครงการ DPMS	ร้อยละ	-	ดำเนิน โครงการ DPMS เป็นไปตาม แผนงาน ร้อยละ 100	ดำเนิน โครงการ DPMS เป็นไปตาม แผนงาน ร้อยละ 100	ดำเนิน โครงการ DPMS เป็นไปตาม แผนงาน ร้อยละ 100
ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ จากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	1. ร้อยละการเพิ่มขึ้นของคะแนนเฉลี่ยการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร	ร้อยละ	-	มีคะแนน เพิ่มขึ้นจาก Baseline ปี 2568 จำนวน ร้อยละ 1	มีคะแนน เพิ่มขึ้นจาก Baseline ปี 2568 จำนวน ร้อยละ 2	มีคะแนน เพิ่มขึ้นจาก Baseline ปี 2568 จำนวน ร้อยละ 3
	2. ร้อยละความเชื่อมั่นต่อระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน	ร้อยละ	-	มีคะแนน เพิ่มขึ้นจาก Baseline ปี 2568 จำนวน ร้อยละ 1	มีคะแนน เพิ่มขึ้นจาก Baseline ปี 2568 จำนวน ร้อยละ 2	มีคะแนน เพิ่มขึ้นจาก Baseline ปี 2568 จำนวน ร้อยละ 3

8. ประเมินระดับความเสี่ยง

8.1 การประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

(1) ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S/O/F/C/I	(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่			(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง		
	ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงาน	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
S/F/I/O	3	3	4		2	4	8 (ปานกลาง)

8.2 การประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ (กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม (ตาราง 8.1) ไม่เพียงพอ)

ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ (สาเหตุตามที่ระบุในความเสี่ยง กิจกรรมของข้อ 6.)	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง		
		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
1.				
2.				
3.				

คำอธิบายข้อมูล

(1) ประเภทของปัจจัยเสี่ยง			
S	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
I	ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (IT Risk)		

(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่				
ระดับการควบคุม		ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ <u>แต่ละหน่วยงาน</u>	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u>	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u> และเทียบเคียงกับ <u>Best Practice</u>	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- หากปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้เป็นเรื่องใหม่และยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน ให้ประเมินคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ เท่ากับ 1 คะแนน</li> <li>- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ด้านใดด้านหนึ่ง มีคะแนน 1 หรือ 2 คะแนน ให้ถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่<u>ไม่เพียงพอ</u> ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2</li> <li>- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ในทุกด้านมีคะแนนตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป แต่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2</li> </ul>	

คำอธิบายข้อมูล

(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง				
โอกาส (Likelihood : L)			ผลกระทบ (Impact : I)	
ระดับ	ความหมาย	โอกาส/ความน่าจะเป็นทางสถิติ	ระดับ	ความหมาย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก	1 -20%	1	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำมาก
2	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำ	21 - 40%	2	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำ
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	41 - 60%	3	มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง	61 - 80%	4	มีผลกระทบต่อองค์กรสูง
5	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	81 - 100%	5	มีผลกระทบต่อองค์กรสูงมาก
- พิจารณาจากโอกาสที่โครงการจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด			- พิจารณาจากผลกระทบต่อองค์กรหากดำเนินการโครงการไม่สำเร็จ จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 1. เหตุผลและความจำเป็น และข้อ 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)				
ระดับคะแนน 1-4			ผลกระทบต่ำ	
ระดับคะแนน มากกว่า 4 และ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 12			ผลกระทบปานกลาง	
ระดับคะแนนมากกว่า 12			ผลกระทบสูง	

9. ทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ

9.1 ด้านการเงิน

งบประมาณ	ปี 2569 (ตามที่ได้รับอนุมัติ)	ปี 2569 (ที่ต้องการขอเพิ่ม)	ปี 2570	ปี 2571
งบลงทุน (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	10,000,000.-		
งบทำการ (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ		
วงเงินรวม	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	10,000,000.-		
งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ และ/หรือ ที่ต้องการขอเพิ่ม ใช้ประกอบการจ้างที่ปรึกษาหรือจ้างบริษัท Outsources (โปรดระบุรายละเอียดและประมาณการราคา)				
โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศ DPMS			ประมาณการ 10 ล้านบาท	

9.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความต้องการเพิ่มเติม	ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
Software						
Hardware						
ความต้องการเพิ่มเติม	หรืออื่นๆ โปรดระบุ					
Software						
Hardware						

9.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ความต้องการเพิ่มเติม (ระบุตำแหน่ง และจำนวน)		
ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
นักระบบงานคอมพิวเตอร์ (Programmer) 2 คน		
หรืออื่นๆ โปรดระบุ:		

9.4 ด้านการฝึกอบรม

ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
หรืออื่นๆ โปรดระบุ					

9.5 ด้านอื่นๆ (เช่น สถานที่ทำงาน รถยนต์ ฯลฯ) โปรดระบุ:.....

## รายละเอียดแผนปฏิบัติการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ กฟภ. ปี พ.ศ.2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ.2569) ประจำปี 2569

รหัสแผนงาน : HCM-AP07 ชื่อแผนงาน : Redesign Compensation & Flexible Benefit

### 1. เหตุผลและความจำเป็น

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยม กฟภ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 เป็นผู้นำการให้บริการจำหน่ายไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และทุนมนุษย์
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์ (Strategy): S2ยกระดับความพึงพอใจ ความผูกพันของบุคลากร ลูกจ้างและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 1.4 รองรับตัวชี้วัดองค์กร Corporate KPI:
- 1.5 มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี :มี

### 2. ผู้รับผิดชอบ

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล(ฝปค.) ฝ่ายบริการทรัพยากรบุคคล (ฝบบ.)สายงานบริหารองค์กร (บก)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม\* :

### 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อสร้างแรงจูงใจและแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร กฟภ. เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างเต็มศักยภาพและดึงดูดคนรุ่นใหม่ให้อยากเข้ามาทำงานกับ กฟภ.
- 3.2 เพื่อออกแบบส่วนประกอบของค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์ รวมถึง Flexible benefit ที่สนับสนุนยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ของธุรกิจองค์กร ผลักดันให้เกิดการให้ผลตอบแทนจากผลการดำเนินงาน
- 3.3 เพื่อให้มีข้อมูลในการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร ของ กฟภ. ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.4 มีแนวทางออกแบบการจ่ายค่าตอบแทนในรูปแบบอื่นๆ เช่น Total Package/ Profit sharing

### 4. รายละเอียด

Redesign Compensation and Flexible Benefit เป็นแผนงานที่เน้นการวิเคราะห์ระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการของ กฟภ. ให้มีความทันสมัย สอดคล้องกับยุทธศาสตร์องค์กร และสนับสนุนการทำงานอย่างเต็มศักยภาพ โดยเชื่อมโยงการจ่ายค่าตอบแทนกับผลการดำเนินงาน (Pay per Performance) เสริมสร้างแรงจูงใจ ดึงดูดคนรุ่นใหม่ และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร พร้อมทั้งพัฒนาแนวทางค่าตอบแทนรูปแบบใหม่ เช่น Total Package และ Profit Sharing เพื่อความยืดหยุ่นและความยั่งยืนขององค์กร

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาดำเนินการ: 3 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2569

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2571

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
<p>1. Monitor ข้อมูลค่าใช้จ่าย ผ่าน Dashboard และวิเคราะห์หาแนวทางการบริหารจัดการค่าใช้จ่าย หรือปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Update ข้อมูลปี 69)</p> <p>2. พัฒนา Dashboard จัดทำสรุปข้อมูลผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงานและลูกจ้าง (Total Com&amp;Ben Package) พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรทราบเพื่อสร้างแรงจูงใจและความเข้าใจที่ถูกต้อง แก่บุคลากรผ่าน Dashboard</p> <p>3. หาข้อมูลเพิ่มเติมกับหน่วยงานอื่นและบริษัทประกัน เพื่อนำมา Design ความเป็นไปได้ในการทำ Flexible benefit</p> <p>4. จัดทำ Welfare Guide Book รวมสวัสดิการที่สำคัญ</p> <p>5. การจัดทำ chatbot (Sandbox)</p> <p>6. นำแนวทางการจ่ายผลตอบแทนด้วยหลัก 5Ps Pay policy/PayObjective/Pay Methods/Total Package/Ability to Pay ไปใช้กับธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (เลือกกลุ่มพนักงานที่จะสามารถจ่ายได้ เช่น solar , ห้า Sandbox, ๓๓.) กรณีในการชี้วัด ของ สคร.</p>	<p>2569-2571</p>

6. รายละเอียดของการดำเนินงานในปี 2569

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1.จัดทำข้อมูลสัดส่วนค่าใช้จ่ายบุคลากรต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมดเพื่อ Monitor ข้อมูลค่าใช้จ่ายผ่าน Dashboard หากมีข้อมูลที่สำคัญให้นำมาวิเคราะห์หาแนวทางการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายหรือปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Update ข้อมูลปี 69)													ฝบค. ฝบบ.	
2.หาข้อมูลเพิ่มเติมกับบริษัทประกัน เพื่อนำมา Design ความเป็นไปได้ในการทำ Flexible benefit														
3.พัฒนา Dashboard จัดทำสรุปข้อมูลผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของพนักงานและลูกจ้าง (Total Package - เปลี่ยนชื่อ) พร้อมทั้งสื่อสารให้บุคลากรทราบเพื่อสร้างแรงจูงใจและความเข้าใจที่ถูกต้องแก่บุคลากรผ่าน Dashboard (สารบัญ)													ฝบค. ฝบบ.	
4.การจัดทำ Chatbot (Sandbox อย่างน้อย 1)													ฝบค. ฝบบ.	
5.จัดทำ Welfare Guide Book รวมสวัสดิการที่สำคัญ (ไตรมาสละ 1 เรื่อง)													ฝบค. ฝบบ.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
6.แนวทางการจ่ายผลตอบแทนด้วยหลัก 5Ps Pay policy/ PayObjective/ PayMethods/ Total Package/ Ability to Pay ไปใช้กับธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (เลือกกลุ่มพนักงานที่จะสามารถจ่ายได้ เช่น solar , หาด Sandbox, รัต.) เถื่อนทีในการซื้อวัตของ สคร.													ฝบค. ฝบบ.	

7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด (*ในมุมมองความเสี่ยงคือ Key Risk Indicator: KRI)	หน่วยวัด	Baseline ปี 2568	ค่าเป้าหมาย		
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ และ/หรือคุณภาพ) จาก แผนงาน/โครงการ (Leading Indicator)	ระดับความสำเร็จของ Dashboard และ Welfare Guide Book	ร้อยละ	90	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ จากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	ผลสำรวจ Pulse check ด้าน Motivation ของกลุ่มเป้าหมาย อยู่ในระดับดีมากขึ้นไป	ร้อยละ	84	84	84	84

8. ประเมินระดับความเสี่ยง

8.1 การประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

(1) ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S / O / F / C / I	(2) ประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่			(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง		
	ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงาน	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
O	4	3	5	เพียงพอ	2	3	6

8.2 การประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ (กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม (ตาราง 8.1) ไม่เพียงพอ)

ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ (สาเหตุตามที่ระบุในความเสี่ยง กิจกรรมของข้อ 6.)	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง		
		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
1.				
2.				
3.				

คำอธิบายข้อมูล

(1) ประเภทของปัจจัยเสี่ยง			
S	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
I	ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (IT Risk)		

(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่				
ระดับการควบคุม		ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ <u>แต่ละหน่วยงาน</u>	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u>	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u> และเทียบเคียงกับ <u>Best Practice</u>	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- หากปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้เป็นเรื่องใหม่และยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน ให้ประเมินคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ เท่ากับ 1 คะแนน</li> <li>- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ด้านใดด้านหนึ่ง มีคะแนน 1 หรือ 2 คะแนน <b>ให้ถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ</b> ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2</li> <li>- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ในทุกด้านมีคะแนนตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป แต่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2</li> </ul>	

คำอธิบายข้อมูล

(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง				
โอกาส (Likelihood : L)			ผลกระทบ (Impact : I)	
ระดับ	ความหมาย	โอกาส/ความน่าจะเป็นทางสถิติ	ระดับ	ความหมาย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก	1 -20%	1	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำมาก
2	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำ	21 - 40%	2	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำ
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	41 - 60%	3	มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง	61 - 80%	4	มีผลกระทบต่อองค์กรสูง
5	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	81 - 100%	5	มีผลกระทบต่อองค์กรสูงมาก
- พิจารณาจากโอกาสที่โครงการจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด			- พิจารณาจากผลกระทบต่อองค์กรหากดำเนินการโครงการไม่สำเร็จ จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 1. เหตุผลและความจำเป็น และข้อ 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)				
ระดับคะแนน 1-4			ผลกระทบต่ำ	
ระดับคะแนน มากกว่า 4 และ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 12			ผลกระทบปานกลาง	
ระดับคะแนนมากกว่า 12			ผลกระทบสูง	

9. ทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ

9.1 ด้านการเงิน

งบประมาณ	ปี 2569 (ตามที่ได้รับอนุมัติ)	ปี 2569 (ที่ต้องการขอเพิ่ม)	ปี 2570	ปี 2571
งบลงทุน (ล้านบาท)	11,675,000.-	-	-	-
งบทำการ (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	-	-	-
วงเงินรวม	11,675,000.-	-	-	-
งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ และ/หรือ ที่ต้องการขอเพิ่ม ใช้ประกอบการจ้างที่ปรึกษาหรือจ้างบริษัท Outsources (โปรดระบุรายละเอียดและประมาณการราคา)				
งบลงทุนภายใต้แผน DTO โครงการ HRSP (Ai,Redeem)				ประมาณการ 11.675 ล้านบาท

9.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความต้องการเพิ่มเติม	ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
Software	Ai,Redeem	11.675	-	-	-	
Hardware						
ความต้องการเพิ่มเติม	หรืออื่นๆ โปรดระบุ					
Software						
Hardware						

9.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ความต้องการเพิ่มเติม (ระบุตำแหน่ง และจำนวน)		
ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
หรืออื่นๆ โปรดระบุ:		

9.4 ด้านการฝึกอบรม

ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
หรืออื่นๆ โปรดระบุ					

9.5 ด้านอื่นๆ (เช่น สถานที่ทำงาน รถยนต์ ฯลฯ) โปรดระบุ .....

## รายละเอียดแผนปฏิบัติการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ปี พ.ศ.2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ.2569) ประจำปี 2569

รหัสแผนงาน : HCM-AP08 ชื่อแผนงาน : Enhance WF Analytics for AGILE WF Planning

### 1. เหตุผลและความจำเป็น

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 เป็นผู้นำการให้บริการจำหน่ายไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรมและทุนมนุษย์  
SO2 ยกระดับผลประกอบการของธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่อยอดธุรกิจใหม่
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์ (Strategy): S1พัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน สร้างมูลค่าเพิ่มและการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม ยกระดับการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลและ AI ขององค์กรและทุนมนุษย์ เพื่อรองรับ 5.0 Era
- 1.4 รองรับตัวชี้วัดองค์กร Corporate KPI: เกณฑ์ชี้วัดองค์กร ตัวชี้วัดที่ 2.6 : PEA Productivity Improvement (น้ำหนักร้อยละ 6)
- 1.5 มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี : มี

### 2. ผู้รับผิดชอบ

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล (ฝบค.) สายงาน: บริหารองค์กร (บก)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม\* : ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ (ฝนย.) สายงาน: ยุทธศาสตร์ (ย)

### 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (ถ้ามีผลลัพธ์เชิงปริมาณ (ตัวเงิน) โปรตรระบุมูลค่า เช่น สร้างรายได้ xx บาท ลดค่าใช้จ่าย xx % เป็นต้น)

- 3.1 เพื่อให้มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการบริหารอัตรากำลังในการบริหารอัตรากำลัง และมีการนำเสนอในรูปแบบ Dashboard
- 3.2 เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการบริหารอัตรากำลังในลักษณะ Agile Workforce ทั้งการจ้างตำแหน่งงานในปัจจุบันและอนาคตให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์อัตรากำลังผ่าน Productivity Driver เช่น การจ้างเป็นพนักงาน การจ้างเป็นลูกจ้าง หรือการจ้างรูปแบบอื่น ๆ
- 3.3 กฟผ. มีรูปแบบการจ้างที่หลากหลายและเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง
- 3.4 กฟผ. มีระบบบริหารจัดการอัตรากำลัง (Workforce Planning System)

### 4. รายละเอียด

แผนงาน Enhance WF Analytics for AGILE WF Planning มุ่งพัฒนาระบบการวิเคราะห์ข้อมูลอัตรากำลังให้มีความทันสมัยและรองรับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กรโดยจัดทำ Dashboard เพื่อให้มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการบริหารอัตรากำลังในการบริหารอัตรากำลัง พร้อมทั้งวิเคราะห์ต้นทุนบุคลากรเทียบกับการเคลื่อนไหวของอัตรากำลังเข้า-ออก เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าในการบริหารทรัพยากรบุคคล นอกจากนี้ยังมีวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังทั้งในระดับภาพรวมองค์กร (Overall Workforce Demand) และระดับกลุ่มงาน (Job Group Workforce Demand) ควบคู่กับการวิเคราะห์โครงสร้างและแนวโน้มของกำลังคน (Workforce Supply) เพื่อนำไปสู่การกำหนดแผนอัตรากำลังที่มีความยืดหยุ่น ปรับตัวได้รวดเร็ว และสนับสนุนการวางแผนกำลังคนแบบ Agile Workforce Planning ให้สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจในอนาคต

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาดำเนินการ: 3 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2569

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2571

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1 เพื่อให้มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการบริหารอัตรากำลังในการบริหารอัตรากำลัง และมีการนำเสนอในรูปแบบ Dashboard	2569 2569
2 เพื่อวิเคราะห์รูปแบบการบริหารอัตรากำลังในลักษณะ Agile Workforce ทั้งการจ้างตำแหน่งงานในปัจจุบันและอนาคตให้สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์อัตรากำลังผ่าน Productivity Driver เช่น การจ้างเป็นพนักงาน การจ้างเป็นลูกจ้าง หรือการจ้างรูปแบบอื่น ๆ	
3 กฟภ. มีรูปแบบการจ้างที่หลากหลายและเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง	2569
4. กฟภ. มีระบบบริหารจัดการอัตรากำลัง (Workforce Planning System)	2570 - 2571

6. รายละเอียดของการดำเนินงานในปี 2569

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ออกแบบรูปแบบ Dashboard ด้านการบริหารอัตรากำลัง	██████████												ฝบค.	ฐานข้อมูลจาก SAP อาจมีความผิดพลาด
2 วางแผนและดำเนินการ Cleansing Data พร้อมออกแบบระบบในการตรวจสอบ	██████████												ฝบค.	การ Cleansing ข้อมูลอาจใช้เวลานาน
3 ดำเนินการจัดทำ Dashboard				██████████									ฝบค.	
4 ทดสอบระบบ Dashboard							██████████						ฝบค.	
5. นำ Dashboard ออกใช้งาน										██████████			ฝบค.	
6. ศึกษาผลการวิเคราะห์รูปแบบการบริหารอัตรากำลังในลักษณะ Agile Workforce				██████████									ฝบค.	ข้อกำหนดด้านระเบียบ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับ กฟผ.
7. นำผลการวิเคราะห์ตามข้อ 6 มาพิจารณาร่วมกับข้อมูลอัตรากำลังและรูปแบบการจ้างงานปัจจุบันของ กฟผ.							██████████						ฝบค.	
8. นำเสนอขออนุมัติรูปแบบการบริหารอัตรากำลังในลักษณะ Agile Workforce										██████████			ฝบค.	การสื่อสารรูปแบบให้กับบุคลากรของ กฟผ.

7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด (*ในมุมมองความเสี่ยงคือ Key Risk Indicator: KRI)	หน่วยวัด	Baseline ปี 2568	ค่าเป้าหมาย		
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ (ปริมาณ และ/หรือคุณภาพ) จาก แผนงาน/โครงการ (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของแผนงาน	ร้อยละ	100%	100%	100%	100%
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการ ดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ จากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator/	ระดับค่าเกณฑ์ชี้วัดองค์กร	ระดับ	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5	ระดับ 5

8. ประเมินระดับความเสี่ยง

8.1 การประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

(1) ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S/O/F/C/I	(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่			(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง		
	ด้านที่ 1 ผลการ ดำเนินงาน	ด้านที่ 2 กระบวนการ ควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
S/O/I/C	3	3	5	เพียงพอ	3	3	6

8.2 การประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ (กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม (ตาราง 8.1) ไม่เพียงพอ)

ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ (สาเหตุตามที่ระบุในความเสี่ยง กิจกรรมของข้อ 6.)	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง		
		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
1. -	-	-	-	-

คำอธิบายข้อมูล

(1) ประเภทของปัจจัยเสี่ยง			
S	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
I	ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (IT Risk)		

(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่				
ระดับการควบคุม		ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ <u>แต่ละหน่วยงาน</u>	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u>	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u> และเทียบเคียงกับ <u>Best Practice</u>	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- หากปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้เป็นเรื่องใหม่และยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน ให้ประเมินคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ เท่ากับ 1 คะแนน</li> <li>- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ด้านใดด้านหนึ่ง มีคะแนน 1 หรือ 2 คะแนน <b>ให้ถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ</b> ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2</li> <li>- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ในทุกด้านมีคะแนนตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป แต่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2</li> </ul>	

คำอธิบายข้อมูล

(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง				
โอกาส (Likelihood : L)			ผลกระทบ (Impact : I)	
ระดับ	ความหมาย	โอกาส/ความน่าจะเป็นทางสถิติ	ระดับ	ความหมาย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก	1 -20%	1	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำมาก
2	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำ	21 - 40%	2	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำ
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	41 - 60%	3	มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง	61 - 80%	4	มีผลกระทบต่อองค์กรสูง
5	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	81 - 100%	5	มีผลกระทบต่อองค์กรสูงมาก
- พิจารณาจากโอกาสที่โครงการจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด			- พิจารณาจากผลกระทบต่อองค์กรหากดำเนินการโครงการไม่สำเร็จ จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 1. เหตุผลและความจำเป็น และข้อ 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)				
ระดับคะแนน 1-4			ผลกระทบต่ำ	
ระดับคะแนน มากกว่า 4 และ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 12			ผลกระทบปานกลาง	
ระดับคะแนนมากกว่า 12			ผลกระทบสูง	

9. ทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ

9.1 ด้านการเงิน

งบประมาณ	ปี 2569 (ตามที่ได้รับอนุมัติ)	ปี 2569 (ที่ต้องการขอเพิ่ม)	ปี 2570	ปี 2571
งบลงทุน (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	-	-
งบทำการ (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	-	-
วงเงินรวม	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	-	-
งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ และ/หรือ ที่ต้องการขอเพิ่ม ใช้ประกอบการจ้างที่ปรึกษาหรือจ้างบริษัท Outsources (โปรดระบุรายละเอียดและประมาณการราคา)				
โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อ.....				ประมาณการ.....ล้านบาท

9.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความต้องการเพิ่มเติม	ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
Software	-	-	-	-	-	-
Hardware	-	-	-	-	-	-
ความต้องการเพิ่มเติม	หรืออื่นๆ โปรดระบุ					
Software	-					
Hardware	-					

9.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ความต้องการเพิ่มเติม (ระบุตำแหน่ง และจำนวน)		
ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
หรืออื่นๆ โปรดระบุ:		

9.4 ด้านการฝึกอบรม

ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
หรืออื่นๆ โปรดระบุ					

9.5 ด้านอื่นๆ (เช่น สถานที่ทำงาน รถยนต์ ฯลฯ) โปรดระบุ:.....

## รายละเอียดแผนปฏิบัติการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ปี พ.ศ.2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ.2569) ประจำปี 2569

รหัสแผนงาน : HCM-AP09 ชื่อแผนงาน : The New Chapter Of TRUSTED

### 1. เหตุผลและความจำเป็น

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ / ภารกิจ / ค่านิยม ของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 เป็นผู้นำการให้บริการจำหน่ายไฟฟ้าด้านเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และทุนมนุษย์
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์ (Strategy): - S1 พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการด้วยเทคโนโลยี เพื่อลดต้นทุน ค่าใช้จ่าย ควบคู่ไปกับการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี AI ขององค์กรและทุนมนุษย์ เพื่อรองรับ Industry 5.0, Electricity 5.0 และ Building 5.0  
- S2 ยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 1.4 รองรับตัวชี้วัดองค์กร Corporate KPI: ดัชนีวัดด้านสุขภาพขององค์กรในระดับดีมาก
- 1.5 มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี : มี

### 2. ผู้รับผิดชอบ

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายบริการทรัพยากรบุคคล (ฝบบ.) สายงาน: บริหารองค์กร (บก)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม\* : ทุกฝ่าย สายงาน: ทุกสายงาน

### 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อออกแบบวิธีการสื่อสาร ถ่ายทอดค่านิยมองค์กร และพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กรให้แก่บุคลากรทุกระดับ
- 3.2 เพื่อขับเคลื่อนค่านิยมองค์กรและพฤติกรรมตามค่านิยมองค์กรให้เหมาะสมกับบริบทและทิศทางองค์กร
- 3.3 เพื่อสร้างความตระหนัก รับรู้ เข้าใจเกี่ยวกับ “The New Chapter of TRUSTED” ผ่าน Leaders as Role Model & Collaborative Team และให้ผู้บริหารและบุคลากรเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง เข้าใจแนวทางในการนำค่านิยมไปปรับใช้ในการทำงานประจำวัน ผ่าน 3Cs Strategy (Cultivate, Communicate, Cascade)

### 4. รายละเอียด

เพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามข้างต้น

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และทั่วประเทศ..

ระยะเวลาดำเนินการ: 3 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2569 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2571.

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. จัดทำโครงการ PEA Alpha/ Sigma Ranger ปี 2569 เพื่อสนับสนุนให้เกิด Leaders as Role Model & Collaborative Team	ปี 2569 - 2571
2. สื่อสาร The New Chapter of TRUSTED	ปี 2569 - 2571
3. ขออนุมัติยกระดับปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม TRUSTED เป็นค่านิยมองค์กร	ปี 2569 - 2571
4. บูรณาการ TRUSTED ไปสู่ HR Touchpoints	ปี 2569 - 2571
5. สืบสวนการรับรู้ เข้าใจ และการแสดงพฤติกรรมตาม TRUSTED	ปี 2569 - 2571



7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด (*ในมุมมองความเสี่ยงคือ Key Risk Indicator: KRI)	หน่วยวัด	Baseline ปี 2568	ค่าเป้าหมาย		
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
ตัวชี้วัดผลระหว่าง กระบวนการ(ปริมาณและ/ หรือคุณภาพ)จากแผนงาน /โครงการ (Leading Indicator)	ร้อยละการดำเนินงานตามแผน	ร้อยละ	-	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผล การดำเนินงานหรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ จากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	ร้อยละการรับรู้ เข้าใจ TRUSTED	ร้อยละ	-	80	85	-
	ร้อยละของบุคลากรที่มีระดับพฤติกรรมตามค่านิยม	ร้อยละ	-	-	-	50

8. ประเมินระดับความเสี่ยง

8.1 การประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

(1) ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S / O / F / C / I	(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่			(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง		
	ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงาน	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
O	4	4	4	เพียงพอ	3	4	12

8.2 การประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ (กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม (ตาราง 8.1) ไม่เพียงพอ)

ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ (สาเหตุตามที่ระบุในความเสี่ยง กิจกรรมของข้อ 6.)	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง		
		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
1. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ PEA Alpha และ Sigma ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดหวัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างความตระหนัก รับรู้ เข้าใจเกี่ยวกับ “The New Chapter of TRUSTED” ผ่าน Leaders as Role Model &amp; Collaborative Team เพื่อให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญและนำไปถ่ายทอดให้กับบุคลากรในสายงาน</li> <li>- เพื่อการประชาสัมพันธ์เรื่องประโยชน์ของการเข้าร่วมโครงการดังกล่าว</li> </ul>	2	3	6

ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ (สาเหตุตามที่ระบุในความเสี่ยง กิจกรรมของข้อ 6.)	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง		
		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
2. จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการ PEA Alpha และ Sigma ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดหวัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างความตระหนัก รับรู้ เข้าใจเกี่ยวกับ “The New Chapter of TRUSTED” ผ่าน Leaders as Role Model &amp; Collaborative Team เพื่อให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญและนำไปถ่ายทอดให้กับบุคลากรในสายงาน</li> <li>- เพื่อการประชาสัมพันธ์เรื่องประโยชน์ของการเข้าร่วมโครงการดังกล่าว</li> </ul>	2	3	6
3. ผู้บริหารยังไม่ได้นำกลยุทธ์ 3C ไปขับเคลื่อน The New Chapter of TRUSTED	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สื่อสารเรื่องกลยุทธ์ 3C ผ่านทุกช่องทาง</li> <li>- ติดตามผลการดำเนินงานของผู้บริหาร</li> </ul>	3	3	9
4. มีโอกาสที่จะไม่ได้ยกระดับ TRUSTED เป็นค่านิยมองค์กร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอข้อมูลทั้งประโยชน์และข้อดีข้อเสียของการยกระดับ TRUSTED เป็นค่านิยมองค์กร</li> </ul>	3	3	9
5. ได้รับความร่วมมือจาก Owner เป็นอย่างดี แต่ผลการดำเนินงานยังมีบางส่วนที่อาจต้องพัฒนาเพิ่มเติมเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดหวัง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- จัดประชุมหารือพูดคุยร่วมกับ Owner ถึงประโยชน์ของงานนั้น ๆ เป็นระยะ ๆ</li> </ul>	2	3	6
6. จำนวนผู้ร่วมตอบแบบสอบถามน้อยกว่าเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สร้างความเข้าใจให้กับผู้บริหารทุกระดับเพื่อให้เข้าใจ 3C และประโยชน์ที่จะนำ 3C ไปใช้ และส่งต่อประโยชน์ของการสำรวจให้บุคลากรในสังกัดทราบ</li> </ul>	3	3	9

คำอธิบายข้อมูล

(1) ประเภทของปัจจัยเสี่ยง			
S	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
I	ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (IT Risk)		

(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่				
ระดับการควบคุม		ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ <u>แต่ละหน่วยงาน</u>	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u>	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u> และเทียบเคียงกับ <u>Best Practice</u>	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- หากปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้เป็นเรื่องใหม่และยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน ให้ประเมินคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ เท่ากับ 1 คะแนน</li> <li>- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ด้านใดด้านหนึ่ง มีคะแนน 1 หรือ 2 คะแนน ให้ถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่<u>ไม่เพียงพอ</u> ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2</li> <li>- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ในทุกด้านมีคะแนนตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป แต่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2</li> </ul>	

คำอธิบายข้อมูล

(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง				
โอกาส (Likelihood : L)			ผลกระทบ (Impact : I)	
ระดับ	ความหมาย	โอกาส/ความน่าจะเป็นทางสถิติ	ระดับ	ความหมาย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก	1 -20%	1	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำมาก
2	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำ	21 - 40%	2	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำ
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	41 - 60%	3	มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง	61 - 80%	4	มีผลกระทบต่อองค์กรสูง
5	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	81 - 100%	5	มีผลกระทบต่อองค์กรสูงมาก
- พิจารณาจากโอกาสที่โครงการจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด			- พิจารณาจากผลกระทบต่อองค์กรหากดำเนินการโครงการไม่สำเร็จ จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 1. เหตุผลและความจำเป็น และข้อ 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)				
ระดับคะแนน 1-4			ผลกระทบต่ำ	
ระดับคะแนน มากกว่า 4 และ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 12			ผลกระทบปานกลาง	
ระดับคะแนนมากกว่า 12			ผลกระทบสูง	

9. ทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ

9.1 ด้านการเงิน

งบประมาณ	ปี 2569 (ตามที่ได้รับอนุมัติ)	ปี 2569 (ที่ต้องการขอเพิ่ม)	ปี 2570	ปี 2571
งบลงทุน (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ			
งบทำการ (ล้านบาท)	8,000,000.-	-	2,000,000.-	
วงเงินรวม	8,000,000.-		2,000,000.-	
งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ และ/หรือ ที่ต้องการขอเพิ่ม ใช้ประกอบการจ้างที่ปรึกษาหรือจ้างบริษัท Outsources (โปรดระบุรายละเอียดและประมาณการราคา)				
โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรตาม PEA TRUSTED Culture Roadmap				ประมาณการ.....8.....ล้านบาท

9.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความต้องการเพิ่มเติม	ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
Software						
Hardware						
ความต้องการเพิ่มเติม	หรืออื่นๆ โปรดระบุ					
Software						
Hardware						

9.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ความต้องการเพิ่มเติม (ระบุตำแหน่ง และจำนวน)		
ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
หรืออื่นๆ โปรดระบุ:		

9.4 ด้านการฝึกอบรม

ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
แผนงาน Leaders as Role Model & Collaborative Team for "TRUSTED" 2 หลักสูตร โครงการ PEA Alpha/ Sigma Ranger ปี 2569 (มีการตั้งบอบรมผ่าน Training Needs เรียบร้อยแล้ว)	2,628,000				
หรืออื่นๆ โปรดระบุ					

9.5 ด้านอื่นๆ (เช่น สถานที่ทำงาน รถยนต์ ฯลฯ) โปรดระบุ:.....

## รายละเอียดแผนปฏิบัติการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ปี พ.ศ.2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ.2569) ประจำปี 2569

รหัสแผนงาน : HCM-AP10 ชื่อแผนงาน : Digital Employee Experience

### 1. เหตุผลและความจำเป็น

- 1.1 การสนับสนุนต่อ : วิสัยทัศน์ / ภารกิจ / ค่านิยม ของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 เป็นผู้นำการให้บริการจำหน่ายไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และทุนมนุษย์
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์ (Strategy): - S1 พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการด้วยเทคโนโลยี เพื่อลดต้นทุน ค่าใช้จ่าย ควบคู่ไปกับการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลและเทคโนโลยี AI ขององค์กรและทุนมนุษย์ เพื่อรองรับ Industry 5.0, Electricity 5.0 และ Building 5.0  
- S2 ยกระดับความพึงพอใจและความผูกพันของบุคลากร ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 1.4 รองรับตัวชี้วัดองค์กร Corporate KPI: ดัชนีวัดด้านสุขภาพขององค์กรในระดับดีมาก
- 1.5 มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี : มี

### 2. ผู้รับผิดชอบ

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายบริการทรัพยากรบุคคล (ฝบบ.) สายงาน: บริหารองค์กร (บก)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม\* : ฝบค. ฝพบ. สายงาน: -

### 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อเป็นการบริหารจัดการระบบ Digital HR ผ่านการเชื่อมโยงการให้บริการงานบุคลากรบนดิจิทัล แพลตฟอร์มเดียวกัน
2. เพื่อสนับสนุนการปรับลดกระบวนการการทำงานและการให้บริการ HR
3. เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมและทักษะของบุคลากรในด้านดิจิทัล ผ่านการสร้างประสบการณ์ดิจิทัล ในงาน HR
4. เพื่อให้บุคลากรจากทุกพื้นที่ได้มีโอกาสแสดงตัวตน สร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน และมีส่วนร่วมในกิจกรรม ที่ กฟผ. เพื่อลดช่องว่างระหว่าง Gen และพื้นที่ รวมถึงตอบสนองความต้องการที่แตกต่างหลากหลายของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
5. กฟผ. มีการบูรณาการของระบบงาน HR ตามแต่ละ Touch point รวมถึง Data ที่สำคัญเพื่อมุ่งไปสู่ การสร้าง HR ecosystem

### 4. รายละเอียด

เพื่อเป็นไปตามวัตถุประสงค์ตามข้างต้น

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่

ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2567

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2571

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ศึกษารูปแบบการดำเนินโครงการ	ปี 2569
2. Discover ข้อมูลเพื่อจัดทำ Persona และ AS-IS Journey map	ปี 2569
3. จัดลำดับความสำคัญ และจัดทำแผนงานบูรณาการระบบที่เกี่ยวข้อง ( Job to be done & Pain point , Develop Idea, To-Be Journey map )	ปี 2569 - 2571
4. ทดสอบการใช้งาน ( User Validation & Usability Test )	ปี 2569 - 2571
5. ออกแบบ HR Service Blueprint สำหรับช่องทางที่คัดเลือก	ปี 2569 - 2571
6. Transfer Knowledge & Coaching กับ Owner	ปี 2569 - 2571
7. ประเมินความพึงพอใจ ของ Owner	ปี 2569 - 2571

6. รายละเอียดของการดำเนินงานในปี 2569

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ศึกษารูปแบบการดำเนินโครงการ	██████████												ฝบบ.	รูปแบบการดำเนินงานยังไม่ชัดเจน
2. Discover ข้อมูลเพื่อจัดทำ Persona และ AS-IS Journey map					██████████								ฝบบ. ฝบค. และฝพบ.	Owner ยังไม่ Buy in การนำ Service Design ไปใช้เพื่อพัฒนาหรือปรับปรุง Platform
3. จัดลำดับความสำคัญ และจัดทำแผนงานบูรณาการระบบที่เกี่ยวข้อง ( Job to be done & Pain point , Develop Idea, To-Be Journey map )							██████████						ฝบบ. ฝบค. และฝพบ.	
4. ทดสอบการใช้งาน ( User Validation & Usability Test )									██████████				ฝบบ. ฝบค. และฝพบ.	
5. ออกแบบ HR Service Blueprint สำหรับช่องทางที่คัดเลือก										██████████			ฝบบ. ฝบค. และฝพบ.	การ Deliver Service Blueprint To-Be : HR Interface ล่าช้ากว่ากำหนด
6. Transfer Knowledge & Coaching กับ Owner										██████████			ฝบบ. ฝบค. และฝพบ.	
7. ประเมินความพึงพอใจ ของ Owner											██████████		ฝบบ. ฝบค. และฝพบ.	

7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด (*ในมุมมองความเสี่ยงคือ Key Risk Indicator: KRI)	หน่วยวัด	Baseline ปี 2568	ค่าเป้าหมาย		
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) จากแผนงาน/โครงการ (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จในการทำ HR Digital Blueprint	ร้อยละ		100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการ ดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ จากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator/	ความพึงพอใจของบุคลากรต่อการใช้ระบบดิจิทัลต่าง ๆ ของ HR (ที่มา: KPI ของ โครงการ Employee Journey Design)	ค่าเฉลี่ย		4.20	4.30	4.40

## 8. ประเมินระดับความเสี่ยง

### 8.1 การประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

(1) ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S / O / F / C / I	(2) ประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่			(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง		
	ด้านที่ 1 ผลการ ดำเนินงาน	ด้านที่ 2 กระบวนการ ควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
○	4	4	5	เพียงพอ	3	4	12

### 8.2 การประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ (กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม (ตาราง 8.1) ไม่เพียงพอ)

ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ (สาเหตุตามที่ระบุในความเสี่ยง กิจกรรมของข้อ 6.)	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง		
		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
1. รูปแบบการดำเนินงานยังไม่ชัดเจน	หารือรูปแบบในการดำเนินโครงการกับผู้บริหาร เพื่อความชัดเจน ในการดำเนินงาน	1	3	3
2. Owner ยังไม่ Buy in การนำ Service Design ไปใช้เพื่อพัฒนาหรือปรับปรุง Platform	ขอความสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง/ผู้บริหาร ในการให้ ความสำคัญ ผลักดันให้เกิดการนำไปใช้จริง และ Monitor การดำเนินงานเพื่อให้เกิด Target-oriented	2	3	6
3. การ Deliver Service Blueprint To-Be : HR Interface ล่าช้ากว่า กำหนด	ทุกฝ่าย ต้องร่วมมือกัน กรณีที่หน่วยงานจะมีการจ้างเพื่อเริ่มพัฒนา platform หรือ Revise ระบบเดิม อยากรู้คำนี้ถึงการใช้หลัก Service Design เพื่อสร้าง One Stop HR service	2	3	6

คำอธิบายข้อมูล

(1) ประเภทของปัจจัยเสี่ยง			
S	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
I	ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (IT Risk)		

(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่				
ระดับการควบคุม		ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ <u>แต่ละหน่วยงาน</u>	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u>	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u> และเทียบเคียงกับ <u>Best Practice</u>	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)

- หากปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้เป็นเรื่องใหม่และยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน ให้ประเมินคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ เท่ากับ 1 คะแนน
- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ด้านใดด้านหนึ่ง มีคะแนน 1 หรือ 2 คะแนน ให้ถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2
- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ในทุกด้านมีคะแนนตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป แต่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2

คำอธิบายข้อมูล

(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง				
โอกาส (Likelihood : L)			ผลกระทบ (Impact : I)	
ระดับ	ความหมาย	โอกาส/ความน่าจะเป็นทางสถิติ	ระดับ	ความหมาย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก	1 -20%	1	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำมาก
2	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำ	21 - 40%	2	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำ
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	41 - 60%	3	มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง	61 - 80%	4	มีผลกระทบต่อองค์กรสูง
5	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	81 - 100%	5	มีผลกระทบต่อองค์กรสูงมาก
- พิจารณาจากโอกาสที่โครงการจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด			- พิจารณาจากผลกระทบต่อองค์กรหากดำเนินการโครงการไม่สำเร็จ จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 1. เหตุผลและความจำเป็น และข้อ 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)				
ระดับคะแนน 1-4			ผลกระทบต่ำ	
ระดับคะแนน มากกว่า 4 และ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 12			ผลกระทบปานกลาง	
ระดับคะแนนมากกว่า 12			ผลกระทบสูง	

9. ทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ

9.1 ด้านการเงิน

งบประมาณ	ปี 2569 (ตามที่ได้รับอนุมัติ)	ปี 2569 (ที่ต้องการขอเพิ่ม)	ปี 2570	ปี 2571
งบลงทุน (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ			
งบทำการ (ล้านบาท)	7,000,000.-		5,000,000.-	
วงเงินรวม	7,000,000.-		5,000,000.-	
งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ และ/หรือ ที่ต้องการขอเพิ่ม ใช้ประกอบการจ้างที่ปรึกษาหรือจ้างบริษัท Outsources (โปรดระบุรายละเอียดและประมาณการราคา)				
โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อออกแบบ Roadmap และ Blueprint ของการ Integrate ระบบ Digital ของสายงาน บก.			ประมาณการ.....5.00.....ล้านบาท	

9.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความต้องการเพิ่มเติม	ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
Software						
Hardware						
ความต้องการเพิ่มเติม	หรืออื่นๆ โปรดระบุ					
Software						
Hardware						

9.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ความต้องการเพิ่มเติม (ระบุตำแหน่ง และจำนวน)		
ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
หรืออื่นๆ โปรดระบุ:		

9.4 ด้านการฝึกอบรม

ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
หรืออื่นๆ โปรดระบุ					

9.5 ด้านอื่นๆ (เช่น สถานที่ทำงาน รถยนต์ ฯลฯ) โปรดระบุ:.....

## รายละเอียดแผนปฏิบัติการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ปี พ.ศ.2567-2571 (ทบทวนครั้งที่ 2 พ.ศ.2569) ประจำปี 2569

รหัสแผนงาน : HCM-AP11 ชื่อแผนงาน : Develop HR Data Analytic & HR Data Platform

### 1. เหตุผลและความจำเป็น

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1เป็นผู้นำการให้บริการจำหน่ายไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และทุนมนุษย์
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์ (Strategy): S1พัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน สร้างมูลค่าเพิ่มและการให้บริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล และนวัตกรรม ยกระดับการพัฒนาความสามารถด้านดิจิทัลและ AI ขององค์กรและทุนมนุษย์ เพื่อรองรับ 5.0 Era
- 1.4 รองรับตัวชี้วัดองค์กร Corporate KPI: -
- 1.5 มีความสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี :-

### 2. ผู้รับผิดชอบ

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก :ฝ่ายกลยุทธ์ทรัพยากรบุคคล สายงาน: บริหารองค์กร
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม\* : กจข., ฝพบ. และ ฝบบ. สายงาน: ดิจิทัลและบริหารองค์กร

### 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

#### ด้านที่ 1 : Data Cleansing & Data Quality

เพื่อยกระดับคุณภาพข้อมูลทรัพยากรบุคคลให้มี ความถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร ผ่านกระบวนการ Data Cleansing ที่มีเจ้าของข้อมูล (Data Owner) รับผิดชอบอย่างชัดเจนเพื่อพัฒนาและกำหนด กลไกการบริหารจัดการคุณภาพข้อมูล HR (HR Data Quality Management) ที่สามารถตรวจสอบ ติดตาม และปรับปรุงคุณภาพข้อมูลได้อย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดเฉพาะช่วงเริ่มต้นโครงการเพื่อสร้างความเข้าใจและเสริมบทบาทของหน่วยงานเจ้าของข้อมูลในการดูแลข้อมูลตั้งแต่ต้นทาง (Upstream Data Quality) ลดปัญหาความคลาดเคลื่อนของข้อมูลในกระบวนการวิเคราะห์และการรายงานผล เพื่อให้ข้อมูล HR ที่ผ่านการ Cleansing สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์เชิงลึก การจัดทำ HR Matrix และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างน่าเชื่อถือ

#### ด้านที่ 2 : HR Dashboard & Analytic

เพื่อยกระดับการใช้ข้อมูล HR จากการรายงานเชิงพรรณนา (Descriptive) ไปสู่การวิเคราะห์เชิงวินิจฉัยและเชิงกลยุทธ์ (Diagnostic & Strategic Analytics) เพื่อพัฒนาระบบ HR Data Analytics ที่สามารถสนับสนุนการวิเคราะห์ผลผลิตภาพ กำลังคน สมรรถนะ และศักยภาพบุคลากร ผ่านเครื่องมือ เช่น HR Matrix และ HR Dashboard ตามมาตรฐานสากลเพื่อสร้างองค์ความรู้และทักษะด้าน Data Analytics ให้แก่บุคลากร HR และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สามารถใช้ข้อมูลในการวิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนผู้บริหารในการกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ด้วยข้อมูลเชิงลึกที่เชื่อมโยงระหว่าง ข้อมูลบุคลากร ผลการดำเนินงาน และเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร

#### 4. รายละเอียด

การบริหารทรัพยากรบุคคลของ กฟผ. กำลังก้าวเข้าสู่ยุคที่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องอาศัยข้อมูล (Data-driven HR) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี พฤติกรรมการทำงาน และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ปัจจุบันยังมีความกระจัดกระจาย คุณภาพข้อมูลไม่สม่ำเสมอ และการนำข้อมูลไปใช้เชิงวิเคราะห์ยังจำกัดอยู่ในระดับรายงานพื้นฐาน ส่งผลให้การวางแผนกำลังคน การพัฒนาทักษะ และการบริหารผลการปฏิบัติงานไม่สามารถตอบโจทย์เชิงกลยุทธ์ในระยะยาวได้อย่างเต็มที่ แผนงานนี้จึงมุ่งพัฒนา HR Data Platform และ HR Data Analytics ให้เป็นโครงสร้างพื้นฐานหลัก (Strategic Infrastructure) ขององค์กร เพื่อยกระดับคุณภาพข้อมูล สร้างความสามารถด้านการวิเคราะห์ และต่อยอดไปสู่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์อย่างยั่งยืน โดยแผนงานนี้จะมุ่งเน้นศึกษาและพัฒนาบนพื้นฐานของสถาปัตยกรรมองค์กร (EA) และตามมาตรฐานอื่นๆ เช่น ISO 30414

พื้นที่ดำเนินการ สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาดำเนินการ: 3 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2569

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2571

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. จัดตั้งคณะทำงาน HR Data Cleansing และคณะทำงาน HR Data Analytics	2569
2. ยกระดับคุณภาพข้อมูล HR (ดำเนินการ cleansing data ตามแผนงานฯ)	2569-2571
3. พัฒนา Data Quality Dashboard	2569-2571
4. จัดทำ HR Dashboard ตามมาตรฐาน ISO 30414 ( Human Capital Reporting )	2569-2571
5. พัฒนา HR Data Platform & API Integration	2570-2571
6. ดำเนินการศึกษาตัวชี้วัดด้านทรัพยากรบุคคลของสายงาน (HR Matrix) และวิเคราะห์ตัวชี้วัด	2570-2571

6. รายละเอียดของการดำเนินงานในปี 2569

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง	
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.			
1.แผนงาน HR Data Cleansing	[Redacted]												ฝบค.		
1.1 จัดตั้งคณะทำงาน HR Data Cleansing	[Redacted]													ฝบค. และ กจข.	
1.2 จัดประชุมสื่อสาร Cleansing Data เพื่ออธิบายหลักการ HR Data Care Loop (D-CARE) และสำรวจ Data Quality Assessment ร่วมกับหน่วยงานเจ้าของข้อมูล	[Redacted]													ฝบค. และ กจข.	
1.3 หน่วยงานเจ้าของข้อมูลสำรวจ Data Quality Assessment (ประเมิน Critical Data Element) ของข้อมูลที่ตนรับผิดชอบ	[Redacted]													ฝบค., ฝบบ. และ ฝพบ.	
4.การจัดทำ Chatbot (Sandbox อย่างน้อย 1)															
1.4 คณะทำงานนำผลการสำรวจ Data Quality Assessment มีวางแผนงานการ Cleansing Data ภายในระยะเวลา 3 ปี (ปี 2569-2571)				[Redacted]										ฝบค.	
1.5 ประชุม/ชี้แจงแผนงานการ Cleansing Data ให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบ พร้อมปรับแก้ตามข้อเสนอแนะจากที่ประชุม				[Redacted]										ฝบค.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1.6 หน่วยงานเจ้าของข้อมูลดำเนินการ Cleansing Data													ฝบค., ฝบบ. และ ฝพบ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ อาจขาดทักษะในการบริหารจัดการ ข้อมูล/เครื่องมือไม่เพียงพอ
1.7 พัฒนาเครื่องมือ (Tools) ในการตรวจสอบคุณภาพข้อมูลที่สามารถแสดงผลออกมาเป็น Dashboard ได้ โดยพัฒนาขยายผลควบคู่ไปกับแผนการ Cleansing Data													กจข.	อาจจะพัฒนาไม่ทันตามระยะเวลาที่กำหนดเนื่องด้วยเงื่อนไขการตรวจสอบข้อมูลที่ซับซ้อน
1.8 กำกับ ควบคุม ดูแลการ Cleansing Data ตามแผนงานพร้อมสรุปผลการดำเนินงานประจำปี													ฝบค.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
2. แผนงาน HR Data Analytics	■												ผบค.	
2.1 จัดตั้งคณะทำงาน HR Data Analytics เพื่อดำเนินงานในลักษณะของ Team-Based	■												ผบค.	
2.2 ออกแบบหมวดหมู่ HR Dashboard ตาม EA Framework และมาตรฐาน ISO 30414	■													
2.3 ตรวจสอบความพร้อมและแนวทางการจัดเก็บข้อมูลในการจัดทำ HR Dashboard ตาม EA Framework และมาตรฐาน ISO 30414 ตามหมวดหมู่ที่ได้ออกแบบเอาไว้				■										ข้อมูลบาง Module ไม่เพียงพอ
2.4 จัดทำ Dashboard ตาม EA Framework และมาตรฐาน ISO 30414: Human Capital Reporting							■						ผบค.	
2.5 ตรวจสอบข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลอัตรากำลัง (Workforce Analysis) และออกแบบการวิเคราะห์ข้อมูลตามหัวข้อดังกล่าว				■										

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบหลัก	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
2.6 วิเคราะห์ข้อมูลอัตราค่าจ้าง (Workforce Analysis)														
2.7 สรุปผลและรายงานการวิเคราะห์ข้อมูล														

7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ชื่อตัวชี้วัด (*ในมุมมองความเสี่ยงคือ Key Risk Indicator: KRI)	หน่วยวัด	Baseline ปี 2568	ค่าเป้าหมาย		
				ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) จากแผนงาน/โครงการ (Leading Indicator)	ความถูกต้องของข้อมูลตามแผน	ร้อยละ		ร้อยละ 100 ของความถูกต้องของข้อมูลด้านอัตรากำลังและข้อมูลการแต่งตั้ง	ร้อยละ 100 ของความถูกต้องของข้อมูลตามแผนฯ	ร้อยละ 100 ของความถูกต้องของข้อมูลตามแผนฯ
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ จากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	Dashboard ตาม EA Framework เพื่อรองรับการตัดสินใจ	ร้อยละ		ร้อยละ 100 ของสำเร็จในการจัดทำ Dashboard ตาม EA Framework ในหัวข้อ Workforce Analysis	ร้อยละ 100 ของสำเร็จในการจัดทำ Dashboard ตาม EA Framework และนำข้อมูลไปประกอบการ Analytic	ร้อยละ 100 ของสำเร็จในการจัดทำ Dashboard ตาม EA Framework และนำข้อมูลไปประกอบการ Analytic
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในหัวข้อ Workforce Analysis	ร้อยละ		ร้อยละของสำเร็จในการวิเคราะห์ข้อมูลหัวข้อ Workforce Analysis	ร้อยละของสำเร็จในการวิเคราะห์ข้อมูลหัวข้อ Workforce Analysis	ร้อยละของสำเร็จในการวิเคราะห์ข้อมูลหัวข้อ Workforce Analysis

8. ประเมินระดับความเสี่ยง

8.1 การประเมินประสิทธิผลการควบคุมที่มีอยู่ของแผนงาน/โครงการ

(1) ประเภทของ ปัจจัยเสี่ยง S / O / F / C / I	(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่			(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)	(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง		
	ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงาน	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
O / F / I	3	3	3	เพียงพอ	3	2	6

8.2 การประเมินระดับความรุนแรงของโครงการ (กรณีประเมินประสิทธิผลของการควบคุม (ตาราง 8.1) ไม่เพียงพอ)

ประเด็นความเสี่ยงของโครงการ (สาเหตุตามที่ระบุในความเสี่ยง กิจกรรมของข้อ 6.)	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan)	ระดับความรุนแรงหลังการจัดการความเสี่ยง		
		โอกาส (Likelihood: L)	ผลกระทบ (Impact: I)	ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)
1.-	-	-	-	-
2.				
3.				

คำอธิบายข้อมูล

(1) ประเภทของปัจจัยเสี่ยง			
S	ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)	O	ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)
F	ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)	C	ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Risk)
I	ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ (IT Risk)		

(2) ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่				
ระดับการควบคุม		ด้านที่ 1 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	ด้านที่ 2 กระบวนการควบคุม	ด้านที่ 3 การติดตาม
1	เบื้องต้น	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 1)	ไม่มีมาตรฐานที่ชัดเจน	ไม่มีการติดตาม
2	ไม่เป็นทางการ	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 2)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานแต่ยังไม่นำมาออกมาใช้	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม
3	เป็นระบบ	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 3)	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ <u>แต่ละหน่วยงาน</u>	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ
4	บูรณาการ	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (เทียบเท่า ระดับ 4)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u>	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ
5	ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (เทียบเท่า ระดับ 5)	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ <u>องค์กร</u> และเทียบเคียงกับ <u>Best Practice</u>	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน

(2) ผลสรุป (เพียงพอ / ไม่เพียงพอ)

- หากปัจจัยเสี่ยงที่ระบุได้เป็นเรื่องใหม่และยังไม่เคยดำเนินการมาก่อน ให้ประเมินคะแนนประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ เท่ากับ 1 คะแนน
- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ด้านใดด้านหนึ่ง มีคะแนน 1 หรือ 2 คะแนน ให้ถือว่าประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2
- ผลการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ ในทุกด้านมีคะแนนตั้งแต่ 3 คะแนนขึ้นไป แต่ผู้บริหารให้ความสำคัญ ให้นำปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวเข้าสู่กระบวนการตามตาราง 8.2

คำอธิบายข้อมูล

(3) ระดับความรุนแรงก่อนการบริหารความเสี่ยง				
โอกาส (Likelihood : L)			ผลกระทบ (Impact : I)	
ระดับ	ความหมาย	โอกาส/ความน่าจะเป็นทางสถิติ	ระดับ	ความหมาย
1	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำมาก	1 -20%	1	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำมาก
2	มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำ	21 - 40%	2	มีผลกระทบต่อองค์กรต่ำ
3	มีโอกาสเกิดขึ้นปานกลาง	41 - 60%	3	มีผลกระทบต่อองค์กรปานกลาง
4	มีโอกาสเกิดขึ้นสูง	61 - 80%	4	มีผลกระทบต่อองค์กรสูง
5	มีโอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	81 - 100%	5	มีผลกระทบต่อองค์กรสูงมาก
- พิจารณาจากโอกาสที่โครงการจะไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 7. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด			- พิจารณาจากผลกระทบต่อองค์กรหากดำเนินการโครงการไม่สำเร็จ จากที่ได้ระบุไว้ข้อ 1. เหตุผลและความจำเป็น และข้อ 3. วัตถุประสงค์/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
ระดับความเสี่ยง Risk Severity (ผลคูณ L x I)				
ระดับคะแนน 1-4			ผลกระทบต่ำ	
ระดับคะแนน มากกว่า 4 และ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 12			ผลกระทบปานกลาง	
ระดับคะแนนมากกว่า 12			ผลกระทบสูง	

9. ทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ

9.1 ด้านการเงิน

งบประมาณ	ปี 2569 (ตามที่ได้รับอนุมัติ)	ปี 2569 (ที่ต้องการขอเพิ่ม)	ปี 2570	ปี 2571
งบลงทุน (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ		
งบทำการ (ล้านบาท)	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ		
วงเงินรวม	ไม่ได้ใช้งบประมาณ	ไม่ได้ใช้งบประมาณ		
งบประมาณตามที่ได้รับอนุมัติ และ/หรือ ที่ต้องการขอเพิ่ม ใช้ประกอบการจ้างที่ปรึกษาหรือจ้างบริษัท Outsources (โปรดระบุรายละเอียดและประมาณการราคา)				
โครงการจ้างที่ปรึกษาเพื่อ.....			ประมาณการ.....ล้านบาท	

9.2 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ความต้องการเพิ่มเติม	ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	ประเภทและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
Software	-					
Hardware	-					
ความต้องการเพิ่มเติม	หรืออื่นๆ โปรดระบุ					
Software				-		
Hardware				-		

9.3 ด้านทรัพยากรบุคคล

ความต้องการเพิ่มเติม (ระบุตำแหน่ง และจำนวน)		
ปี 2569	ปี 2570	ปี 2571
หรืออื่นๆ โปรดระบุ: -		

9.4 ด้านการฝึกอบรม

ปี 2569		ปี 2570		ปี 2571	
หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย	หลักสูตรและจำนวน	ประมาณการค่าใช้จ่าย
-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-
หรืออื่นๆ โปรดระบุ					

9.5 ด้านอื่นๆ (เช่น สถานที่ทำงาน รถยนต์ ฯลฯ) โปรดระบุ:.....