

แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2566

พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า
Dairy Industrial Development for a Better Life



แผนกแผนงานและโครงการ
กองวางแผนยุทธศาสตร์
ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์



บทสรุปผู้บริหาร

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) ได้จัดทำปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2566 เพื่อสนับสนุนการจัดทำแผนวิสาหกิจ ปี 2566-2570 ซึ่งมีวิสัยทัศน์คือ “พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า” Dairy Industrial Development for a Better Life และมีพันธกิจ ใน 3 ประการ คือ

1. ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมให้เป็นอาชีพแก่เกษตรกรไทยอย่างมั่นคงและยั่งยืน มาตรา 7 (1) (ก)
2. เป็นศูนย์การเรียนรู้และพัฒนาด้านอุตสาหกรรมโคนม มาตรา 7 (1) (ข) (ค) (ง)
3. พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมโคนมให้ครบวงจร รวมทั้งธุรกิจที่ต่อเนื่อง มาตรา 7 (1) (ฉ) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ อ.ส.ค. มาตรา 7 (1) (จ) (2) (ก) (ข) (ค)

ในส่วนของการกระบวนการเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ ภายใต้แผนปฏิบัติการ ประจำปี 2566 จากการทบทวนและจัดทำแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 ซึ่งเป็นแผนระยะยาว อ.ส.ค. ได้ทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2566 มีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงแผนแม่บทที่สำคัญ

แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2566 เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ประจำปี 2566 ประกอบด้วย 5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์ 12 ตัวชี้วัด และ 15 โครงการเชิงยุทธศาสตร์ โดยสรุป ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์
SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	1	1	1
SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	1	1	1
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์กควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง	2	3	6
SO4 ยกย่องทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล	2	2	2
SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	4	5	5
รวม	10	12	15



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์
SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	P1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น SMART Farm	KPI-P1 จำนวนเกษตรกรโคนมที่ผ่านเกณฑ์ Smart Farmers	AP1 โครงการพัฒนาเกษตรกรโคนมสู่ Smart Farmers (DPO Smart Farmers)
SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	P2 พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้ได้มาตรฐานสากล	KPI-P2 จำนวนโรงงานผ่านการรับรองตามมาตรฐานสากล	AP2 โครงการยกระดับโรงงานให้ได้มาตรฐานสากล*
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์กควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจต่อเนื่อง	C1 พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า	KPI-C1 จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ (ผลิตภัณฑ์นม+ธุรกิจต่อเนื่อง)	AP6 โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือธุรกิจต่อเนื่อง
	C2 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่	KPI-C2.1 จำนวนช่องทางตลาดใหม่ (รวมถึงช่องทาง Digital)	AP3 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลัง
			AP4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)**
			AP5 โครงการเพิ่มช่องทางการตลาดใหม่และ Digital Marketing
		KPI-C2.2 ระดับ Top of mind โดยใช้เกณฑ์ Brand Perceived	AP8 โครงการ Top of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์
SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล	L1 ส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร	KPI-L1 ระดับคะแนนคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ (ITA)	AP9 โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและความโปร่งใสที่ยั่งยืน (CG+ITA)



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์
	L2 พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถสูง โดยเฉพาะเทคโนโลยี ดิจิทัล นวัตกรรม และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจต่อเนื่อง	KPI-L2 จำนวน prototype ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาบุคลากร	AP10 โครงการพัฒนาผู้มีสมรรถนะสูง (Talent)
SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	L3 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก	KPI-L3 จำนวนระบบงาน Digital ที่พัฒนาปรับปรุง	AP11 โครงการ Digital Transformation
	L4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กร ด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	KPI-L4.1 จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์	AP7 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)
		KPI-L4.2 ผลประเมินคะแนนตัวชี้วัดด้านกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ (Enablers)	AP12 โครงการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Enablers 8 ด้าน)
	P3 ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน	KPI-P3 จำนวน MOU ที่ได้ลงนามและนำไปสู่การปฏิบัติ	AP13 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน
	F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน	KPI-F1 EBITDA	AP14 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP)
			AP15 โครงการพัฒนาพื้นที่การท่องเที่ยวฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ค

คำนำ

แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2566 (โครงการเชิงยุทธศาสตร์) นั้น ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ ได้ ทบทวนสถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร นโยบายพิเศษ/นโยบายสำคัญเร่งด่วนของรัฐบาล ที่เกี่ยวข้องกับ อ.ส.ค. ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ตลอดจนข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้ง จากหน่วยงานภายในและภายนอก และหน่วยงานที่กำกับดูแล นำไปสู่การจัดทำแผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2566 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ อ.ส.ค. ไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในด้านการสร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกร ไทย การพัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตลอดจนความเข้มแข็งในแบ รนด์ไทย-เดนมาร์กควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพ ด้วยธรรมาภิบาล และบริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและ นวัตกรรม โดยผ่านกระบวนการการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าฝ่าย และผู้ปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ได้ ร่วมพิจารณาและกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด เพื่อเป็นกลไกขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ “พัฒนา อุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า” ต่อไป

พฤษภาคม 2565

ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)



สารบัญ

บทสรุปผู้บริหาร.....	ล
คำนำ	ก
สารบัญ	ข
สารบัญรูปภาพ.....	จ
สารบัญตาราง	ซ
บทที่ 1 บทนำ.....	1-1
1.1 ข้อมูลองค์กร	1-1
1.1.1 ความเป็นมา.....	1-1
1.1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง	1-3
1.1.3 อำนาจหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกา.....	1-4
1.1.4 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา.....	1-5
1.1.5 โครงสร้างองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคล	1-23
1.2 การเชื่อมโยงกับแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ.....	1-28
1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม	1-29
1.4 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ (วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์)	1-30
1.5 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) และ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI Scorecard)	1-34
1.6 สรุปแผนปฏิบัติการ ปี 2566	1-37
บทที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2566.....	2-1
บทที่ 3 แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2566 : โครงการเชิงยุทธศาสตร์.....	3-1
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่ เกษตรกรไทย.....	3-7
AP1 โครงการพัฒนาเกษตรกรโคนมสู่ Smart Farmers (DPO-Smart Farmers).....	3-8
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	3-10



AP2 โครงการยกระดับโรงงานให้ได้มาตรฐานสากล	3-11
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์กควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง	3-13
AP3 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลัง	3-14
AP4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)	3-16
AP5 โครงการเพิ่มช่องทางการตลาดใหม่ และ Digital Marketing	3-18
AP6.1 โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (High Value added Product)	3-20
AP6.2 โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่อง	3-22
AP8 โครงการ Top Of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์	3-24
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เปี่ยมด้วยธรรมาภิบาล	3-26
AP9 โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและความโปร่งใสที่ยั่งยืน (CG+ITA)	3-27
AP10 โครงการพัฒนาผู้มีสมรรถนะสูง (Talent)	3-29
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัยพัฒนาและนวัตกรรมวัตถุประสงค์	3-31
AP11 โครงการ Digital Transformation	3-32
AP7.1 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)	3-34
AP7.2 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)	3-36
AP12 โครงการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Enablers 8 ด้าน)	3-38
AP13.1 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	3-40
AP13.2 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	3-42
AP14 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP)	3-44
AP14.1 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP) : กลยุทธ์การเพิ่มรายได้จากการส่งเสริมเกษตรกร	3-46
AP14.2 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP): กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายผลิตภัณฑ์นมพาณิชย์	3-48



AP14.3 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP): บริหารจัดการค่าส่วนลดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ค่าโฆษณาฯ ผลิตภัณฑ์เพื่อประชาสัมพันธ์ ต้นทุนขาย	3-50
AP15 โครงการพัฒนาพื้นที่การท่องเที่ยวฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก	3-52
บทที่ 4 การบริหารความเสี่ยงแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2566 : โครงการเชิงยุทธศาสตร์	4-1
4.1 การระบุความเสี่ยง	4-1
4.2 การจัดลำดับความเสี่ยง	4-3
4.3 การประเมินความเสี่ยง	4-9
4.4 การบริหารจัดการความเสี่ยง	4-9
บทที่ 5 การบริหารและการติดตามประเมินผล	5-1
5.1 วัตถุประสงค์การติดตามและประเมินผล	5-1
5.2 ขอบเขตการดำเนินงานติดตามและประเมินผล	5-1
5.3 การบริหารจัดการ	5-2
5.4 การติดตามและประเมินผล	5-2
5.5 ขั้นตอนการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ	5-3
5.6 ประโยชน์ของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน	5-3
ภาคผนวก	ผ1-1

สารบัญรูปภาพ

ภาพที่ 1	วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.ส.ค.	1-3
ภาพที่ 3	จำนวนเกษตรกร โคนม และปริมาณรับซื้อน้ำนม อ.ส.ค.	1-5
ภาพที่ 4	ระบบคุณภาพที่ อ.ส.ค. ได้รับการรับรองในปี 2564	1-6
ภาพที่ 5	Market Share 2013-2021 (Volume)	1-7
ภาพที่ 6	อันดับนมพร้อมดื่มยูเอชทีที่น่าเชื่อถือที่สุด ประจำปี 2565	1-8
ภาพที่ 7	ร้อยละ Brand Perceived ผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก ปี 2561-2565	1-8
ภาพที่ 8	ผลคะแนนประเมินองค์กรภาพรวม	1-9
ภาพที่ 9	ผลคะแนนประเมินองค์กรแต่ละหมวด	1-9
ภาพที่ 10	ผลคะแนนประเมินองค์กร Enablers 8 ด้าน	1-9
ภาพที่ 11	ผลการดำเนินงานด้านการเงินของ อ.ส.ค.	1-10
ภาพที่ 12	รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ปี 2558-2564	1-11
ภาพที่ 13	ผลการติดตามกลยุทธ์ ปี 2560	1-12
ภาพที่ 14	ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2560	1-13
ภาพที่ 15	ผลการติดตามกลยุทธ์ ปี 2561	1-14
ภาพที่ 16	ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2561	1-15
ภาพที่ 17	ผลการติดตามกลยุทธ์ ปี 2562	1-16
ภาพที่ 18	ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2562	1-17
ภาพที่ 19	ผลการติดตามกลยุทธ์ ปี 2563	1-18
ภาพที่ 20	ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2563	1-19
ภาพที่ 21	ผลการติดตามกลยุทธ์ ปี 2564	1-20
ภาพที่ 22	ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2564	1-21
ภาพที่ 23	ผลการติดตามกลยุทธ์ ปี 2565 (ต.ค.64-มี.ค.65)	1-21
ภาพที่ 24	ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2565 (ต.ค.64-มี.ค.65)	1-22
ภาพที่ 25	ร้อยละของพนักงานจำแนกตามลักษณะงาน	1-23
ภาพที่ 26	ร้อยละของพนักงานจำแนกตามช่วงอายุ	1-25
ภาพที่ 27	ร้อยละของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา	1-26
ภาพที่ 28	นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	1-29
ภาพที่ 29	แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ของ อ.ส.ค.	1-34



ภาพที่ 30 KPI Scorecard	1-37
ภาพที่ 31 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	2-2
ภาพที่ 32 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ อ.ส.ค.....	2-3
ภาพที่ 33 ความเสี่ยงขององค์กรประจำปี 2566	4-3
ภาพที่ 34 แสดงเกณฑ์กำหนดระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง.....	4-4
ภาพที่ 35 แสดงการกำหนดขอบเขตระดับความเสี่ยง	4-7
ภาพที่ 36 แสดงแผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile).....	4-8

สารบัญตาราง

ตารางที่ 1	สรุปผลการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ ปี 2560.....	1-12
ตารางที่ 2	สรุปผลการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ ปี 2561	1-14
ตารางที่ 3	สรุปผลการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ ปี 2562.....	1-16
ตารางที่ 4	สรุปผลการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ ปี 2563.....	1-17
ตารางที่ 5	สรุปผลการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ ปี 2564.....	1-20
ตารางที่ 6	สรุปผลการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ ปี 2565 (ต.ค.64-มี.ค.65).....	1-22
ตารางที่ 7	จำนวนพนักงานจำแนกตามลักษณะงาน	1-24
ตารางที่ 8	จำนวนพนักงานที่เกษียณอายุในปี 2565-2570	1-25
ตารางที่ 9	จำนวนพนักงานจำแนกตามช่วงอายุ	1-25
ตารางที่ 10	จำนวนพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา	1-26
ตารางที่ 11	ความเสี่ยงขององค์กรประจำปี 2566.....	4-2
ตารางที่ 12	แสดงระดับความรุนแรงของความเสี่ยง และแนวทางตอบสนองความเสี่ยง	4-6
ตารางที่ 13	ตารางแสดงแนวทางตอบสนอง/จัดการความเสี่ยงตามระดับความรุนแรง.....	4-8

บทที่ 1 บทนำ

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เดิมจัดตั้งขึ้นเมื่อ พ.ศ. 2504 ในชื่อ ฟาร์มโคนมและศูนย์อบรมไทย-เดนมาร์ก ตามความตกลงระหว่างรัฐบาลไทยกับรัฐบาลเดนมาร์ก ต่อมาจึงโอนมาเป็นรัฐวิสาหกิจเมื่อ พ.ศ. 2514

1.1 ข้อมูลองค์กร

1.1.1 ความเป็นมา

เดือนกันยายน พ.ศ.2503 พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราชบรมนาถบพิตรและสมเด็จพระนางเจ้าสิริกิติ์ พระบรมราชินีนาถ พระบรมราชชนนีพันปีหลวง เสด็จประพาสทวีปยุโรป ในการเสด็จทรงประทับแรมอยู่ ณ ประเทศเดนมาร์ก ทรงให้ความสนใจเกี่ยวกับกิจการการเลี้ยงโคนมของชาวเดนมาร์กเป็นอย่างมาก และกลายเป็นจุดเริ่มต้นความสัมพันธ์ว่าด้วยการร่วมมือด้านวิชาการการเลี้ยงโคนมระหว่างประเทศไทยและประเทศเดนมาร์ก

ก่อนหน้านั้นหนึ่งปี นายนิลส์ กุนนาร์ส ซอนเดอร์กอร์ด ชาวเดนมาร์ก ผู้เชี่ยวชาญ ด้านการผลิตสุกร ของ FAO (Food and Agricultural Organization United Nation) ผู้ซึ่งปฏิบัติงานร่วมกับกรมปศุสัตว์ระหว่างปี พ.ศ.2498-2502 (ค.ศ.1955-1959)

จากการสังเกตพบว่า คนไทยไม่รู้จักโคนมและตีมนมในปริมาณน้อยมาก หลังจากกลับไปประเทศเดนมาร์กในปี พ.ศ.2502 นายซอนเดอร์กอร์ด ได้จัดทำโครงการฟาร์มโคนมและศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมในประเทศไทย เสนอต่อ Danish Agricultural Marketing board และต่อมาเดือนมกราคม พ.ศ. 2504 ได้มีคณะผู้เชี่ยวชาญชาวเดนมาร์กได้มาศึกษาสำรวจพื้นที่ในการจัดตั้งฟาร์มโคนมสาธิตและศูนย์ฝึกอบรม ณ อำเภอมวกเหล็ก จังหวัดสระบุรี ซึ่งเป็นสถานที่เป็นหุบเขาสวยงาม มีแหล่งน้ำสะอาด และไม่ไกลจากตลาดกรุงเทพฯ

วันที่ 20 ตุลาคม พ.ศ.2504 ได้ลงนามสัญญาการให้ความร่วมมือช่วยเหลือทางวิชาการการเลี้ยงโคนม ระหว่างรัฐบาลเดนมาร์กกับรัฐบาลไทย โดย Danish Agricultural Marketing board จัดสรรเงินช่วยเหลือจำนวน 4.33 ล้านโครเนอร์ (หรือประมาณ 23.5 ล้านบาท ในสมัยนั้น) สำหรับดำเนินโครงการเป็นระยะเวลา 8 ปี รัฐบาลเดนมาร์กได้ส่งผู้เชี่ยวชาญมาร่วมดำเนินการในปี พ.ศ. 2509 (ค.ศ.1966) พร้อมกับสนับสนุนเงินจำนวน 2.87 ล้านโครเนอร์ สำหรับดำเนินงานในช่วง 8 ปี อันเป็นการตอบสนองพระราชปณิธานและความสนพระทัยในอาชีพการเลี้ยงโคนม หลังจากเสด็จนิวัติประเทศไทย

พระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตรและสมเด็จพระเจ้าเฟรดเดอริกที่ 9 แห่งประเทศเดนมาร์ก ได้ทรงประกอบพิธีเปิดฟาร์มโคนมและศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์ก อย่างเป็นทางการ เมื่อวันที่ 16 มกราคม พ.ศ.2505 จึงนับได้ว่าเป็นวันที่มี



ความสำคัญยิ่งในประวัติศาสตร์ของการเลี้ยงโคนมในประเทศไทย ต่อมาในปี พ.ศ.2514 รัฐบาลไทยได้รับโอนกิจการฟาร์มโคนมและศูนย์ฝึกอบรมการเลี้ยงโคนมไทย-เดนมาร์กจัดตั้งเป็นรัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีชื่อว่า "องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)" หรือ Dairy Farming Promotion Organization of Thailand (D.P.O.) มีสำนักงานตั้งอยู่เลขที่ 160 ถนนมิตรภาพ อำเภอเมืองหลัก จังหวัดสระบุรี เพื่อดำเนินบทบาทในการส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและพัฒนาอุตสาหกรรมนมต่อไป ซึ่งรัฐบาลไทยได้กำหนดให้วันที่ 17 มกราคมของทุกปีเป็น "วันโคนมแห่งชาติ"

1.1.2 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง

อ.ส.ค. เป็นรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จัดตั้งขึ้นตามการจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2514 และที่แก้ไขเพิ่มเติม โดยพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2525, (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2535, (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2537, (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2538, (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2544 และ (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2552 มาตรา 7 อ.ส.ค. มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

ด้านส่งเสริมกิจการโคนม

ฝึกอบรมบุคคลให้มีความรู้ความชำนาญในการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ การผลิตน้ำนมและเนื้อ และการประกอบผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ

พัฒนาและผลิตพันธุ์โคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ

ดำเนินกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับการส่งเสริมกิจการโคนม

ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ

ช่วยเหลือ แนะนำและให้คำปรึกษาแก่เกษตรกรตลอดจนประสานงานและร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในด้านการกำจัดโรค การเลี้ยงดูสัตว์ การผสมเทียม อาหารและอื่นๆ สำหรับโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ

ส่งเสริมและสนับสนุนการบริโภคนมและผลิตภัณฑ์นมในประเทศ

ด้านธุรกิจอุตสาหกรรมโคนม

ดำเนินธุรกิจบริการเกี่ยวกับการเลี้ยงโคนม และสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อ และการผลิต ผลิตภัณฑ์จากน้ำนมและเนื้อ

ผลิต ซื่อ ขยาย แลกเปลี่ยน และให้ซึ่งน้ำนมและเนื้อ ผลิตภัณฑ์จากน้ำนม และเนื้อโคนมและสัตว์อื่นที่ให้น้ำนมและเนื้อตลอดจนอาหารสัตว์ น้ำเชื้อเอ็มบริโอและ อุปกรณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการตลาด

ดำเนินกิจกรรมอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องหรือต่อเนื่องกับธุรกิจอุตสาหกรรมโคนม และผลิตภัณฑ์นม

ภาพที่ 1 วัตถุประสงค์ในการจัดตั้ง อ.ส.ค.

เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว ให้ อ.ส.ค. มีอำนาจรวมถึง

1. ถือกรรมสิทธิ์ ครอบครองที่ดินและทรัพย์สินอื่น มีทรัพย์สินต่างๆ สร้าง ซื้อ ขาย เช่า ให้เช่า เช่าซื้อ ให้เช่าซื้อ ยืม ให้ยืม ค้ำประกัน จำนำ รับจำนำ จำนอง รับจำนอง จัดหา จำหน่าย แลกเปลี่ยน โอน และรับโอนด้วยประการใดๆ ซึ่งที่ดิน ทรัพย์สินอื่น หรือสิทธิต่างๆ ทั้งในและนอกราชอาณาจักร และรับทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้ ในและนอกราชอาณาจักร
2. จัดตั้งห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลหรือบริษัท หรือร่วมกิจการหรือสมทบกับบุคคลอื่น เพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.ส.ค. รวมทั้งการเข้าเป็นหุ้นส่วนของห้างหุ้นส่วน หรือถือหุ้นของบริษัทหรือนิติบุคคลใดๆ
3. ให้ความร่วมมือและส่งเสริมกิจการของสหกรณ์ผู้เลี้ยงโคนม เกษตรกร กลุ่มเกษตรกร และ ผู้เลี้ยงโคนมในทางวิชาการ การตลาด และอื่นๆ
4. สร้างและดำเนินการเกี่ยวกับโรงงานผลิตภัณฑ์นม ผลิตภัณฑ์จากนํ้านมหรือนํ้า เนื่อ ห้องเย็น รถตู้เย็น หรือร้านค้านํ้านม ผลิตภัณฑ์จากนํ้านมและเนื่อ
5. รับเป็นสาขา ตัวแทน ตัวแทนค้าต่างหรือนายหน้าในกิจการต่างๆ ของเอกชน หรือนิติบุคคลใดทั้งในและนอกราชอาณาจักร ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์แก่กิจการของ อ.ส.ค.
6. กู้ยืมเงินหรือให้กู้ยืมเงินโดยมีหลักประกันด้วยบุคคลหรือด้วยทรัพย์สิน

1.1.3 อำนาจหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกา

บทบาทหน้าที่ของ อ.ส.ค. ที่ต้องดำเนินงานในปัจจุบันนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์เนื้อความในพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย พ.ศ.2514 ซึ่งจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า บทบาทหน้าที่หลักของ อ.ส.ค.นั้น ประกอบไปด้วย 5 ข้อ ดังนี้

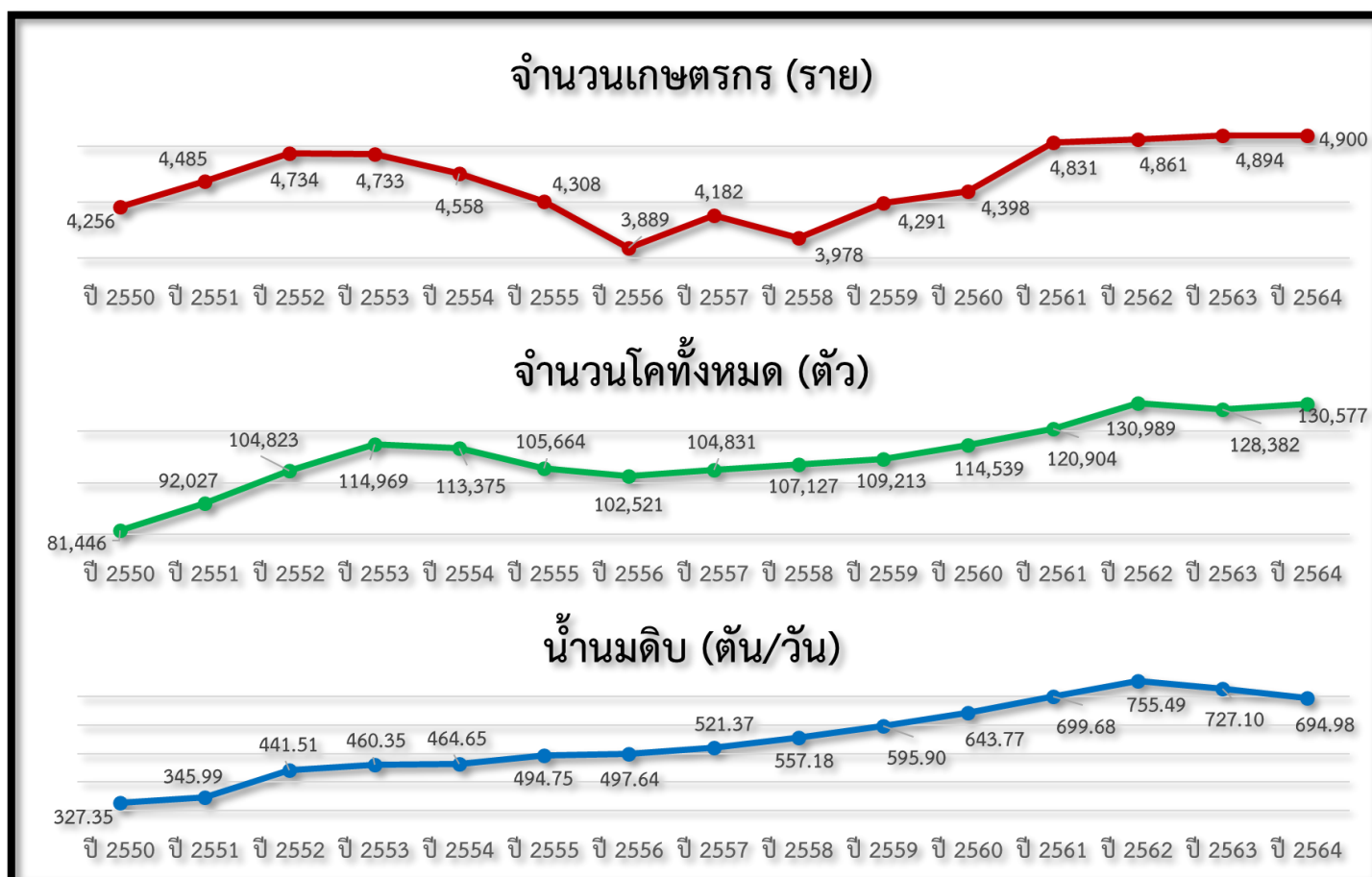
1. ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้นํ้านมและเนื่อ
2. ผลิตนํ้านมและเนื่อ ประกอบผลิตภัณฑ์จากนํ้านมและเนื่อ
3. ทำการฝึกอบรมให้บุคคลมีความรู้ความชำนาญในการเลี้ยงโคนมและสัตว์อื่นที่ให้นํ้านมและเนื่อ การผลิตนํ้านมและเนื่อ และการประกอบผลิตภัณฑ์จากนํ้านมและเนื่อ
4. ซื้อ ขาย แลกเปลี่ยนและให้ ซึ่งโคนม สัตว์อื่นที่ให้นํ้านมและเนื่อ นํ้านมและเนื่อ และผลิตภัณฑ์จากนํ้านมและเนื่อ
5. ประกอบกิจการที่เกี่ยวกับหรือต่อเนื่องกับกิจการโคนมของ อ.ส.ค.

รวมทั้งยังให้อำนาจ อ.ส.ค. ครอบคลุมถึงการถือกรรมสิทธิ์ ครอบครองที่ดิน การร่วมสมทบกับบุคคลอื่นเพื่อประโยชน์แก่กิจการและด้านอื่นๆ ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ที่เอื้อต่อการดำเนินการของ อ.ส.ค. ทั้งในด้าน

ส่งเสริมกิจการโคนม และด้านอุตสาหกรรมนม ที่เป็นการสนับสนุนทั้งการสร้างเสริมอาชีพเกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม และการแข่งขันเชิงพาณิชย์ในอุตสาหกรรมนม

1.1.4 ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

จากการทบทวนผลการดำเนินงานพบว่า อ.ส.ค. มีผลการดำเนินงานในด้านต่างๆที่สำคัญในช่วงที่ผ่านมาซึ่งสรุปได้ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2 จำนวนเกษตรกร โคนม และปริมาณรับซื้อน้ำนม อ.ส.ค.

(1) ด้านการส่งเสริมเกษตรกร โคนม และ การรับซื้อน้ำนมดิบในช่วงปี 2550-2564

อ.ส.ค. มีผลการดำเนินงานในด้านการส่งเสริมเกษตรกร โคนม และการรับซื้อน้ำนมดิบในช่วงปี 2550-2564 ที่ผ่านมาดังนี้

- จำนวนเกษตรกรมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 1.24% โดย ณ สิ้นปี 2564 มีจำนวนเกษตรกรทั้งสิ้น 4,900 ราย
- จำนวนโคนมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 3.74% โดย ณ สิ้นปี 2564 มีจำนวนโคนมทั้งสิ้น 130,577 ตัว

- จำนวนน้ำนมดิบที่ อ.ส.ค. รับซื้อมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นโดยเฉลี่ย 5.76% แต่เมื่อพิจารณา 3 ปีหลัง (ปี 2562-2564) พบว่าปริมาณน้ำนมดิบที่ อ.ส.ค. รับซื้อมีแนวโน้มลดลงโดยเฉลี่ย 4.09% โดย ณ สิ้นปี 2564 ปริมาณการรับซื้อน้ำนมดิบของ อ.ส.ค. เฉลี่ย 694.98 ตัน/วัน

(2) ด้านอุตสาหกรรม

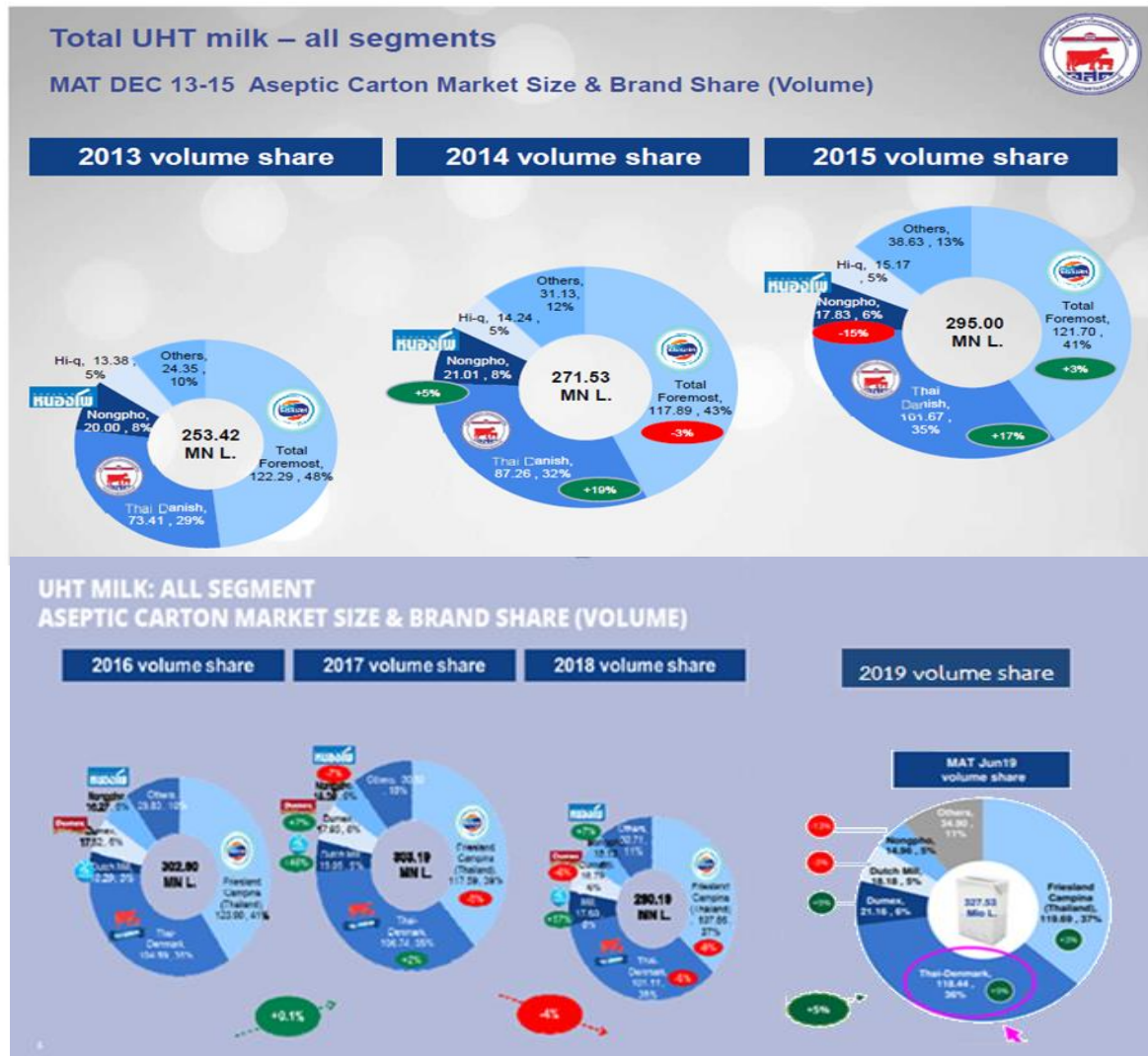
ในปี 2564 อ.ส.ค. ได้รับการรับรองมาตรฐานโรงงานตามมาตรฐานสากล ได้แก่ ISO9001:2015, ISO14001:2015, ISO/IEC17025:2017, GMP codex, HACCP, HALAL, CSR-DIW และ มาตรฐานปศุสัตว์อินทรีย์

ระบบคุณภาพ (System Certifications) ปี 2564

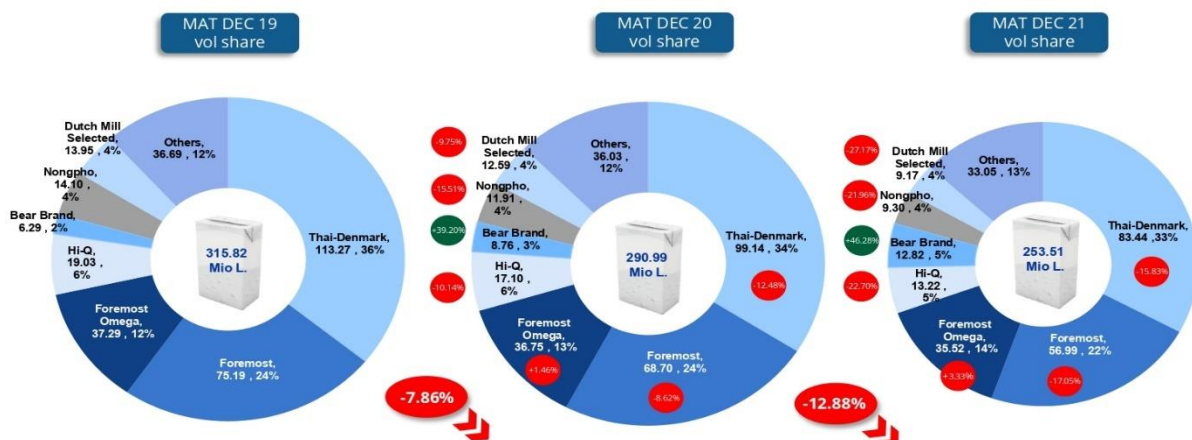
โรงงาน	ISO 9001:2015	ISO 14001:2015	ISO/IEC 17025:2017	GMP codex / HACCP	HALAL	มาตรฐาน ปศุสัตว์อินทรีย์ Organic Livestock Standards	CSR-DIW	HACCP / GMP (Export)	MSQMS	GMP (298)	GMP codex
สกก.											
สกต.											
สกอ.											
สกนล.											
สกนบ.											

ภาพที่ 3 ระบบคุณภาพที่ อ.ส.ค. ได้รับการรับรองในปี 2564

(3) ด้านการตลาดของ อ.ส.ค. ในภาพรวมตั้งแต่ปี 2556-2564



UHT MILK: ALL SEGMENT MARKET SIZE & BRAND SHARE
THAI-DENMARK ALTHOUGH STAYS LEADER BUT IT IS LOSING ITS SHARE



Source: Nielsen Retail Index – Versus last 2 years; volume (Mio L.), % Market share

9

ภาพที่ 4 Market Share 2013-2021 (Volume)

ส่วนแบ่งตลาด: ผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก ในปี 2556 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 29% ปี 2557 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 32% ปี 2558 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 35% ปี 2559 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 35% ปี 2560 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 35% ปี 2561 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 35% ปี 2562 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 36% ปี 2563 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 34% และในปี 2564 มีส่วนแบ่งการตลาดอยู่ที่ 33%

เมื่อพิจารณาการเติบโตของส่วนแบ่งตลาดพบว่า ในภาพรวมของตลาดนม ยู.เอช.ที. ตั้งแต่ปี 2556-2564 มีอัตราการเติบโตเฉลี่ย 0.3% ในขณะที่ อ.ส.ค. มีอัตราการเติบโตเฉลี่ย 2.23% ซึ่งมากกว่าภาพรวมตลาดนม

แต่เมื่อพิจารณา ปี 2562-2564 ซึ่งเป็นช่วงที่ตลาดนมชะลอตัวพบว่า ในภาพรวมของตลาดนม ยู.เอช.ที. มีอัตราการเติบโตลดลงเฉลี่ย 10.37% ในขณะที่ อ.ส.ค. มีอัตราการเติบโตลดลงเฉลี่ย 14.16% ซึ่งลดลงมากกว่าภาพรวมของตลาดนม

Brand Perceived: ผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก ได้รับการจัดอันดับอยู่ในอันดับที่ 1 จาก 10 อันดับนมพร้อมดื่มยูเอชทีที่น่าเชื่อถือที่สุด ประจำปี 2565 ทำการวิจัยโดย นิตยสาร BRANDAGE

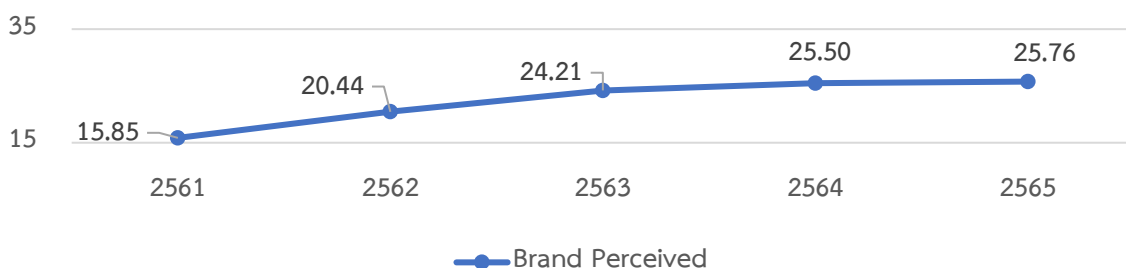
10 อันดับนมพร้อมดื่มยูเอชทีที่น่าเชื่อถือที่สุด

ลำดับ		ยี่ห้อ / IIUSND	ร้อยละ*	
			2022	2021
1	1	ไทย-เดนมาร์ก (Thai-Denmark)	25.76	25.50
2	2	โฟร์โมสต์ (Foremost)	24.77	21.20
3	3	ดัช มิลล์ (Dutch Mill)	22.25	18.00
4	4	หนองโพ (Nongpho)	12.12	11.27
5	6	แอนลีน (Anlene)	5.56	4.23
6	7	ดูเม็กซ์ (Dumex)	3.51	3.72
7	8	โชคชัย (Chokchai)	3.05	3.14
8	10	แอนมัม (Anmum)	1.79	1.02
9	9	จิตรลดา (Chitralada)	0.66	1.99
10	-	เอนฟาโกร (Enfagrow)	0.53	-

หมายเหตุ : ร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ซื้อนมพร้อมดื่มยูเอชทีกับรีแบรนด์ที่เห็นด้วย

ภาพที่ 5 อันดับนมพร้อมดื่มยูเอชทีที่น่าเชื่อถือที่สุด ประจำปี 2565

Brand Perceived นมไทย-เดนมาร์ก (ร้อยละ)

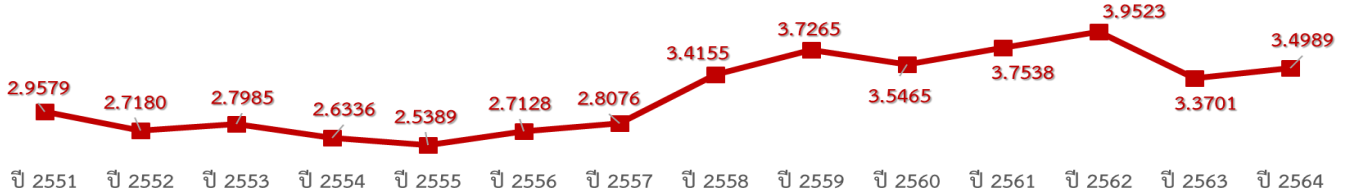


ภาพที่ 6 ร้อยละ Brand Perceived ผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก ปี 2561-2565

(4) ผลคะแนนประเมินองค์กร

ผลคะแนนประเมิน อ.ส.ค. ภาพรวม

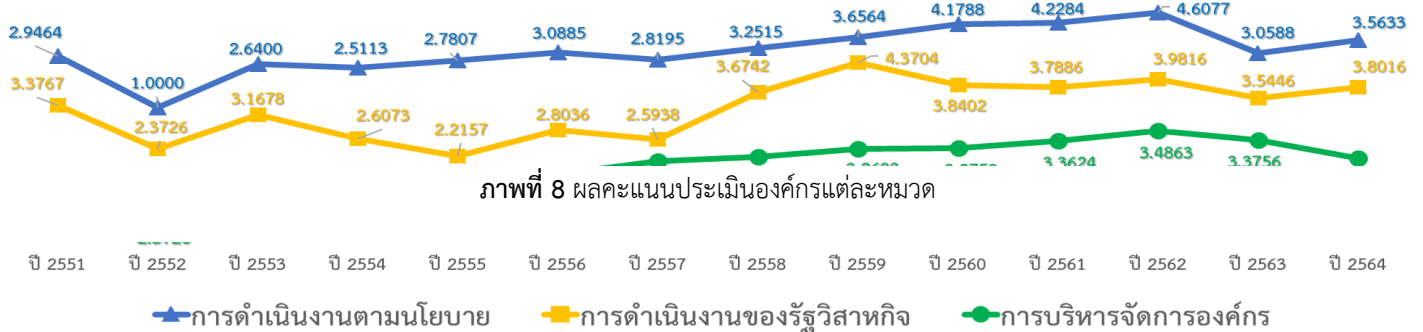
หน่วย : คะแนน



ภาพที่ 7 ผลคะแนนประเมินองค์กรภาพรวม

ผลคะแนนประเมิน อ.ส.ค. แต่ละหมวด

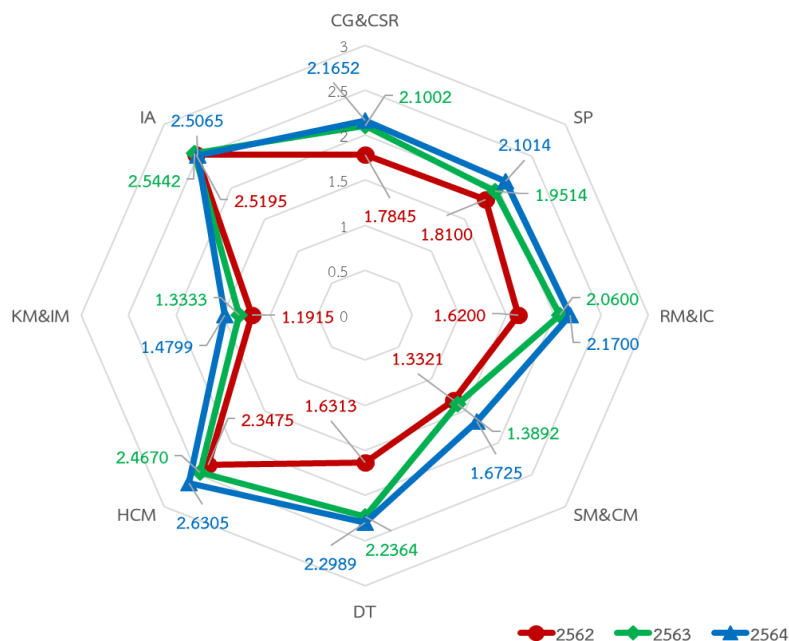
หน่วย : คะแนน



ภาพที่ 8 ผลคะแนนประเมินองค์กรแต่ละหมวด

ผลคะแนนประเมิน อ.ส.ค. (Enablers)

หน่วย : คะแนน

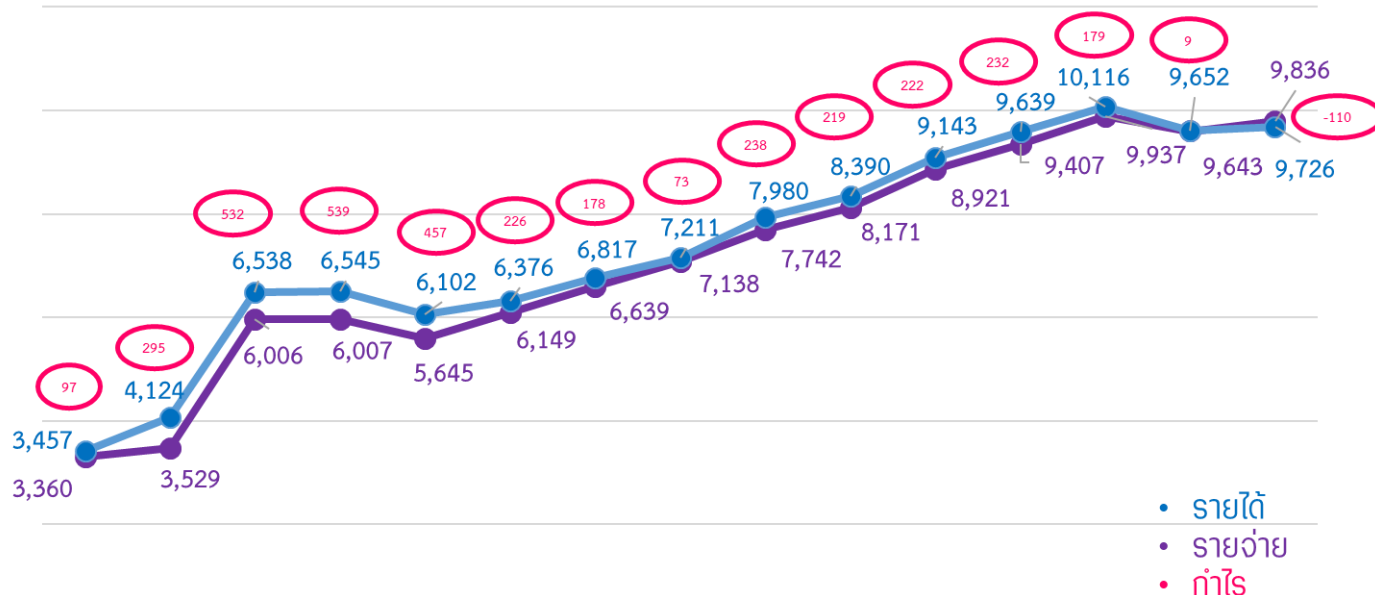


ภาพที่ 9 ผลคะแนนประเมินองค์กร Enablers 8 ด้าน

(5) ผลการดำเนินงานด้านการเงิน

ผลการดำเนินงานด้านการเงิน

หน่วย : ล้านบาท



ปี 2550 ปี 2551 ปี 2552 ปี 2553 ปี 2554 ปี 2555 ปี 2556 ปี 2557 ปี 2558 ปี 2559 ปี 2560 ปี 2561 ปี 2562 ปี 2563 ปี 2564

ภาพรวมผลการดำเนินงานด้านการเงินของ อ.ส.ค. ปี 2550-2564 พบว่ารายได้มีแนวโน้ม

ภาพที่ 10 ผลการดำเนินงานด้านการเงินของ อ.ส.ค.

เพิ่มสูงขึ้น โดยมีอัตราการเพิ่มขึ้นของรายได้โดยเฉลี่ยเท่ากับ 8.55% แต่เมื่อพิจารณาในปี 2563-2564 อ.ส.ค. มีรายได้ลดลงเนื่องจากผลกระทบของ COVID-19 อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาถึงความสัมพันธ์ของรายได้จากการขายที่เพิ่มขึ้นกับต้นทุนขายที่เพิ่มขึ้นตั้งแต่ปี 2557 ถึง 2559 แล้วพบว่าไม่สอดคล้องกัน กล่าวคือยอดขายที่เพิ่มขึ้นในแต่ละปีเพิ่มขึ้นน้อยกว่าต้นทุนขายที่เพิ่มขึ้นแสดงถึงความสามารถในการควบคุมต้นทุนที่ยังไม่มีประสิทธิภาพรวมถึงประสิทธิภาพในการผลิตและการบริหารสินค้าคงเหลือซึ่งล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อต้นทุนแทบทั้งสิ้น นอกจากนี้ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานก็เพิ่มขึ้นทุกรายการโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ ทั้งนี้ อ.ส.ค. ได้พยายามควบคุมต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับรายได้ที่เพิ่มขึ้น

(6) รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น

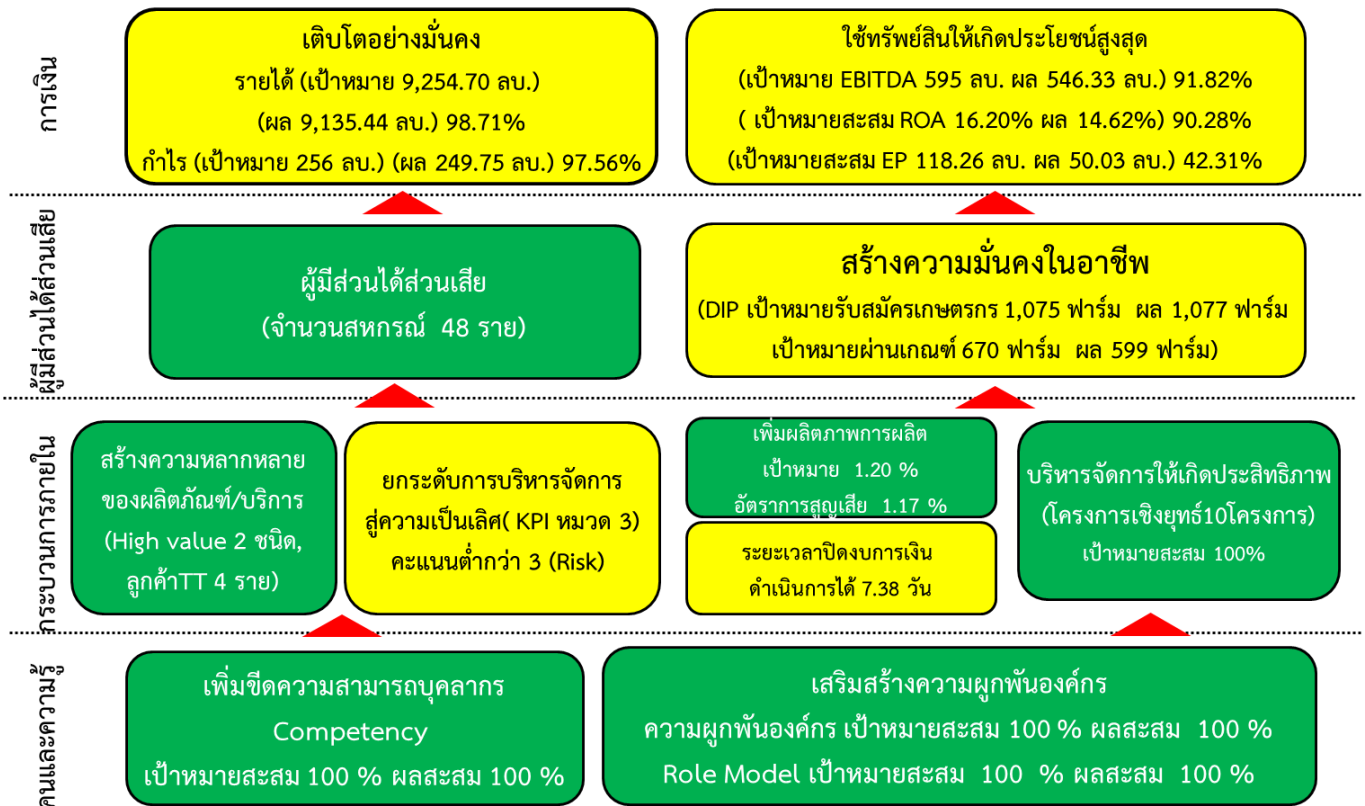
- ปี 2558-2559 รางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น ด้านการบริหารจัดการสารสนเทศ
- ปี 2560 รางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น ในภาพรวม
- ปี 2561-2562 รางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล
- ปี 2563 รางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น ในภาพรวม
รางวัลผู้นำองค์กรดีเด่น
- ปี 2564 รางวัลพัฒนาองค์กรดีเด่น



ภาพที่ 11 รางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น ปี 2558-2564

(7) ผลการดำเนินงานตามกลยุทธ์ ปี 2560-2564

ผลการดำเนินงานปี 2560



ภาพที่ 12 ผลการติดตามกลยุทธ์ ปี 2560

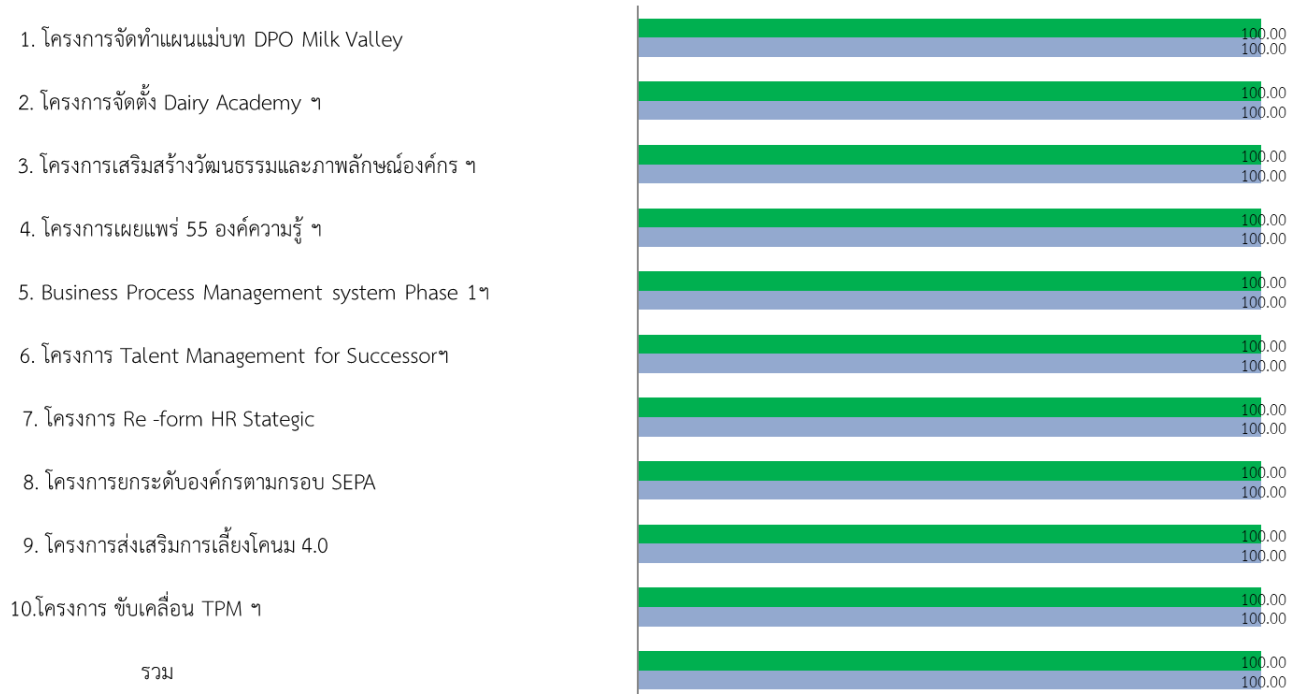
กลยุทธ์	(ต.ค.59 - ก.ย.60)		
	กลยุทธ์	ตามเป้าหมาย	ใกล้เคียงเป้าหมาย
มิติด้านการเงิน	2	-	2
มิติด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2	1	1
มิติด้านกระบวนการ	4	3	1
มิติด้านคนและความรู้	2	2	-
รวม	10	6	4

ตารางที่ 1 สรุปผลการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ ปี 2560

ผลการติดตามกลยุทธ์ของ อ.ส.ค. ในปี 2560 พบว่า ตัวชี้วัดส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมาย ได้แก่ จำนวนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และบริการ, เพิ่มผลผลิตการผลิต, การบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพ, เพิ่มขีดความสามารถบุคลากร และเสริมสร้างความผูกพันองค์กร ส่วน



ตัวชี้วัดอื่นได้แก่ รายได้, การบริหารสินทรัพย์,สร้างความมั่นคงในอาชีพ และยกระดับการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย

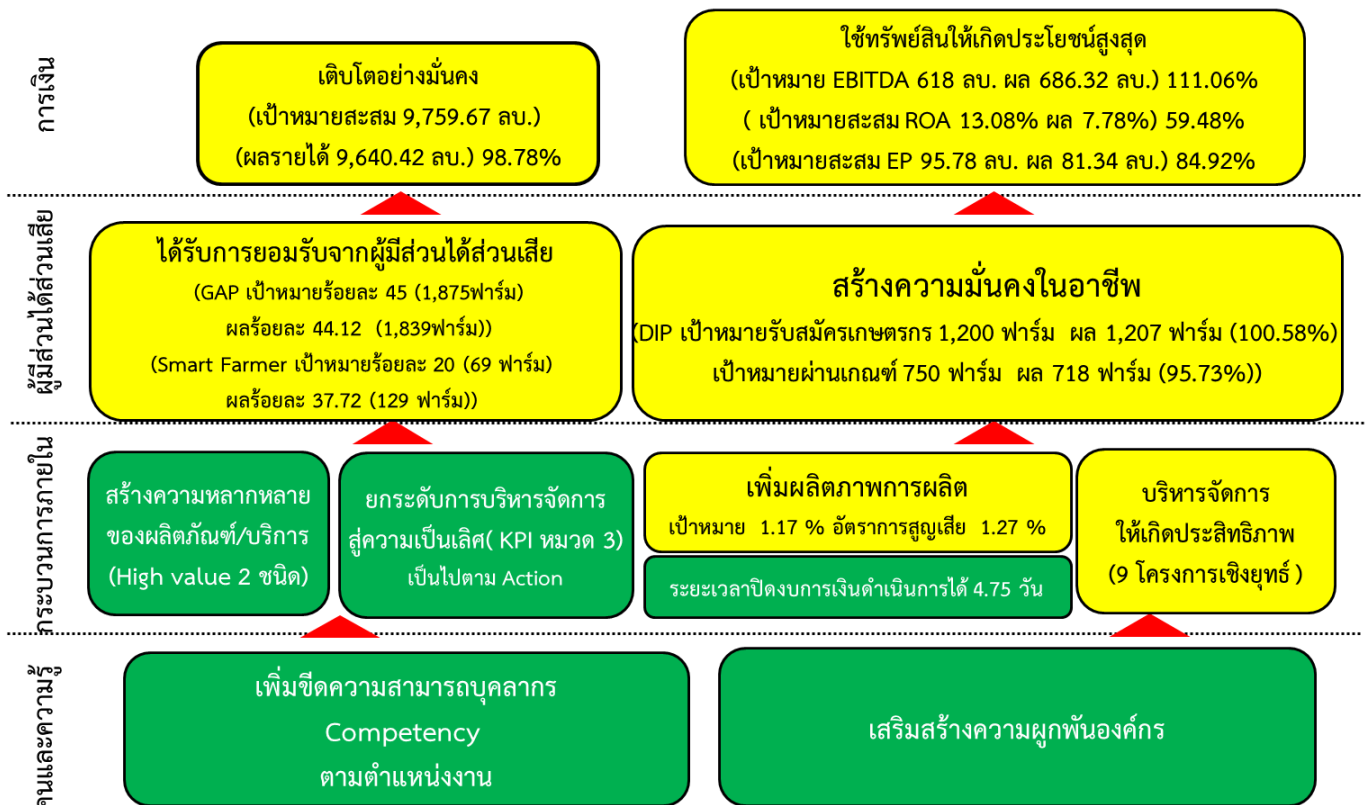


ภาพที่ 13 ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2560

ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2560 เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ โดยทั้ง 10 โครงการเชิงยุทธศาสตร์สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย 100% ทุกโครงการ



ผลการดำเนินงานปี 2561

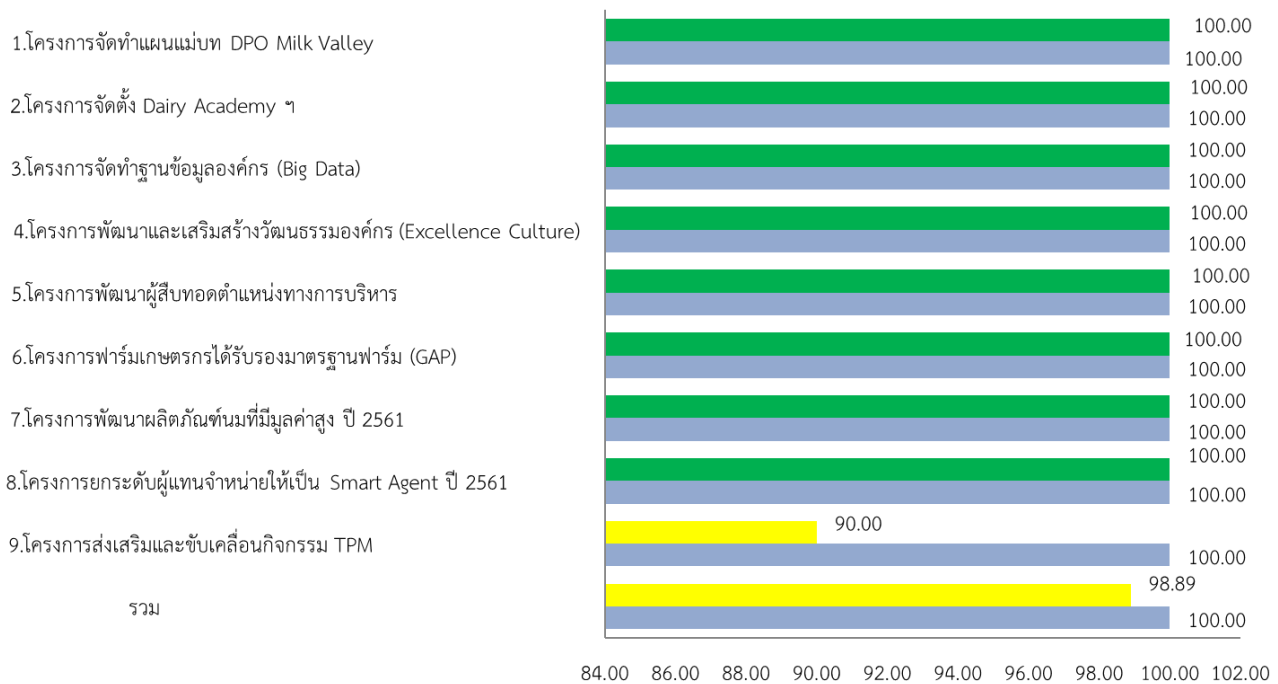


ภาพที่ 14 ผลการติดตามกลยุทธ์ ปี 2561

กลยุทธ์	(ต.ค.60 - ก.ย.61)		
	กลยุทธ์	ตามเป้าหมาย	ใกล้เคียงเป้าหมาย
มิติด้านการเงิน	2	-	2
มิติด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2	-	2
มิติด้านกระบวนการ	4	2	2
มิติด้านคนและความรู้	2	2	-
รวม	10	4	6

ตารางที่ 2 สรุปผลการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ ปี 2561

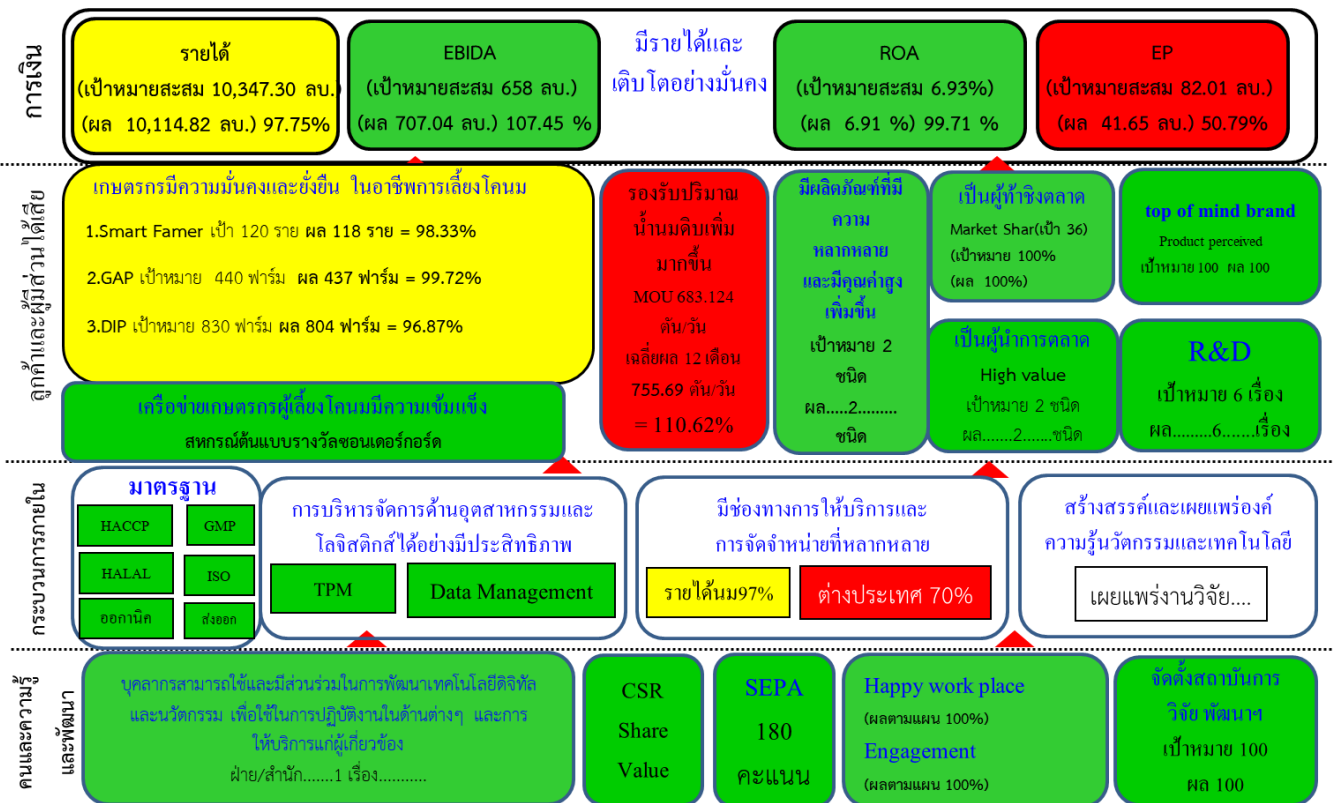
ผลการติดตามกลยุทธ์ของ อ.ส.ค. ในปี 2561 พบว่า ตัวชี้วัดส่วนใหญ่ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย ได้แก่ รายได้, การใช้สินทรัพย์, การได้รับการยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, เพิ่มผลผลิตภาพการผลิต และโครงการเชิงยุทธศาสตร์ ส่วนตัวชี้วัดอื่นได้แก่ ผลิตภัณฑ์ High Value, คะแนน KPI หมวด 3, ระยะเวลาปิดงบการเงิน, Competency และการสร้างความผูกพันองค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย



ภาพที่ 15 ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2561

ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2561 ส่วนใหญ่เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ โดยมีโครงการส่งเสริมและขับเคลื่อนกิจกรรม TPM ที่ไม่เป็นไปตามแผนงาน โดยสามารถดำเนินการได้ร้อยละ 90 ของแผนงานที่กำหนด

ผลการดำเนินงานปี 2562



ภาพที่ 16 ผลการติดตามกลยุทธ์ ปี 2562

กลยุทธ์	(ต.ค.61 - ก.ย.62)			
	กลยุทธ์	ตามเป้าหมาย	ใกล้เคียงเป้าหมาย	ไม่ได้ตามเป้าหมาย
มิติด้านการเงิน	4	2	1	1
มิติด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	7	5	1	1
มิติด้านกระบวนการ	4	2	1	1
มิติด้านคนและความรู้	5	5	-	-
รวม	20	14	3	3

ตารางที่ 3 สรุปผลการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ ปี 2562

ผลการติดตามกลยุทธ์ของ อ.ส.ค. ในปี 2562 พบว่า ตัวชี้วัดส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมาย มีบางตัวชี้วัดได้แก่ รายได้ และความมั่นคงและยั่งยืนของเกษตรกร ต่ำกว่าเป้าหมายเล็กน้อย ส่วนกำไรเชิงเศรษฐกิจศาสตร์, ปริมาณน้ำนมดิบ และยอดจำหน่ายต่างประเทศ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

กลยุทธ์	(ต.ค.62 - ก.ย.63)			
	กลยุทธ์	ตามเป้าหมาย	ใกล้เคียงเป้าหมาย	ไม่ได้ตามเป้าหมาย
มิติด้านการเงิน	4	2	-	2
มิติด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	6	2	1	3
มิติด้านกระบวนการ	6	4	-	2
มิติด้านคนและความรู้	2	1	-	1
รวม	18	9	1	8

ตารางที่ 4 สรุปผลการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ ปี 2563

1.โครงการดำเนินการตามแผนแม่บท DPO Milk Valley	100.00
2. โครงการจัดตั้ง Dairy Academy (TMR , นักส่งเสริม)	100.00
3. โครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร และภาพลักษณ์องค์กร	100.00
4.Top of Mind Brand	100.00
5. โครงการพัฒนาระบบ logistics	100.00
6. โครงการสารสนเทศพร้อมใช้จาก Big Data	100.00
7. โครงการ Talent Management Successor	100.00
8. โครงการพัฒนาผู้สืบทอด ตำแหน่งทางการบริหาร	100.00
9. โครงการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร	100.00
10. โครงการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน	100.00
11. โครงการ CSR Share Value	100.00
12. โครงการ DIP	100.00
13. โครงการ DPO-Smart Farmer	100.00
14. โครงการขับเคลื่อน TPM สู่ Operational Excellence	100.00
15. โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์นมที่มีคุณภาพสูง	100.00
16.โครงการยกระดับผู้แทนจำหน่ายให้เป็น Smart agent	100.00
รวม	100.00

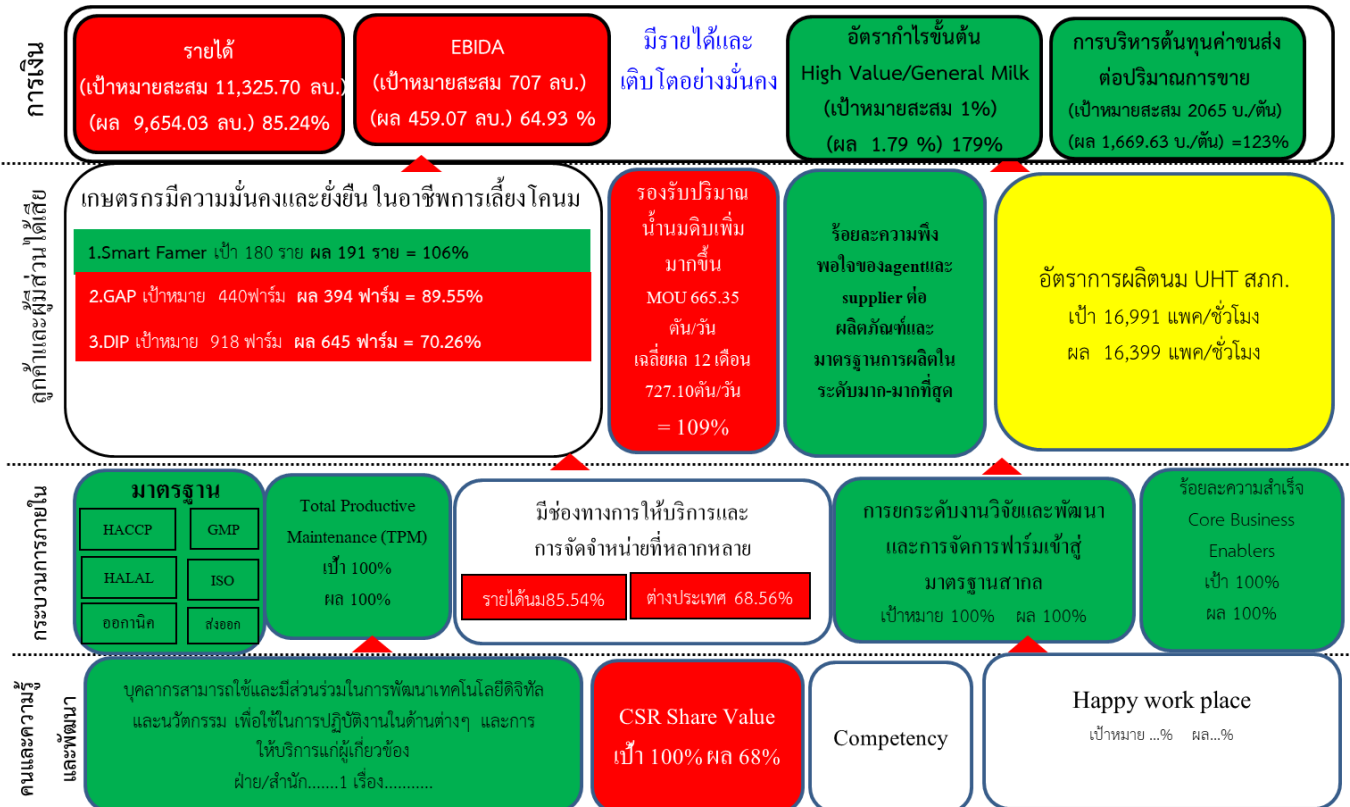
ภาพที่ 17 ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2562

ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2562 เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ โดยทั้ง 16 โครงการเชิงยุทธศาสตร์สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย 100% ทุกโครงการ

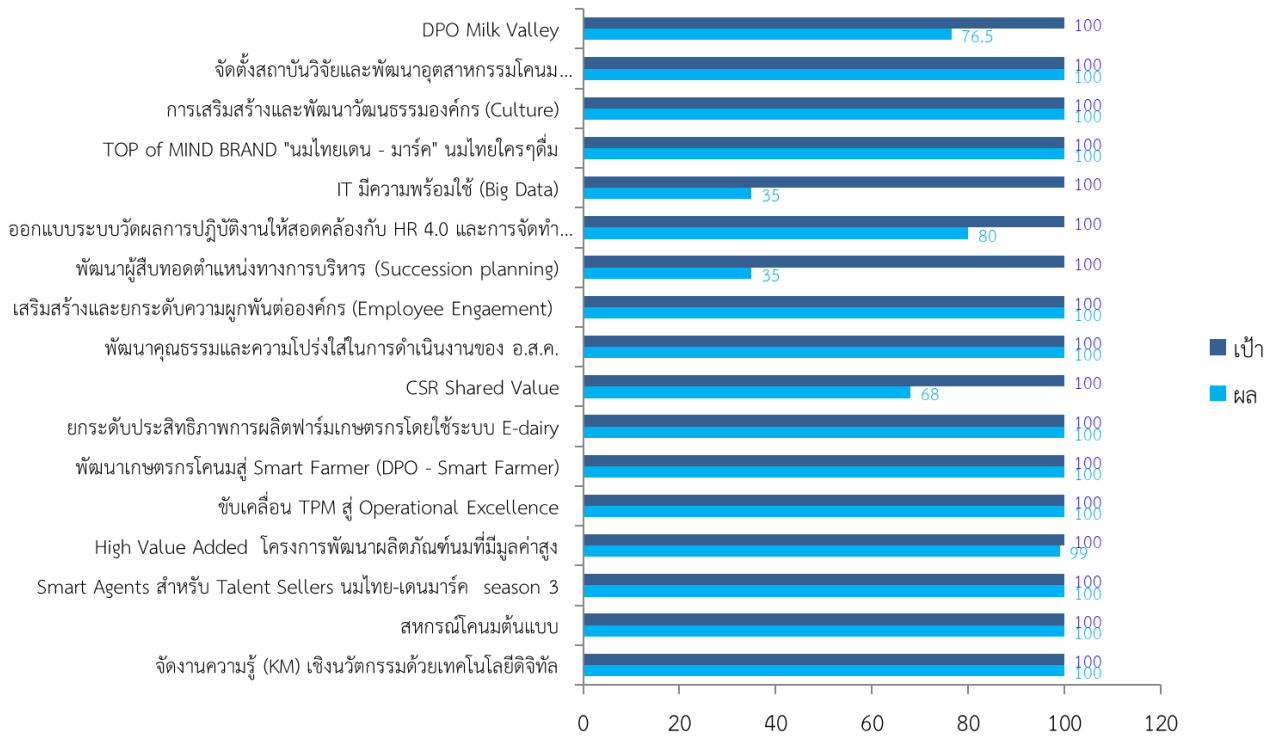


ผลการดำเนินงานปี 2563

ผลการติดตามกลยุทธ์ของอ.ส.ค. ในปี 2563 พบว่า ตัวชี้วัดส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมีอัตราการผลิตนม ยู.เอช.ที. สก.ก. ใกล้เคียงเป้าหมาย และรายได้, EBITDA, DIP, GAP, ปริมาณน้ำนมดิบ, รายได้จากช่องทางการจำหน่าย, CSR Shared Value, Competency และ Happy Work Place ต่ำกว่าเป้าหมาย



ภาพที่ 18 ผลการติดตามกลยุทธ์ ปี 2563



ภาพที่ 19 ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2563

ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2563 ส่วนใหญ่เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ โดยมีโครงการ DPO Milk Valley, IT มีความพร้อมใช้, HR 4.0, Successor, และ CSR Shared Value ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย



ผลการดำเนินงานปี 2564

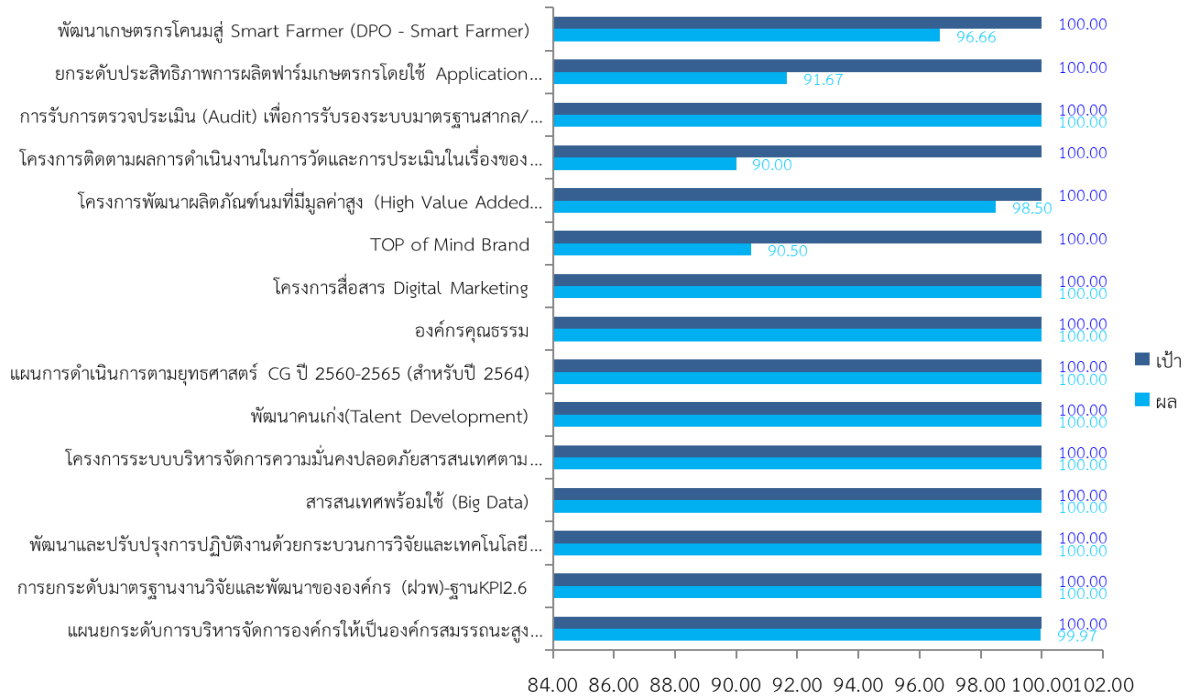


ภาพที่ 20 ผลการติดตามกลยุทธ์ ปี 2564

กลยุทธ์	(ต.ค.63 - ก.ย.64)			
	กลยุทธ์	ตามเป้าหมาย	ใกล้เคียงเป้าหมาย	ไม่ได้ตามเป้าหมาย
มิติด้านการเงิน	2	-	-	2
มิติด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	3	2	-
มิติด้านกระบวนการ	3	2	1	-
มิติด้านคนและความรู้	3	3	-	-
รวม	13	8	3	2

ตารางที่ 5 สรุปผลการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ ปี 2564

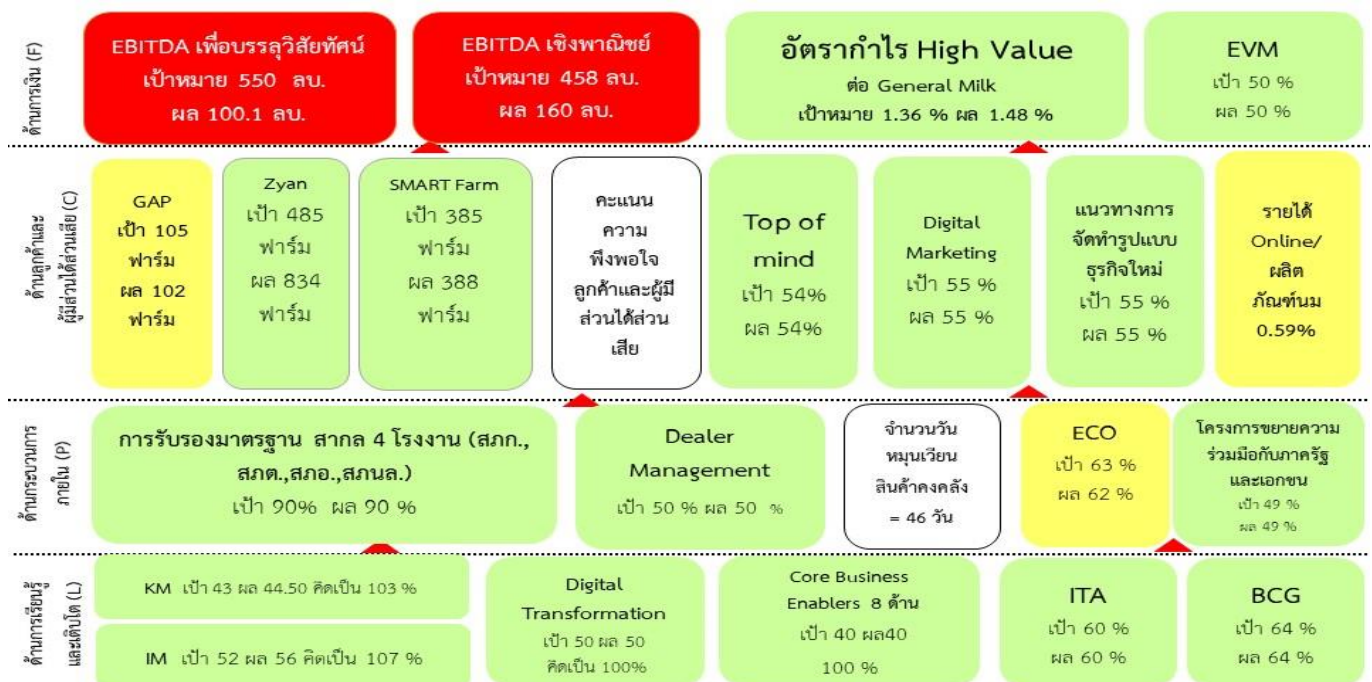
ผลการติดตามกลยุทธ์ของอ.ส.ค. ในปี 2564 พบว่า ตัวชี้วัดส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมี GAP, ฟาร์มประสิทธิภาพสูง, ความสำเร็จในการพัฒนา High Value Added และ Eco-Efficiency ใกล้เคียงเป้าหมาย และ EBITDA อัตรากำไรขั้นต้น และ Smart Farm ต่ำกว่าเป้าหมาย



ภาพที่ 21 ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2564

ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2564 ส่วนใหญ่เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ โดยมีโครงการ DPO Smart Farmer, โครงการยกระดับประสิทธิภาพการผลิตฟาร์มเกษตรกรโดยใช้ Application, Eco-efficiency, High Value Added, และ Top of mind Brand ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ผลการดำเนินงาน 6 เดือน ปี 2565 (ต.ค.64-มี.ค.65)



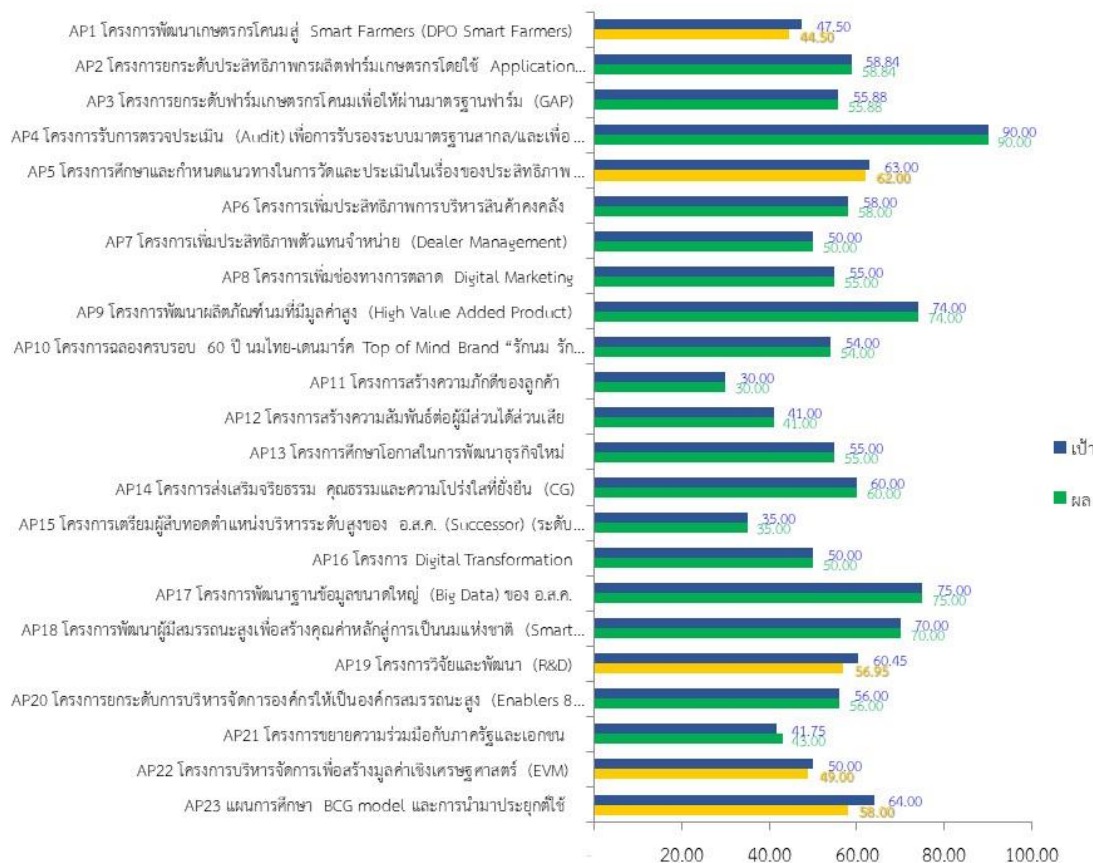
ภาพที่ 22 ผลการติดตามกลยุทธ์ ปี 2565 (ต.ค.64-มี.ค.65)

(ต.ค.64 - มี.ค.65)

กลยุทธ์	กลยุทธ์	ตามเป้าหมาย	ใกล้เคียงเป้าหมาย	ไม่ได้ตามเป้าหมาย
มิติด้านการเงิน	4	2	-	2
มิติด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	8	5	2	1
มิติด้านกระบวนการ	5	3	1	1
มิติด้านคนและความรู้	6	6	-	-
รวม	23	16	3	4

ตารางที่ 6 สรุปผลการติดตามความสำเร็จของกลยุทธ์ ปี 2565 (ต.ค.64-มี.ค.65)

ผลการติดตามกลยุทธ์ของ อ.ส.ค. ในปี 2565 (ต.ค.64-มี.ค.65) พบว่า ตัวชี้วัดส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยมี GAP, รายได้ผลิตภัณฑ์นมจากช่องทางออนไลน์ และ Eco-Efficiency ใกล้เคียงเป้าหมาย และ EBITDA ต่ำกว่าเป้าหมาย



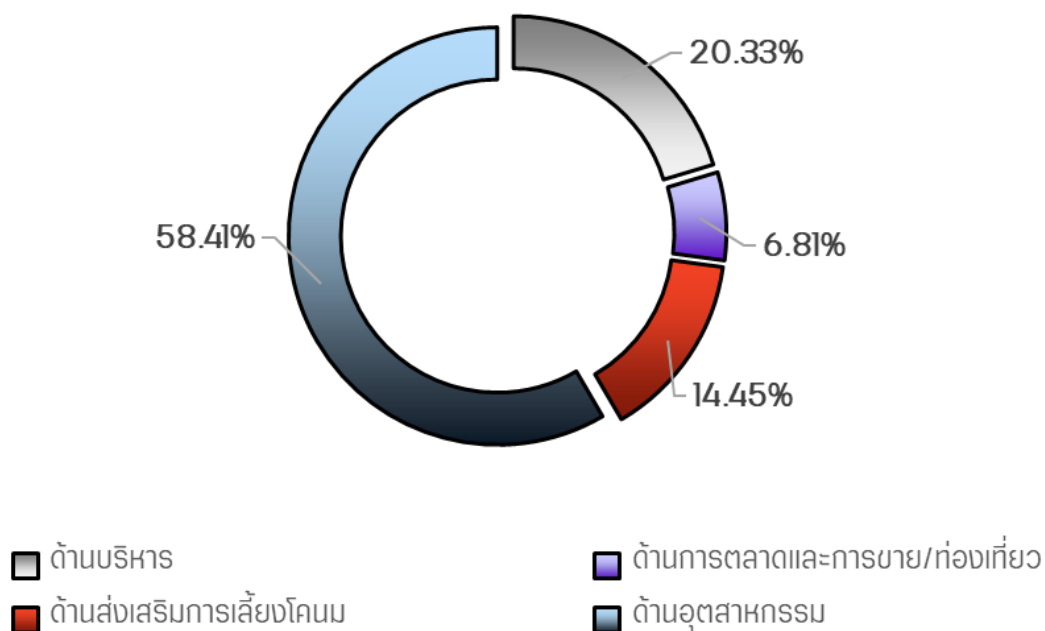
ภาพที่ 23 ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2565 (ต.ค.64-มี.ค.65)

ผลการดำเนินงานโครงการเชิงยุทธศาสตร์ประจำปี 2565 (ต.ค.64-มี.ค.65) ส่วนใหญ่เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้ โดยมีโครงการ DPO Smart, Farmer, Eco-efficiency, โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D), โครงการ EVM และ แผนการศึกษา BCG Model และการนำมาประยุกต์ใช้ .ใกล้เคียงเป้าหมาย

1.1.5 โครงสร้างองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคล

ณ เดือนพฤษภาคม 2565 อ.ส.ค. มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 969 คน โดยสามารถจำแนกตามลักษณะงานได้ดังนี้ 1) ด้านบริหาร จำนวน 197 คน คิดเป็นร้อยละ 20.33 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด 2) ด้านการตลาดและการขาย/การท่องเที่ยว จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 6.81 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด 3) ด้านส่งเสริมการเลี้ยงโคนม จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 14.45 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด และ 4) ด้านอุตสาหกรรม จำนวน 566 คน คิดเป็นร้อยละ 58.41 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด และจะมีพนักงานเกษียณอายุในปี 2570 ทั้งสิ้น 249 คน โดยแบ่งเป็นพนักงานระดับ 4 ลงมา จำนวน 135 คน, พนักงานระดับ 5 จำนวน 61 คน, และพนักงานระดับ 6 ขึ้นไปจำนวน 63 คน

ร้อยละของพนักงานจำแนกตามลักษณะงาน



ภาพที่ 24 ร้อยละของพนักงานจำแนกตามลักษณะงาน



ฝ่าย/สำนักงาน		พนักงาน	ร้อยละ
	ฝ่ายบริหาร	6	0.58
	ฝ่ายอำนวยการ	31	3.20
	ฝ่ายตรวจสอบภายใน	13	1.34
	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	13	1.34
	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	13	1.34
	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	30	3.10
	ฝ่ายบัญชีและการเงิน	34	3.51
	ฝ่ายพัสดุและบริการ	47	4.85
	กองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม	10	1.03
รวมด้านบริหาร		197	20.33
	ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร	30	3.10
	ฝ่ายการตลาดและการขาย	36	3.72
รวมด้านการตลาดและการขาย/ท่องเที่ยว		66	6.81
	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม	71	7.33
	ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม	69	7.12
รวมด้านส่งเสริมการเลี้ยงโคนม		140	14.45
	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง	241	24.87
	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคใต้	120	12.38
	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	97	10.01
	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนล่าง	65	6.71
	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคเหนือตอนบน	43	4.44
รวมด้านอุตสาหกรรม		566	58.41
รวม อ.ส.ค.		969	100.00

ตารางที่ 7 จำนวนพนักงานจำแนกตามลักษณะงาน

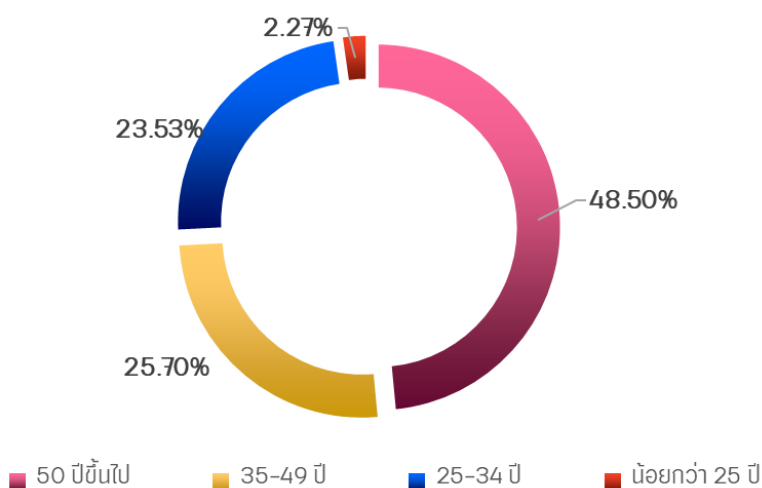
ปี	ระดับ 4 ลงมา	ระดับ 5	ระดับ 6 ขึ้นไป	รวม
2566	25	10	11	46
2567	20	12	10	42
2568	36	11	10	47
2569	30	12	15	57
2570	24	16	17	57
รวม	135	61	63	249

ตารางที่ 8 จำนวนพนักงานที่เกษียณอายุในปี 2565-2570

ช่วงอายุ	จำนวน	ร้อยละ	อายุเฉลี่ย
50 ปีขึ้นไป	472	48.50	55.39
35-49 ปี	249	25.70	42.27
25-34 ปี	228	23.53	29.91
น้อยกว่า 25 ปี	20	2.27	20.68
รวม	969	100.00	51.08

ตารางที่ 9 จำนวนพนักงานจำแนกตามช่วงอายุ

ร้อยละของพนักงานจำแนกตามช่วงอายุ

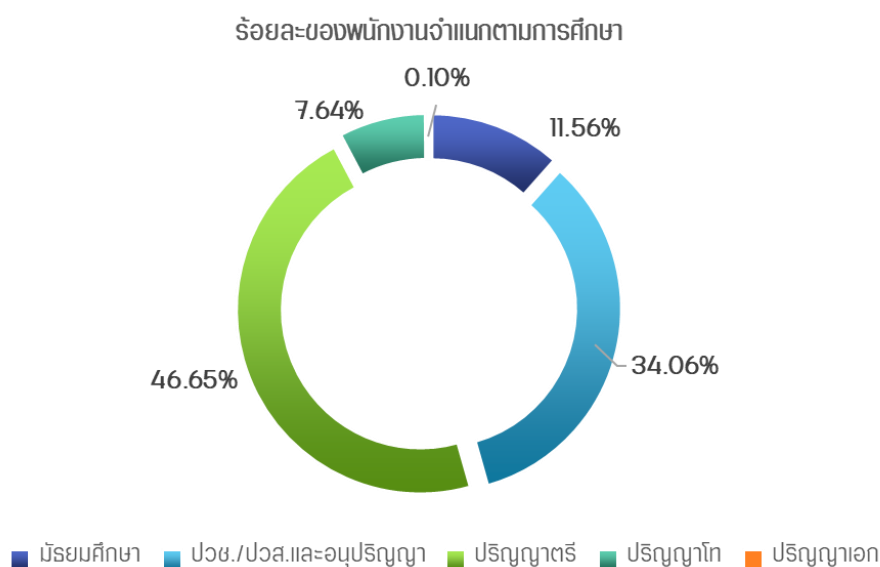


ภาพที่ 25 ร้อยละของพนักงานจำแนกตามช่วงอายุ

จำนวนพนักงานจำแนกตามช่วงอายุ สามารถแบ่งได้เป็น 1) ช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 472 คน คิดเป็นร้อยละ 48.50 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด 2) ช่วงอายุ 35-49 ปี จำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 25.70 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด 3) ช่วงอายุ 25-34 ปี จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 23.53 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด และ 4) อายุต่ำกว่า 25 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 2.27 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด

พันธกิจ/หน่วยงาน	รวม	มัธยมศึกษา	ปวช.และอนุปริญญา, ปวช.	ปริญญาตรี	ปริญญาโท	ปริญญาเอก
1. ด้านอำนวยการและบริหาร	197	14	44	113	26	0
2. ด้านการตลาดและการขาย/ท่องเที่ยว	66	4	10	43	9	0
3. ด้านกิจการโคนม	140	14	44	72	9	1
4. ด้านอุตสาหกรรมโคนม	566	80	232	224	30	0
รวม	969	112	330	452	74	1

ตารางที่ 10 จำนวนพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา



ภาพที่ 26 ร้อยละของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา

จำนวนพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา อ.ส.ค. สามารถแบ่งได้เป็น 1) ระดับปริญญาตรี จำนวน 452 คน คิดเป็นร้อยละ 46.65 ของพนักงานทั้งหมด 2) ระดับ ปวช./ปวส.และอนุปริญญา จำนวน

330 คน คิดเป็นร้อยละ 34.06 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด 3) ระดับมัธยมศึกษา จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 11.56 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด 4) ระดับปริญญาโท จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 7.64 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด และ 5) ระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.10 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด

เมื่อพิจารณาโครงสร้างบุคลากรพบว่า อ.ส.ค. จะขาดช่วงการหาอัตราทดแทนในระยะเวลาอันใกล้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งตำแหน่งบริหาร โดย อ.ส.ค. จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงานและเป้าหมายขององค์กรในอนาคต

1.2 การเชื่อมโยงกับแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ

การจัดทำแผนปฏิบัติการองค์การส่งเสริมโคนมแห่งประเทศไทย ปี 2566 ได้พิจารณาเชื่อมโยงกับแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ ทั้ง 4 ประเด็น ประกอบด้วย

1.2.1 ข้อเสนอแนะของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ต่อการจัดทำแผนวิสาหกิจองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย ปี 2566-2570

- อ.ส.ค. ควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลที่ดีแก่ผู้ถือหุ้นภาครัฐอย่างครบถ้วน เป็นระบบ และนำไปใช้จริงในทางปฏิบัติครบถ้วนสมบูรณ์
- อ.ส.ค. ควรกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติด้านการแข่งขันทางการตลาดที่เป็นธรรมอย่างครบถ้วน เป็นระบบ และนำไปใช้จริงในทางปฏิบัติครบถ้วนสมบูรณ์
- อ.ส.ค. ควรการจัดให้มีแผนพัฒนาศักยภาพการดำเนินงานของคณะกรรมการที่สอดคล้องกับประเมินตนเองของคณะกรรมการประจำปีและ Skill Matrix ของคณะกรรมการอย่างครบถ้วนและเป็นรูปธรรม
- อ.ส.ค. ควรกำหนดแนวทางการติดตามผลการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในอย่างเป็นระบบที่จำแนกออกเป็นภาวะปกติและภาวะพิเศษ เช่น การเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน เป็นต้น
- อ.ส.ค. ควรจัดกิจกรรมเสริมสร้างพฤติกรรมจริยธรรมที่สอดคล้องตามค่านิยมจริยธรรมในแต่ละระดับอย่างสม่ำเสมอ และประเมินผลการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามค่านิยมจริยธรรมนำเสนอคณะกรรมการ อ.ส.ค. อย่างเป็นรูปธรรม

1.2.2 นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ประกอบด้วย 5 ยุทธศาสตร์ ได้แก่ (1) ตลาดนำการผลิต (2) เทคโนโลยีเกษตร 4.0 (3) 3'S (Safety – Security – Sustainability) (4) บริหารเชิงรุกแบบบูรณาการโมเดล “เกษตร-พาณิชย์ ทันสมัย” (5) เกษตรกรรมยั่งยืนตามศาสตร์พระราชา และ 15 นโยบายหลัก โดยมีนโยบายที่เกี่ยวข้องกับ อ.ส.ค. ได้แก่ ตลาดนำการผลิต, การสร้างความเข้มแข็งให้แก่สถาบันเกษตรกรและเศรษฐกิจฐานราก, การส่งเสริมสถาบันเกษตรกร ผู้ประกอบการ และ Start up, การบริหารจัดการพื้นที่ โดยมุ่งขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ นโยบายรัฐบาล นโยบายกระทรวงให้บรรลุเป้าหมาย การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าให้เกษตรกร วางรากฐานการทำงานของกระทรวงรองรับความปกติใหม่ (New Normal) และสร้างเอกภาพในการขับเคลื่อนภารกิจของกระทรวง



ภาพที่ 27 นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

1.2.3 บันทึกข้อตกลงและประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (Performance Agreement: PA) โดยมีกรอบตัวชี้วัด คือ การดำเนินงานตาม ยุทธศาสตร์ผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ (การเงิน/ไม่ใช้การเงิน) และ Core Business Enablers โดยมี แผนปฏิบัติการองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย 2565 รองรับ

1.2.4 แผนวิสาหกิจองค์การส่งเสริมโคนมแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2565-2570 โดยใช้เครื่องมือ แผนที่ กลยุทธ์ (Strategy map) และตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI Scorecard) นำไปสู่แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. 2565: โครงการ เจริญยุทธศาสตร์

1.3 วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม

วิสัยทัศน์

“พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า”

นิยามวิสัยทัศน์

“อ.ส.ค. มุ่งมั่นในการพัฒนาอุตสาหกรรมโคนมอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่การยกระดับมาตรฐาน ฟาร์มและเกษตรกรให้เป็น Smart Farmer สามารถผลิตน้ำนมดิบที่มีคุณภาพ เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการผลิตที่ ใช้เทคโนโลยีที่ได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากล และสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ที่ดีต่อสุขภาพตอบโจทย์วิถีชีวิตของ ผู้บริโภคที่รักสุขภาพ ดูแล ใส่ใจเรื่องสุขภาพ รวมทั้งการพัฒนาธุรกิจใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของเกษตรกร ลูกค้า ผู้ปฏิบัติงาน อ.ส.ค. ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย”

ตัวชี้วัดวิสัยทัศน์

- จำนวนเกษตรกรโคนมที่ผ่านเกณฑ์ Smart Farmer
- จำนวนโรงงานที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล
- จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ (ผลิตภัณฑ์นม และธุรกิจที่ต่อเนื่อง)
- EBITDA
- คะแนนตัวชี้วัดด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers)

พันธกิจ

1. ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมให้เป็นอาชีพแก่เกษตรกรไทยอย่างมั่นคง และยั่งยืน
2. เป็นศูนย์การเรียนรู้และพัฒนาด้านอุตสาหกรรมโคนม
3. พัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมโคนมให้ครบวงจร รวมทั้งธุรกิจที่ต่อเนื่อง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ อ.ส.ค.

ค่านิยม

“องค์กรแห่งความสุขที่ส่งเสริมและยกระดับความรู้ด้วยคุณภาพระดับมืออาชีพ” ผ่านการปฏิบัติตามแนวทาง SMARTG ได้แก่

S – Smart Farming เกษตรโคนมอัจฉริยะ

M – Mastery Innovation นวัตกรรมการเรียนรู้

A – Altruism มีส่วนร่วมต่อความสำเร็จ

R – Respect family value & Seniority คุณค่าความสัมพันธ์แบบครอบครัวระดับมืออาชีพ

T – Thailand Well-being & Business Intelligence คุณค่าของผลิตภัณฑ์นมไทยและความได้เปรียบทางธุรกิจ

G – Governance ธรรมาภิบาล

1.4 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ (วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัดกลยุทธ์)

ในแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 ได้กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO) ไว้ 5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 10 เป้าประสงค์ 10 กลยุทธ์ และ 12 ตัวชี้วัด ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย

เป้าประสงค์ 1 เพื่อให้เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมมีฟาร์มที่ได้มาตรฐาน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล (G1)

กลยุทธ์ 1.1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น SMART Farm (P1)

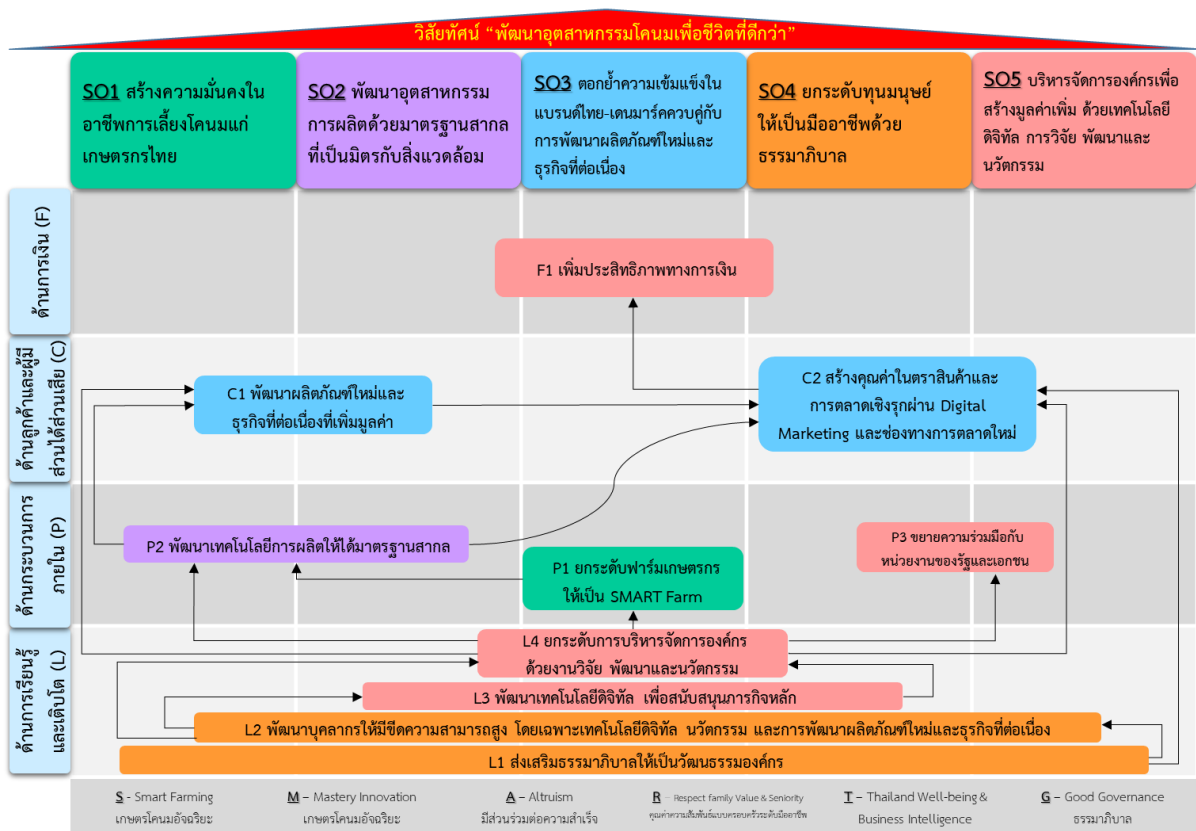


แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	ส่งเสริมให้มีการใช้ระบบสารสนเทศข้อมูลโคนม นวัตกรรม และเทคโนโลยี แก่เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนม พร้อมด้วยยกระดับให้เป็นฟาร์มมาตรฐาน และ พัฒนาเกษตรกรให้ผ่านหลักเกณฑ์ฟาร์มตัวอย่างประสิทธิภาพสูง นำไปสู่ การสร้างรายได้เพิ่มขึ้น ลดต้นทุน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 1.1	จำนวนเกษตรกรที่ผ่านเกณฑ์ SMART Farm
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2	พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
เป้าประสงค์ 2	เพื่อให้ อ.ส.ค. มีการผลิตที่ได้มาตรฐานสากลและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (G2)
กลยุทธ์ 2.1	พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้ได้มาตรฐานสากล (P2)
แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตที่ได้รับการรับรองด้วยมาตรฐานระดับสากล และบริหารจัดการด้านอุตสาหกรรมที่เพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน สามารถ สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์คุณค่าต่อยอดจากงานวิจัยเพื่อตอบสนองความต้องการ และสุขภาพที่ดีของผู้บริโภค
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 2.1	จำนวนโรงงานที่ได้มาตรฐานสากล
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3	ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์คควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง
เป้าประสงค์ 3.1	เพื่อสร้างความมั่นคงให้แก่องค์กรด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูงและธุรกิจใหม่(G3)
กลยุทธ์ 3.1	พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า (C1)
แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	หาความแตกต่างในตัวสินค้า (Product) ไม่ให้ซ้ำกับสินค้าอื่นในตลาด หรือ ต้องมีนวัตกรรมใหม่ๆ มานำเสนอทำให้สินค้าดูโดดเด่นกว่าสินค้าในตลาด สำหรับแหล่งที่มาของความแตกต่างนั้นเกิดจากวิธีการสร้างคุณค่าที่แตกต่าง กัน เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูง (High Value Added Product) เป็นผลิตภัณฑ์ที่สร้างรายได้เพิ่มให้กับ อ.ส.ค. อย่างยั่งยืน
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 3.1	จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ (ผลิตภัณฑ์นม+ธุรกิจที่ต่อเนื่อง)
เป้าประสงค์ 3.2	เพื่อขยายช่องทางการจัดทำหน่ายและสร้างความเชื่อมั่นในตราสินค้า ไทย-เดนมาร์ค (G4)
กลยุทธ์ 3.2	สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และ ช่องทางการตลาดใหม่ (C2)
แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	พัฒนาช่องทางสื่อสาร ทำการตลาดและจำหน่ายสินค้า ผ่านช่องทางสื่อ สังคมออนไลน์กับผู้บริโภคตลอดเวลาอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด รวมถึง

	ช่องทางตลาดใหม่อื่นๆ เพิ่มมากขึ้น ให้ผู้บริโภคเข้าถึงสินค้าได้ง่ายขึ้น สอดคล้องกับชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) ของผู้บริโภค
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 3.2	- จำนวนช่องทางตลาดใหม่ (รวมถึงช่องทาง Digital) - ระดับ Top of mind โดยใช้เกณฑ์ Brand Perceived
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4	ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล
เป้าประสงค์ 4.1	เพิ่มเสริมสร้างและพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล (G5)
กลยุทธ์ 4.1	ส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร (L1)
แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	บริหารงานองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล ช่วยสร้างสรรค์และส่งเสริมองค์กรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร นอกจากนี้แล้วยังทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง ศรัทธาและเชื่อมั่นในองค์กร
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 4.1	ระดับคะแนนคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ (ITA)
เป้าประสงค์ 4.2	เพื่อยกระดับบุคลากรของ อ.ส.ค. ให้มีขีดความสามารถสูงในทักษะที่จำเป็นในอนาคต (G6)
กลยุทธ์ 4.2	พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถเฉพาะด้าน โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่อง (L2)
แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	พัฒนาบุคลากรมุ่งเน้นการสร้างบริบทงานเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรม (Strategic Work & Innovation) ซึ่งเป็นบริบทงานการสร้างมูลค่าใหม่ และการขับเคลื่อนงานกลยุทธ์ไปสู่อนาคตตามเป้าหมาย ตลอดจนงานที่เกี่ยวกับการพัฒนานวัตกรรมสู่อนาคตเชิงพาณิชย์ และการบริหารจัดการทรัพยากรเชิงปัญญาเชิงพาณิชย์
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 4.2	จำนวน Prototype ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาบุคลากร
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5	บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม
เป้าประสงค์ 5.1	เพื่อให้องค์กรมีความทันสมัย รองรับยุคดิจิทัล (G7)
กลยุทธ์ 5.1	พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก (L3)
แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับการปรับเปลี่ยนธุรกิจ และการเพิ่มขีดความสามารถแก่บุคลากรขององค์กร เพื่อก้าวเข้าสู่ DPO Smart Digital

	Transformation (พนักงานที่ชาญฉลาด กระบวนการมาตรฐานระดับสากลและเทคโนโลยีอัจฉริยะ)
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 5.1	จำนวนระบบงาน Digital ที่พัฒนาปรับปรุง
เป้าประสงค์ 5.2	เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรจากงานวิจัยและนวัตกรรมใหม่ รวมถึงเป็นองค์กรสมรรถนะสูงตามเกณฑ์ Enablers (G8)
กลยุทธ์ 5.2	ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม (L4)
แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	บริหารจัดการองค์กรโดยนำแนวทาง Core Business Enablers นำมาประยุกต์ใช้กับองค์กร เริ่มตั้งแต่การเตรียมความพร้อมระบบหลักการหรือกระบวนการที่ดีเป็นระบบ รวมถึงพัฒนาให้มีการจัดการนวัตกรรมภายในองค์กรให้เป็นปัจจัยที่มีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงานและการบริหารงานองค์กร
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 5.2	- จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ - ผลประเมินคะแนนตัวชี้วัดด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers)
เป้าประสงค์ 5.3	เพื่อสร้างพันธมิตรให้กับองค์กรทั้งในด้านองค์ความรู้ นวัตกรรม และการจำหน่าย (G9)
กลยุทธ์ 5.3	ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน (P3)
แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน และนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อพัฒนาองค์กร ตลอดห่วงโซ่อุตสาหกรรมโคนม
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 5.3	จำนวน MOU ที่ได้ลงนามและนำไปสู่การปฏิบัติ
เป้าประสงค์ 5.4	เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงินผ่านตัวชี้วัด EBITDA (G10)
กลยุทธ์ 5.4	เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน (F1)
แนวทางการดำเนินกลยุทธ์	เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงินโดยใช้เครื่องมือการบริหารจัดการมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์ (EVM) ในการวางแผนและติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร คำนึงถึงการเพิ่มมูลค่ากำไรทางเศรษฐศาสตร์ (EP) และการจัดทำแผนกลยุทธ์ปรับปรุงประสิทธิภาพ (Strategic Improvement Plan:SIP) จากการทำปัจจัยขับเคลื่อนทางเศรษฐศาสตร์ (Driver Tree) ขององค์กร
ตัวชี้วัดกลยุทธ์ 5.4	EBITDA

1.5 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) และ ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI Scorecard)



ภาพที่ 28 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ของ อ.ส.ค.

หลังจากทบทวนและกำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ สมรรถนะหลักขององค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และตัวชี้วัด อ.ส.ค.ได้กำหนดแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ที่เชื่อมโยงกับ Balanced Scorecard ที่ครอบคลุมทั้ง 4 มิติ ทั้งในด้านการเงินขององค์กร, ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร โดยสามารถอธิบายจากล่างขึ้นบนได้ดังนี้

มิติด้านการเรียนรู้และเติบโต (Learning and Growth) ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ได้แก่

(L1) ส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยมีตัวชี้วัด ระดับคะแนนคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ (ITA) มีโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่รองรับกลยุทธ์นี้ คือ AP9 โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและความโปร่งใสที่ยั่งยืน (CG+ITA) ซึ่งกลยุทธ์นี้สามารถสนับสนุนกลยุทธ์ L2 พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถสูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจต่อเนื่อง และกลยุทธ์ C2 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่ เนื่องจาก CG สามารถช่วยสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นด้านความโปร่งใสให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้

(L2) พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถสูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง โดยมีตัวชี้วัด KPI-L2 จำนวน Prototype ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาบุคลากร มีโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่รองรับกลยุทธ์นี้ได้แก่ AP10 โครงการพัฒนาผู้มีสมรรถนะสูง(Talent) ซึ่งกลยุทธ์นี้สามารถสนับสนุนกลยุทธ์ L3 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก และ L4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม เนื่องจากบุคลากรที่จะสามารถพัฒนานวัตกรรมต่างๆ เพื่อตอบสนองต่อภารกิจขององค์กร และยังสอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจในด้านต่างๆ

(L3) พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก โดยมีตัวชี้วัด KPI-L3 จำนวนระบบงาน Digital ที่พัฒนาปรับปรุง มีโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่รองรับกลยุทธ์นี้ได้แก่ AP11 โครงการ Digital Transformation ซึ่งกลยุทธ์นี้สามารถสนับสนุนกลยุทธ์ L4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม เนื่องจากการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นหนึ่งในเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ Enablers ของรัฐวิสาหกิจ

(L4) ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม โดยมี 2 ตัวชี้วัดได้แก่ KPI-L4.1 จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์ และ KPI-L4.2 ผลประเมินคะแนนตัวชี้วัดด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers) มีโครงการเชิงยุทธศาสตร์รองรับกลยุทธ์นี้ 3 โครงการได้แก่ AP7 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D) และ AP12 โครงการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Enablers 8 ด้าน) ซึ่งกลยุทธ์นี้สามารถสนับสนุนกลยุทธ์ P1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น SMART Farm, กลยุทธ์ P2 พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้ได้มาตรฐานสากล, กลยุทธ์ P3 ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน, กลยุทธ์ C1 พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า และกลยุทธ์ C2 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่ เนื่องจาก อ.ส.ค.สามารถนำผลงานวิจัยและพัฒนาต่างๆที่ดำเนินการร่วมกับทั้งภาครัฐและเอกชนไปใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กร ทั้งในด้านการส่งเสริมการเลี้ยงโคนม, ด้านอุตสาหกรรมนม และด้านการตลาดตลอดห่วงโซ่ของอุตสาหกรรมโคนม

มิติด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ได้แก่

P1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น SMART Farm โดยมีตัวชี้วัดได้แก่ KPI-P1 จำนวนเกษตรกรโคนมที่ผ่านเกณฑ์ Smart Farmers มีโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่รองรับกลยุทธ์นี้ได้แก่ AP1 โครงการพัฒนาเกษตรกรโคนมสู่ Smart Farmers (DPO Smart Farmers) ซึ่งกลยุทธ์นี้สามารถสนับสนุนกลยุทธ์ P2 พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้ได้มาตรฐานสากล เนื่องจากเมื่อฟาร์มโคนมเป็น Smart Farm และผ่านเกณฑ์มาตรฐานจะทำให้ให้น้ำนมดิบที่ได้มีคุณภาพ ซึ่งจะส่งผลต่อการรักษามาตรฐานการผลิตของโรงงานนมได้

P2 พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้ได้มาตรฐานสากล โดยมีตัวชี้วัดได้แก่ KPI-P2 จำนวนโรงงานผ่านการรับรองตามมาตรฐานสากล มีโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่รองรับกลยุทธ์นี้ได้แก่ AP2 โครงการยกระดับโรงงานให้ได้มาตรฐานสากล ซึ่งกลยุทธ์นี้สามารถสนับสนุนกลยุทธ์ C1 พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า เนื่องจากการพัฒนาโรงงานจะมีส่วนช่วยให้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ให้สามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น

P3 ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน โดยมีตัวชี้วัด KPI-P3 จำนวน MOU ที่ได้ลงนามและนำไปสู่การปฏิบัติ มีโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่รองรับกลยุทธ์นี้ได้แก่ AP13 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน

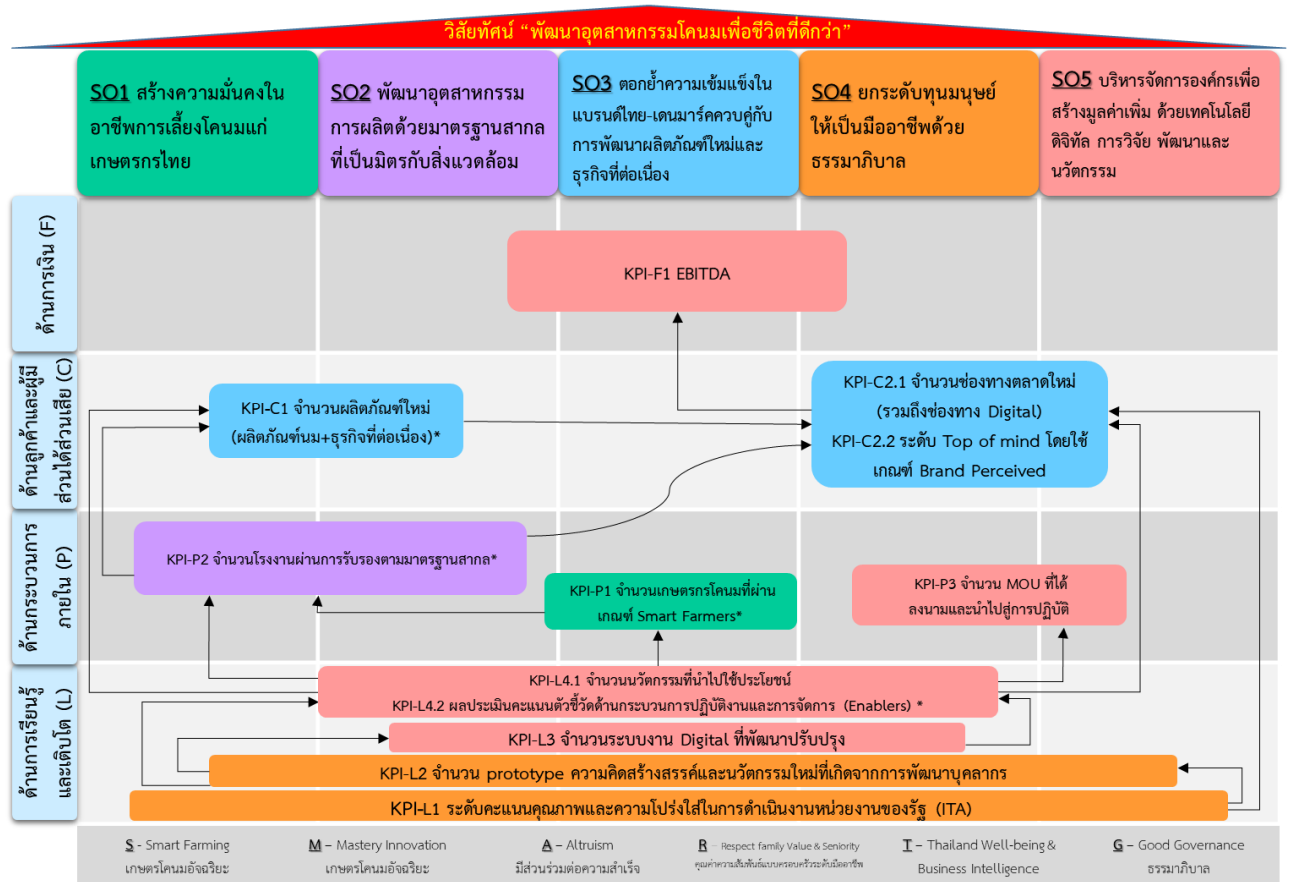
มิติด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย (Customer and Stakeholder) ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ ได้แก่

C1 พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า โดยมีตัวชี้วัด KPI-C1 จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ (ผลิตภัณฑ์นม+ธุรกิจที่ต่อเนื่อง) มีโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่รองรับกลยุทธ์นี้ได้แก่ AP6 โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือธุรกิจที่ต่อเนื่อง ซึ่งกลยุทธ์นี้สามารถสนับสนุนกลยุทธ์ C2 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่ เนื่องจากการมีผลิตภัณฑ์ใหม่หรือธุรกิจที่ต่อเนื่อง จะช่วยสนับสนุนการตลาดเชิงรุก และสร้างคุณค่าในตราสินค้าได้

C2 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่ โดยมี 2 ตัวชี้วัด ได้แก่ KPI-C2.1 จำนวนช่องทางตลาดใหม่ (รวมถึงช่องทาง Digital) และ KPI-C2.2 ระดับ Top of mind โดยใช้เกณฑ์ Brand Perceived มีโครงการเชิงยุทธศาสตร์ที่รองรับกลยุทธ์ 4 โครงการ ได้แก่ AP3 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลัง, AP4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management), AP5 โครงการเพิ่มช่องทางการตลาดใหม่ และ Digital Marketing และ AP8 โครงการ Top of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์ ซึ่งกลยุทธ์นี้สามารถสนับสนุนกลยุทธ์ F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน เนื่องจากหากดำเนินโครงการใน AP3, AP4, และ AP5 จะทำให้รายได้ของ อ.ส.ค. เพิ่มขึ้นและสามารถบริหารจัดการทางการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

มิติด้านการเงิน (Financial) ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ ได้แก่

F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน โดยมีตัวชี้วัด KPI-F1 EBITDA มีโครงการเชิงยุทธศาสตร์ 2 โครงการที่รองรับกลยุทธ์นี้ได้แก่ AP14 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP) และ AP15 โครงการพัฒนาพื้นที่การท่องเที่ยวฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ค



ภาพที่ 29 KPI Scorecard

1.6 สรุปแผนปฏิบัติการ ปี 2566

จากประเด็นทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น เป็นปัจจัยที่นำมาสู่การจัดทำแผนวิสาหกิจของ อ.ส.ค. ให้สะท้อนถึงทิศทางการดำเนินงานขององค์กรที่มีความชัดเจน ซึ่งจะสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า” โดยการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยจัดทำแผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2566 ซึ่งประกอบด้วย 5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์ 12 ตัวชี้วัด และ 15 โครงการเชิงยุทธศาสตร์ โดยสรุป ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์
SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	1	1	1
SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	1	1	1

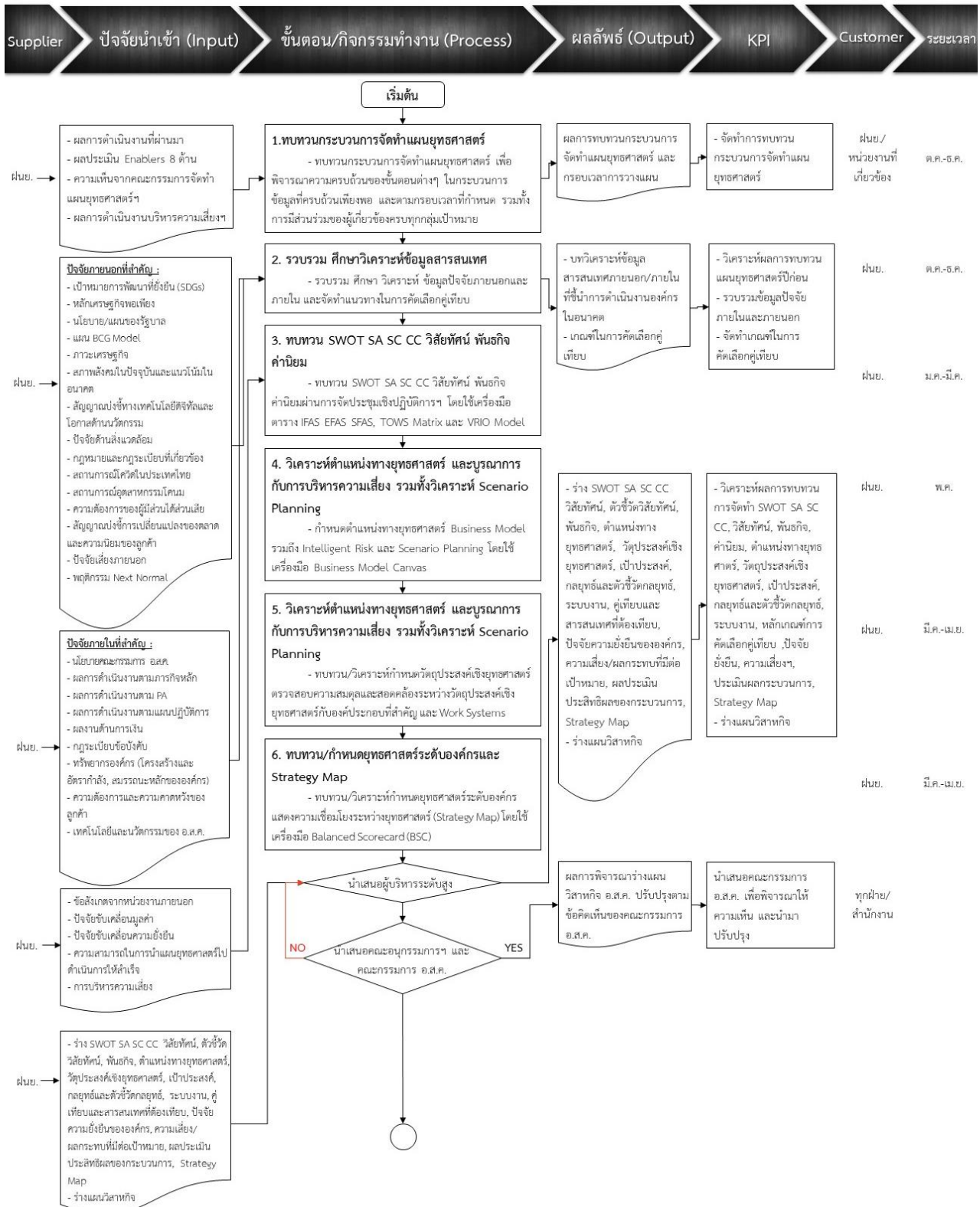


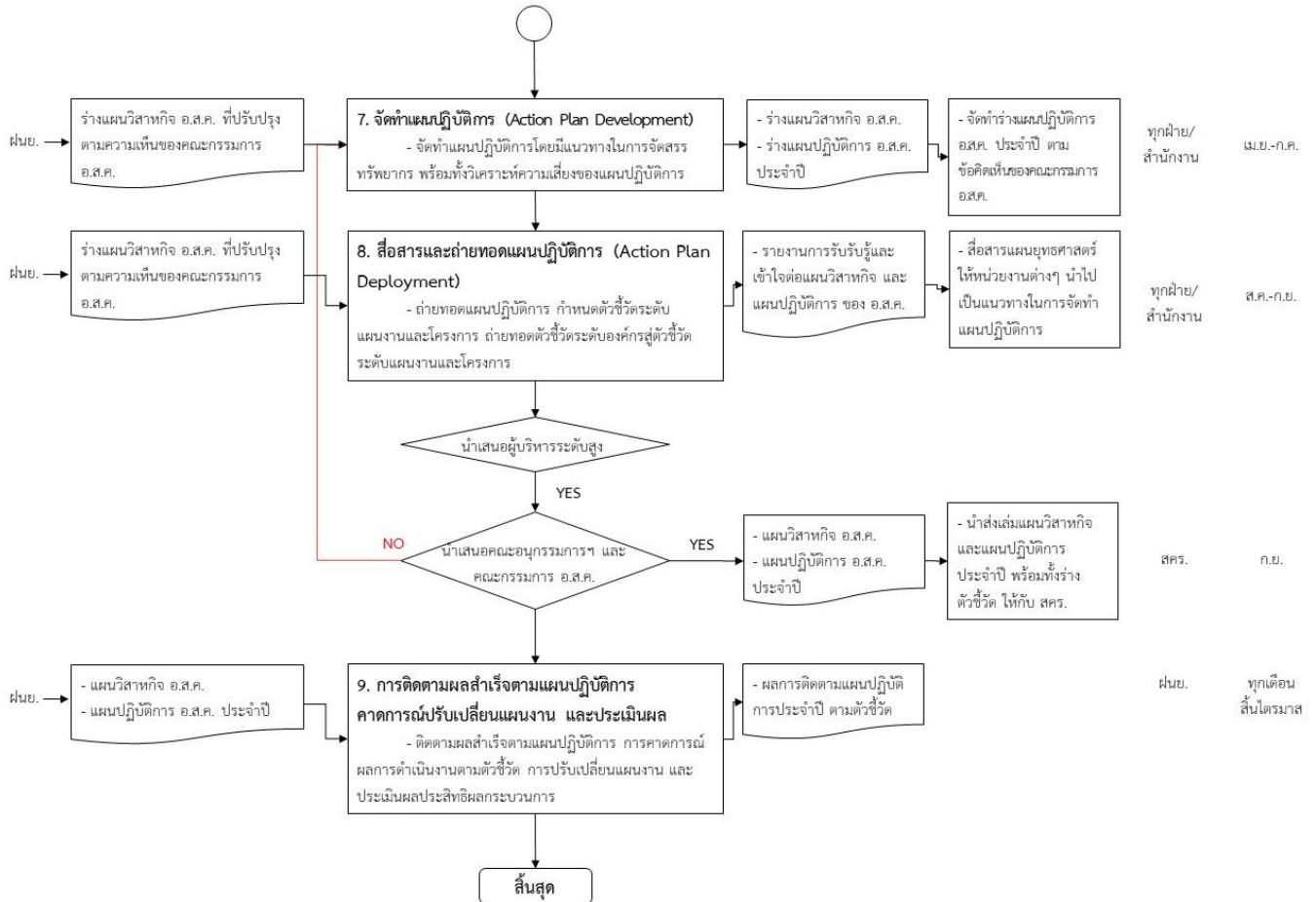
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิง ยุทธศาสตร์
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์คควบคู่ กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง	2	3	6
SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล	2	2	2
SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	4	5	5
รวม	10	12	15



บทที่ 2 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีงบประมาณ 2566

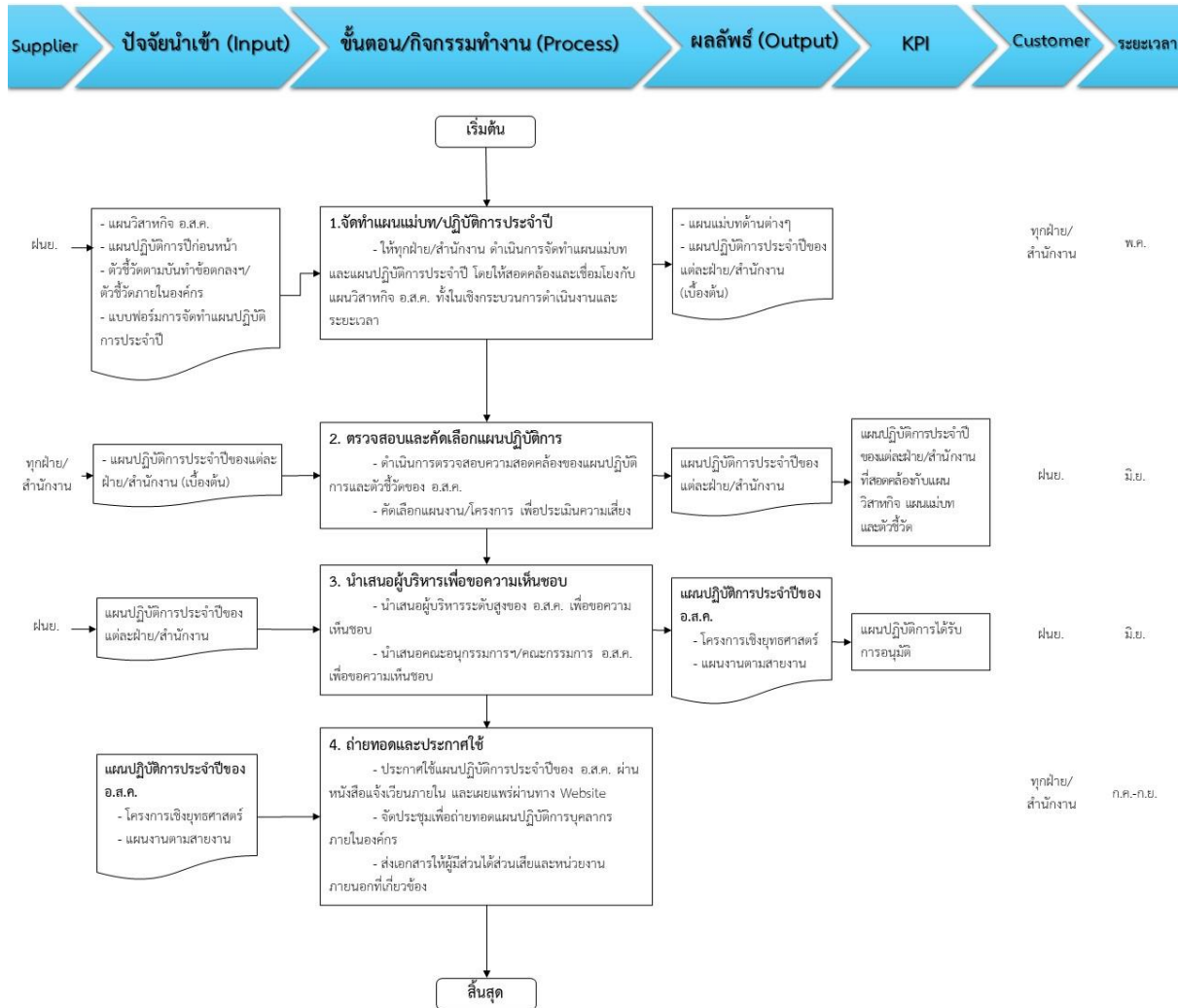
อ.ส.ค. ได้ดำเนินการทบทวนแผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปีงบประมาณ 2566 และนำผลการประเมินระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจปี 2565 มากำหนดเป็นแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการฯ อย่างมีขั้นตอน เป็นระบบได้อย่างครบถ้วนและมีคุณภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้แผนปฏิบัติการประจำปี 2566 มีความเป็นปัจจุบันและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรที่ได้มีการจัดทำขึ้น





ภาพที่ 30 กระบวนการจัดทำแผนยุทธศาสตร์

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ



ภาพที่ 31 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการ อ.ส.ค.



บทที่ 3 แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2566 : โครงการเชิงยุทธศาสตร์

แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2566 : โครงการเชิงยุทธศาสตร์ ภายใต้แผนวิสาหกิจของ อ.ส.ค. 2565-2570 สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ “พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า” ซึ่งประกอบด้วย 5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์ 12 ตัวชี้วัด และ 15 โครงการเชิงยุทธศาสตร์ โดยสรุป ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์
SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	1	1	1
SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	1	1	1
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์คควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง	2	3	6
SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล	2	2	2
SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	4	5	5
รวม	10	12	15

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์
SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	P1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น SMART Farm	KPI-P1 จำนวนเกษตรกรโคนมที่ผ่านเกณฑ์ Smart Farmers	AP1 โครงการพัฒนาเกษตรกรโคนมสู่ Smart Farmers (DPO Smart Farmers)
SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	P2 พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้ได้มาตรฐานสากล	KPI-P2 จำนวนโรงงานผ่านการรับรองตามมาตรฐานสากล	AP2 โครงการยกระดับโรงงานให้ได้มาตรฐานสากล*
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์คควบคู่กับการ	C1 พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า	KPI-C1 จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่	AP6 โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือธุรกิจที่ต่อเนื่อง



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์
พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง	C2 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่	(ผลิตภัณฑ์นม+ธุรกิจที่ต่อเนื่อง)	
		KPI-C2.1 จำนวนช่องทางตลาดใหม่ (รวมถึงช่องทาง Digital)	AP3 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลัง
			AP4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)**
			AP5 โครงการเพิ่มช่องทางการตลาดใหม่และ Digital Marketing
		KPI-C2.2 ระดับ Top of mind โดยใช้เกณฑ์ Brand Perceived	AP8 โครงการ Top of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์
SO4 ยกกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล	L1 ส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร	KPI-L1 ระดับคะแนนคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ (ITA)	AP9 โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและความโปร่งใสที่ยั่งยืน (CG+ITA)
	L2 พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถสูง โดยเฉพาะเทคโนโลยี ดิจิทัล นวัตกรรม และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง	KPI-L2 จำนวน prototype ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาบุคลากร	AP10 โครงการพัฒนาผู้มีสมรรถนะสูง(Talent)
SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยี	L3 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก	KPI-L3 จำนวนระบบงาน Digital ที่พัฒนาปรับปรุง	AP11 โครงการ Digital Transformation



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์
ดิจิทัล การวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	L4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กร ด้วยงานวิจัย พัฒนาและ นวัตกรรม	KPI-L4.1 จำนวน นวัตกรรมที่นำไปใช้ ประโยชน์	AP7 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)
		KPI-L4.2 ผลประเมิน คะแนนตัวชี้วัดด้าน กระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ (Enablers)	AP12 โครงการยกระดับ การบริหารจัดการ องค์กรให้เป็นองค์กร สมรรถนะสูง (Enablers 8 ด้าน)
	P3 ขยายความร่วมมือ กับหน่วยงานของรัฐและ เอกชน	KPI-P3 จำนวน MOU ที่ได้ลงนามและนำไปสู่ การปฏิบัติ	AP13 โครงการขยาย ความร่วมมือกับภาครัฐ และเอกชน
	F1 เพิ่มประสิทธิภาพ ทางการเงิน	KPI-F1 EBITDA	AP14 โครงการพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP)
			AP15 โครงการพัฒนา พื้นที่การท่องเที่ยวฟาร์ม โคนมไทย-เดนมาร์ค



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ 1 โครงการเชิงยุทธศาสตร์

ลำดับ	กลยุทธ์/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
กลยุทธ์ P1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น SMART Farm				
AP1	โครงการพัฒนาเกษตรกรโคนมสู่ Smart Farmers (DPO-Smart Farmers)	KPI-P1 จำนวนเกษตรกรโคนมที่ผ่านเกณฑ์ Smart Farmers	ฝวพ.	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ประกอบด้วย 1 กลยุทธ์ 1 โครงการเชิงยุทธศาสตร์

ลำดับ	กลยุทธ์/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
กลยุทธ์ P2 พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้ได้มาตรฐานสากล				
AP2	โครงการยกระดับโรงงานให้ได้มาตรฐานสากล	KPI-P2 จำนวนโรงงานผ่านการรับรองตามมาตรฐานสากล	ฝวพ.	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 ต่อยอดความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์คควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง

ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ 6 โครงการเชิงยุทธศาสตร์

ลำดับ	กลยุทธ์/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
กลยุทธ์ C1 พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า				
AP6.1	โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (High Value Added Product)	KPI-C1 จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ (ผลิตภัณฑ์นม+ธุรกิจที่ต่อเนื่อง)	สภก./ฝกต.	
AP6.2	โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่อง	KPI-C3 รายได้และอัตรากำไรของผลิตภัณฑ์ใหม่	ฝกต.	
AP7.2	โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)	KPI-C1 จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ (ผลิตภัณฑ์นม+ธุรกิจที่ต่อเนื่อง)	สภก.	
กลยุทธ์ C2 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่				
AP3	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลัง	KPI-C2.1 จำนวนช่องทางตลาดใหม่ (รวมถึงช่องทาง Digital)	ฝกต./สนภ.	
AP4	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)	KPI-C2.1 จำนวนช่องทางตลาดใหม่ (รวมถึงช่องทาง Digital)	ฝกต.	



ลำดับ	กลยุทธ์/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
AP5	โครงการเพิ่มช่องทางการตลาดใหม่ และ Digital Marketing	KPI-C2.1 จำนวนช่องทางตลาดใหม่ (รวมถึงช่องทาง Digital)	ฝกต.	
AP8	โครงการ Top of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์	KPI-C2.2 ระดับ Top of mind โดยใช้เกณฑ์ Brand Perceived	ฝกต.	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล

ประกอบด้วย 2 กลยุทธ์ 2 โครงการเชิงยุทธศาสตร์

ลำดับ	กลยุทธ์/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
L1 ส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร				
AP9	โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและความโปร่งใสที่ยั่งยืน (CG+ITA)	KPI-L1 ระดับคะแนนคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ (ITA)	ฝอก.	
L2 พัฒนาศักยภาพให้มีขีดความสามารถสูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง				
AP10	โครงการพัฒนาผู้มีสมรรถนะสูง (Talent)	KPI-L2 จำนวน prototype ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาศักยภาพ KPI-L4.1 จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์	ฝทบ.	

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย

พัฒนาและนวัตกรรม

ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์ 5 โครงการเชิงยุทธศาสตร์

ลำดับ	กลยุทธ์/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
L3 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก				
AP11	โครงการ Digital Transformation	KPI-L3 จำนวนระบบงาน Digital ที่พัฒนาปรับปรุง	ฝทต.	



ลำดับ	กลยุทธ์/โครงการเชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
L4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กร ด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม				
AP7.1	โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)	KPI-L4.1 จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์	ผวพ.	
AP12	โครงการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Enablers 8 ด้าน)	KPI-L4.2 ผลประเมินคะแนนตัวชี้วัดด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers)	ผนย.	
P3 ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน				
AP13	โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	KPI-P3 จำนวน MOU ที่ได้ลงนามและนำไปสู่การปฏิบัติ	ผวพ./ผทบ.	
F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน				
AP14	โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP)	KPI-F1 EBITDA	ผนย./ผบช./ผกต./สนภ.	
AP15	โครงการพัฒนาพื้นที่การท่องเที่ยวฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก	KPI-F1 EBITDA	ผทท.	

วัตถุประสงค์

เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1

สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่
เกษตรกรไทย

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการพัฒนาเกษตรกรโคมนู่ Smart Farmers (DPO-Smart Farmers)	รายการ	หน่วย	ค.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66		
		เป้าหมายประจำเดือน (%)		100.00	14.50	12.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	8.00	7.00	5.50		
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	ผลประจำเดือน (%)		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	1. เพื่อพัฒนาเกษตรกรในเขตส่งเสริม อ.ส.ค.ผ่านหลักเกณฑ์ประเมินคุณสมบัติเป็น Smart Farmer 2. เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้เกษตรกรให้สามารถพึ่งตนเองได้ 3. เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่าง อ.ส.ค.กับหน่วยงานภาครัฐและสทหรณ์ รวมทั้งเกษตรกร	ผลงานโดยสรุป :															
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย																
เป้าประสงค์ :	G1 เพื่อให้เกษตรกรผู้เลี้ยงโคนมมีฟาร์มที่ได้มาตรฐาน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล																
กลยุทธ์ :	P1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น SMART Farm																
ตัวชี้วัด :	KPI-P1 จำนวนเกษตรกรโคมนูที่ผ่านเกณฑ์ Smart Farmers																
กลุ่มเป้าหมาย :	เกษตรกรในเขตส่งเสริม อ.ส.ค.ทั้ง 5 ภาค																
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	ร้อยละความสำเร็จตามแผนฯ																
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	จำนวนเกษตรกรโคมนูที่ผ่านเกณฑ์ Smart Farmers เพิ่มขึ้น	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :															
หน่วยงานผู้รับผิดชอบ :	ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม กอง : พัฒนาการเลี้ยงโคนม แผนก : พัฒนาการเลี้ยงโคนม ผู้รับผิดชอบ : นายนวนัน จันทประสาร ผู้ลงข้อมูลในระบบ : นางอึ้งรา อนันต์ลาภานนท์ (097-9977128) หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) : ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม	แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4. 5. 6.															
	งบประมาณ : 600,000 บาท (ใช้งบประมาณดำเนินการปกติของหน่วยงาน)																
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :							ผลตามตัวชี้วัด :								
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน		% ความก้าวหน้า		ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
				เป้าหมาย	ผลงาน												
1. จัดทำประกาศนียบัตรเพิ่มมอบให้กับเกษตรกรที่ผ่านการประเมินเป็น Smart farmer ของปี 2565	ผล :	5.00		5.00		2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566
			0.00														
2. สรุปรวบรวมข้อมูลฟาร์มเกษตรกรแต่ละภาค เพื่อดำเนินการพัฒนาฟาร์มตามเป้าหมาย	ผล :	5.00		5.00													
			0.00														
3. การจัดทำแผนงานพัฒนาฟาร์มเกษตรกร 5 สำนักงาน	ผล :	5.00			5.00												
			0.00														
4. ดำเนินการสำรวจและคัดเลือกเกษตรกรเป้าหมายของแต่ละภาค	ผล :	5.00			0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	1.00				
			0.00														
5. พัฒนาเกษตรกรกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้ผ่านเกณฑ์ Smart Farmer	ผล :	25.00			2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50		
			0.00														
6. เก็บข้อมูลฟาร์มเกษตรกรตามเกณฑ์การประเมินเกษตรกรเป็น Smart Farmer	ผล :	25.00		2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	
			0.00														
7) ประเมินผลการดำเนินงานพัฒนาเกษตรกรเป็น Smart Farmer ปี 2566	ผล :	15.00		1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	
			0.00														
8) รายงานผลการดำเนินงานเสนอเข้าที่ประชุมฝ่าย/สำนักงานทุกเดือน		15.00		1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	1.25	
			0.00														

เป้าหมายรายเดือน 100.00

ผลรายเดือน

0.00

คิดเปอร์เซ็นต์

เป้าหมายไตรมาส 100.00

ผลไตรมาส

0.00

คิดเปอร์เซ็นต์

14.50	12.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	7.50	8.00	7.00	5.50
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
34.50			22.50			22.50			20.50			
0.00			0.00			0.00			0.00			
0.00			0.00			0.00			0.00			

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การใช้จ่ายเกินตัวไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานหมักเห็ดโคนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง				เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลกระทบด้านชื่อเสียงกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล	
ระดับ 5	ผลกระทบด้านชื่อเสียงกับเป้าหมาย	ไม่มีผู้เกี่ยวข้อง	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 4	ผลกระทบด้านชื่อเสียงกับเป้าหมาย	มีผู้เกี่ยวข้องแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	≤ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 3	ผลกระทบด้านชื่อเสียงกับเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	≤ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 2	ผลกระทบด้านชื่อเสียงกับเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ต้นทางทราบ	≤ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 1	ผลกระทบด้านชื่อเสียงกับเป้าหมาย	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน	≤ 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	

ตารางแสดงความสัมพันธ์โอกาสและผลกระทบ (Risk profile) ของ อ.ส.ค. ประจำปีงบประมาณ 2564						
ผลกระทบ (Impact : I)  	สูงที่สุด (5)	1 × 5 = 5 (M)	2 × 5 = 10 (H)	3 × 5 = 15 (H)	4 × 5 = 20 (E)	5 × 5 = 25 (E)
	สูง (4)	1 × 4 = 4 (L)	2 × 4 = 8 (M)	3 × 4 = 12 (H)	4 × 4 = 16 (E)	5 × 4 = 20 (E)
	ปานกลาง (3)	1 × 3 = 3 (L)	2 × 3 = 6 (M)	3 × 3 = 9 (M)	4 × 3 = 12 (H)	5 × 3 = 15 (H)
	น้อย (2)	1 × 2 = 2 (L)	2 × 2 = 4 (L)	3 × 2 = 6 (M)	4 × 2 = 8 (M)	5 × 2 = 10 (H)
	น้อยมาก (1)	1 × 1 = 1 (L)	2 × 1 = 2 (L)	3 × 1 = 3 (L)	4 × 1 = 4 (L)	5 × 1 = 5 (M)
		น้อยมาก (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงที่สุด (5)
โอกาสเกิด (Likelihood : L)  						

ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร : อัตรากำลังเดิม คน อัตรากำลังเพิ่ม คน			
	FALSE	คุณสมบัติเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :			
	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :			
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :			
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan:			
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	ร่าง TOR	สมมติฐานทาง			
	FALSE		Rf = 1.06% , MRP = 6.77%			
	FALSE		Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%			
			การเงินที่สำคัญ :			
			Payback F			
			NPV (บาท) :			
			IRR (%) :			

วัตถุประสงค์

เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2

พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่
เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการยกระดับโรงงานให้ได้มาตรฐานสากล	รายการ		หน่วย	ค.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66	
		เป้าหมายประจำปี (%)			100.00	8.00	8.00	8.00	10.50	15.50	17.50	7.50	7.50	7.50	2.50	2.50	5.00
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	ผลงานโดยสรุป :		ผลประจำปี (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	1.เพื่อให้ได้การรับรองระบบมาตรฐานสากลและอัตรารักษาระบบมาตรฐานสากลที่ได้รับ การรับรองไว้อย่างต่อเนื่อง 2. เพื่อตรวจสอบและควบคุมคุณภาพกระบวนการผลิตให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่ กำหนด ตามมาตรฐานที่ได้รับการรับรอง 3. เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า และเพื่อความปลอดภัยต่อผู้บริโภค 4. เพื่อเป็นแนวทางในการขยายทางการตลาดให้ สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคกลาง ด้วย เทคโนโลยีดิจิทัล																
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม																
เป้าประสงค์ :	G1 เพื่อให้เกษตรกรผู้เลี้ยงโคมีฟาร์มที่ได้มาตรฐาน ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล																
กลยุทธ์ :	P2 พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้ได้มาตรฐานสากล																
ตัวชี้วัด :	KPI-P2 จำนวนโรงงานผ่านการรับรองตามมาตรฐานสากล*																
กลุ่มเป้าหมาย :	เกษตรกรเลี้ยงโคเมเขตพื้นที่ส่งเสริม อ.ส.ค. ทั้ง 5 ภาค																
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	สามารถดำเนินการรักษาระบบมาตรฐาน GHPs/HACCP, ISO 9001 : 2015, ISO 14001 : 2015, และ ISO/IEC 17025 ได้ตามแผนฯ																
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	จำนวนโรงงานที่สามารถอัตรารักษาระบบมาตรฐานสากลที่ได้รับการรับรองไว้อย่าง	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :															
หน่วยงานผู้รับผิดชอบ : แผนกพัฒนาการเลี้ยงโคเม	ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคเม กอง : พัฒนาการเลี้ยงโคเม แผนก : พัฒนาการเลี้ยงโคเม ผู้รับผิดชอบ : นายสมชาติ อ่อนอุบล ผู้ลงข้อมูลในระบบ : นางอัจฉรา อนันต์ลาภานนท์ (097-9977128) หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) : ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคเม	1.															
		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป :															
		1.															
		2.															
		3.															
		4.															
เกณฑ์ตัวชี้วัด :	งบประมาณ : 1,500,000 บาท	เป้าหมายปี 2566 :										ผลตามตัวชี้วัด :					
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน		% ความก้าวหน้า		ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
				เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566
1.งานการรับรองตรวจประเมิน (Audit) ระบบมาตรฐาน GHPs&HACCP		ผล :	25.00		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00						
1.1 การตรวจประเมินการตรวจต่ออายุการรับรองหรือการตรวจติดตาม,				0.00													
1.2 แก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจประเมิน และจัดส่งเอกสารหลักฐานการแก้ไขให้ผู้ตรวจประเมิน (ส่งแนวทางการแก้ไขภายใน 30 วัน และส่งหลักฐานการแก้ไขข้อบกพร่องภายใน 90 วัน หลังจากการตรวจประเมิน),																	
1.3 ผ่านการตรวจประเมิน และได้รับใบ Certificate ฉบับใหม่ (กรณีการต่ออายุการรับรอง)																	
2.งานการรับรองตรวจประเมิน (Audit) ระบบมาตรฐาน ISO 9001 : 2015		ผล :	25.00		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00						
2.1 การตรวจประเมินการตรวจต่ออายุการรับรองหรือการตรวจติดตาม,				0.00													
2.2 แก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจประเมิน และจัดส่งเอกสารหลักฐานการแก้ไขให้ผู้ตรวจประเมิน (ส่งแนวทางการแก้ไขภายใน 30 วัน และส่งหลักฐานการแก้ไขข้อบกพร่องภายใน 90 วัน หลังจากการตรวจประเมิน),																	
2.3 ผ่านการตรวจประเมิน และได้รับใบ Certificate ฉบับใหม่ (กรณีการต่ออายุการรับรอง)																	
3. งานการรับรองตรวจประเมิน (Audit) ระบบมาตรฐาน ISO 14001 : 2015		ผล :	25.00							5.00	5.00	5.00	5.00	5.00			
3.1 การตรวจประเมินการตรวจต่ออายุการรับรองหรือการตรวจติดตาม,				0.00													
3.2 แก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจประเมิน และจัดส่งเอกสารหลักฐานการแก้ไขให้ผู้ตรวจประเมิน (ส่งแนวทางการแก้ไขภายใน 30 วัน และส่งหลักฐานการแก้ไขข้อบกพร่องภายใน 90 วัน หลังจากการตรวจประเมิน),																	
3.3 ผ่านการตรวจประเมิน และได้รับใบ Certificate ฉบับใหม่ (กรณีการต่ออายุการรับรอง)																	
4.งานการรับรองตรวจประเมิน (Audit) ระบบมาตรฐาน ISO/IEC17025		ผล :	25.00						2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	2.50	5.00
				0.00													

เป้าหมายรายเดือน	100.00		8.00	8.00	8.00	10.50	15.50	17.50	7.50	7.50	7.50	2.50	2.50	5.00
ผลรายเดือน		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
คิดเปอร์เซ็นต์			0	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เป้าหมายไตรมาส	100.00		24.00			43.50			22.50			10.00		
ผลไตรมาส		0.00				0.00			0.00			0.00		
คิดเปอร์เซ็นต์			0.00			0.00			0.00			0.00		

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงพอในการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงพอในการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

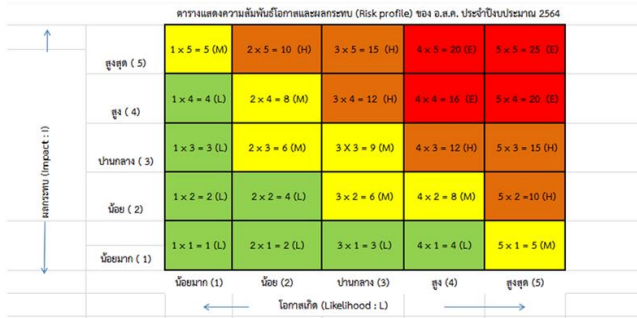
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การกิจเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นที่ไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของการควบคุมที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง		เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด	
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้เกี่ยวข้อง	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้เกี่ยวข้องแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	≤ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลการดำเนินงานยังไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมไปบ้างแต่การปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	≤ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	≤ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน	≤ 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :	อัตรากำลังเดิม	อัตรากำลังเพิ่ม	ความต้องการด้านสารสนเทศ :
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :			Hardware :
	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :			Software :
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :	สมมติฐานทางการเงิน	Rf = 1.06% , MRP = 6.77%	ผลตอบแทนทางการเงิน :
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan:	ที่สำคัญ :	Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%	EP (บาท) :
	FALSE	ร่าง TOR				NPV (บาท)
						Payback P
						IRR (%) :

วัตถุประสงค์

เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3

ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์คควบคู่
กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง

ตอบนโยบายรัฐบาล/ยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ตอบวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์องค์กร SO 3 ตอบย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ค ควบคู่กับ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง และตอบเกณฑ์ Enablers ด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลัง																
		รายการ	หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66		
		เป้าหมายประจำเดือน (%)	100.00	13.00	16.00	12.00	8.00	8.00	3.00	8.00	8.00	3.00	3.00	8.00	10.00		
		ผลประจำเดือน (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	ผลงานโดยสรุป :															
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	เพื่อลดต้นทุนทั้งด้านเงินและเวลาในการจัดการสินค้าคงคลัง รวมทั้งส่งเสริม																
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SO3 ตอบย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์กควบคู่กับการพัฒนา																
เป้าประสงค์ :	G4 เพื่อลดต้นทุนทั้งด้านเงิน และเวลาในการจัดการสินค้าคงคลัง รวมทั้ง																
กลยุทธ์ :	C2 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing																
ตัวชี้วัด :	KPI-C2.1 จำนวนช่องทางตลาดใหม่																
กลุ่มเป้าหมาย :	ตัวแทนจำหน่าย และสำนักงานภาค																
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100 %																
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	1. จำนวน Turn Over Stock สินค้าคงคลังเฉลี่ย 30 วัน	*สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :															
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป :															
ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายการตลาดและการขาย																	
กอง : การขาย																	
แผนก : บริหารการขาย																	
ผู้รับผิดชอบ : น.ส.ชนิษฐา ไชยาคม (081-4989115)																	
ผู้ลงข้อมูลในระบบ : นายอิทธิเดช คงทน (095-5196199)																	
หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) : นายอิทธิเดช คงทน (095-5196199)																	
งบประมาณ :																	
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :								ผลตามตัวชี้วัด :							
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน		% ความก้าวหน้า		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
				เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566
1. วิเคราะห์สัดส่วนการขายในแต่ละช่องทาง	ผล :		10.00		3.00	3.00	4.00										
			0.00														
2. ประสานงานกับตัวแทนจำหน่าย MT/TT เพื่อรับเป้าหมายการจำหน่าย (เดือน/ไตรมาส/ปี)	ผล :		15.00		5.00	5.00	5.00										
			0.00														
3. เจรจาเงื่อนไข/แรงจูงใจกับตัวแทนจำหน่าย	ผล :		15.00		5.00			5.00				5.00					
			0.00														
4. ติดตาม/ประเมินผลยอดขาย (รายเดือน/ไตรมาส/ปี)	ผล :		10.00			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	
			0.00														
5. จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายที่สอดคล้องกับ Seasonal ในแต่ละภาคและสถานการณ์ตลาด	ผล :		20.00			5.00			5.00			5.00				5.00	
			0.00														
6) วิเคราะห์/ติดตามปริมาณนมโชนเหลือง/โชนแดง ในกรณีที่เกินกว่าค่าที่ยอมรับได้ จะเสนอมาตรการหรือโปรแกรมส่งเสริมการขายให้แก่ผู้บริหารระดับสูง (เช่น เพิ่มส่วนแถม)	ผล :		20.00			2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	
			0.00														
7) สรุปและประเมินผลยอดขายสิ้นปี	ผล :		10.00														10.00
			0.00														

เป้าหมายรายเดือน	100.00	13.00	16.00	12.00	8.00	8.00	3.00	8.00	8.00	3.00	3.00	8.00	10.00
ผลรายเดือน	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
คิดเปอร์เซ็นต์		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เป้าหมายไตรมาส	100.00	41.00			19.00			19.00			21.00		
ผลไตรมาส	0.00	0.00			0.00			0.00			0.00		
คิดเปอร์เซ็นต์		0.00			0.00			0.00			0.00		

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเพียงพอในการประเมินแผนงานโครงการ				ความเพียงพอในการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

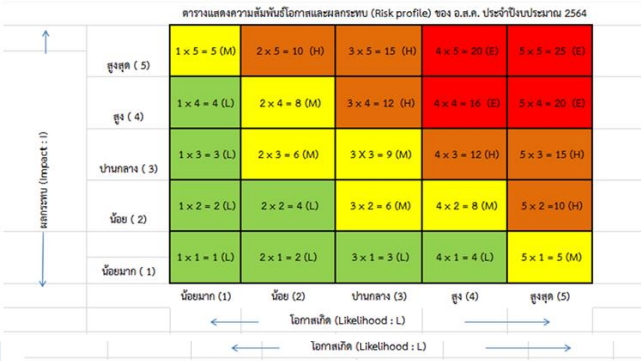
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านสภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การกึ่งเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานขนาดเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของกรควบคุมที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง			เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้เฝ้าระวังข้อบกพร่อง	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้เฝ้าระวังข้อบกพร่องแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการทบทวนแต่ไม่มีการติดตาม	๑-1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๑-2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	๑-3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นตามมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลชัดเจน	๑-4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :									
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :		อัตราค่าจ้างเดิม _____ คน		อัตราค่าจ้างเพิ่ม _____ คน		ความต้องการด้านสารสนเทศ :		Hardware :	
	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Specification)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :								Software :	
	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :								ผลตอบแทนทางการเงิน :	
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :		สมมติฐานทางการเงิน		Rf = 1.06% , MRP = 6.77%		EP (บาท) :		NPV (บาท)	
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan		ที่สำคัญ :		Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%		Payback P		IRR (%) :	
	FALSE	ร่าง TOR										

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :		โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)		รายการ		หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66	
				เป้าหมายประจำเดือน (%)		100.00	2.00	3.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	14.00	
ประเภทโครงการ :		เชิงยุทธศาสตร์		ผลประจำเดือน (%)		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
วัตถุประสงค์ของโครงการ :		1.เพื่อช่วยระบาย Stock สินค้าของ อ.ส.ค. 2.เพื่อกระจายสินค้าได้อย่างทั่วถึง		ผลงานโดยสรุป :															
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :		SO3 ดอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์กควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง																	
เป้าประสงค์ :		G4 เพื่อลดต้นทุนทั้งด้านเงิน และเวลาในการจัดการสินค้าคงคลัง รวมทั้งส่งเสริมให้ตัวแทนจำหน่ายเป็น SMART Agent																	
กลยุทธ์ :		C2 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่																	
ตัวชี้วัด :		KPI-C2.1 จำนวนช่องทางตลาดใหม่																	
กลุ่มเป้าหมาย :		ตัวแทนจำหน่าย																	
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :		รายงานวิเคราะห์พฤติกรรมของ Agent จาก ฐานข้อมูล Sale tools และออกมาตรการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ Agent																	
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :		1. จำนวน ร้านค้าปลีก ที่เพิ่มขึ้น 2. จำนวน Agent ที่ทำได้ตามเป้าหมาย 3. ยอดขายรวมของ อ.ส.ค.		สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :															
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ : ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายการตลาดและการขาย กอง : การขาย แผนก : บริหารการขาย ผู้รับผิดชอบ : น.ส.ชนิษฐา ไชยาคม (081-4989115) ผู้ลงข้อมูลในระบบ : นางสาวปณรพีร์ ดุยเจริญกัสร์ (086-3798156) หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) : นางสาวปณรพีร์ ดุยเจริญกัสร์ (086-3798156) งบประมาณ : 5,000,000 บาท		1.																	
		2.																	
		3.																	
		4.																	
		5.																	
		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป :																	
		1.																	
		2.																	
		3.																	
		4.																	
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :										ผลตามตัวชี้วัด :							
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน		% ความก้าวหน้า		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
				เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566		
1. วิเคราะห์พฤติกรรมของ Agent จาก ฐานข้อมูล Sale tools		ผล :		5.00		2.00	3.00												
					0.00														
2. ออกมาตรการ/แรงจูงใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ Agent และเพิ่มจำนวนร้านค้าปลีกภายใต้ Agent		ผล :		50.00				5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00		
					0.00														
3. สื่อสาร/แจ้งเป้าหมายและแรงจูงใจให้กับ Agent		ผล :		20.00				2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00		
					0.00														
4. ติดตาม/ประเมินผล		ผล :		20.00				2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00		
					0.00														
5. สรุปและประเมินผลจำนวนร้านค้าปลีกที่เพิ่มขึ้น ณ สิ้นปี		ผล :		5.00													5.00		
					0.00														

เป้าหมายรายเดือน 100.00
ผลรายเดือน 0.00
คิดเปอร์เซ็นต์
เป้าหมายไตรมาส 100.00
ผลไตรมาส 0.00
คิดเปอร์เซ็นต์

2.00	3.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	9.00	14.00
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
14.00			27.00			27.00			32.00			
0.00			0.00			0.00			0.00			
0.00			0.00			0.00			0.00			

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงพอในการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงพอในการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

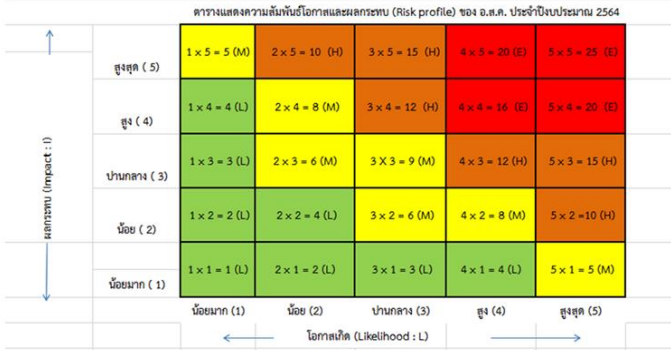
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การגיעเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นที่ไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของความเสี่ยงที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง		เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด	
	ผลกระทบด้านงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลกระทบด้านงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลกระทบด้านงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้รับผิดชอบแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการทบทวนแต่ไม่มีการติดตาม	๔ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลกระทบด้านงานเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมไปเกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๔ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลกระทบด้านงานดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	๔ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลกระทบด้านงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นตามมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลชัดเจน	๔ 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ในเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :	อัตรากำลังเดิม	คน	อัตรากำลังเพิ่ม
	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Specification)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :			ความต้องการด้านสารสนเทศ :
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :			Hardware :
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :	สมมติฐานทางการเงิน	Rf = 1.06% , MRP = 6.77%	Software :
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement PI	ที่สำคัญ :	Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%	ผลตอบแทนทางการเงิน :
	FALSE	ร่าง TOR				EP (บาท) :
						NPV (บาท)
						Payback P
						IRR (%) :

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการเพิ่มช่องทางการตลาดใหม่ และ Digital Marketing	รายการ	หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมายประจำปี (%)	100.00	10.00	11.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	7.00
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SO3 ตอกย้ำความแข็งแกร่งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์กควบคู่กับการพัฒนา	ผลประจำปี (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
วัตถุประสงค์ :	G5 เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ เพื่อสร้างรายได้	ผลงานโดยสรุป :													
กลยุทธ์ :	C2 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และ														
ตัวชี้วัด :	KPI-C2.1 จำนวนช่องทางการตลาดใหม่														
กลุ่มเป้าหมาย :	ตัวแทนจำหน่ายและลูกค้า/ผู้บริโภค														
ผลลัพธ์ (Output) ของโครงการ :	1. จำนวนช่องทางการตลาดใหม่เพิ่มขึ้น														
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	1. ยอดจำหน่าย/จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจากช่องทางการตลาดใหม่	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :													
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :	ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายการตลาดและการขาย กอง : การขาย แผนก : บริหารการขาย ผู้รับผิดชอบ : นายสมเกียรติ สดากิตานนท์ ผู้ลงข้อมูลในระบบ : น.ส.ปริศนา กันจันวงศ์ (098-2460680) หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) : น.ส.ปริศนา กันจันวงศ์ (098-2460680)	1. 2. 3.													
งบประมาณ :		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป :													
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		1. 2. 3. 4.													
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :													
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน	% ความก้าวหน้า	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
			เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566
1. วิเคราะห์ฐานข้อมูล โอกาสที่จะเพิ่มตัวแทนจำหน่ายหรือช่องทางการตลาดใหม่ หรือ Platform/Digital	HR :		20.00		5.00	5.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
				0.00											
2. ประสานกับผู้ที่เกี่ยวข้องรับคำไปจำหน่ายในช่องทางการตลาดใหม่ เช่น สมาคมส่งออก	HR :		10.00				1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
				0.00											
3. ร่วมมือกับ Agent เพื่อหาช่องทางการตลาดใหม่ เช่น กลุ่มธุรกิจโรงแรม/กลุ่มธุรกิจใหม่ที่ต้องการผลิตภัณฑ์นม	HR :		10.00			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	
				0.00											
4. ออกแบบ Content และโปรแกรมสื่อสารการตลาดและกระตุ้นยอดขายผ่าน Social Media และ Platform ของ อ.ส.ค.	HR :		24.00		2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
				0.00											
5. เพิ่มสมาชิกใน Platform ของ อ.ส.ค. โดยมีโปรโมชั่น/แรงจูงใจ	HR :		12.00		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
				0.00											
6. ประเมินผลการรับรู้และจำนวนผู้ติดตามผ่าน Social Media รวมทั้งยอดขาย จำนวนธุรกรรม จำนวนลูกค้า ผ่าน ช่องทางการตลาดใหม่และ Agent ใหม่	HR :		12.00		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
				0.00											
7. สรุปและประเมินผล ณ สิ้นปี	HR :		12.00		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
				0.00											
เป้าหมายรายเดือน	100.00		10.00	11.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	7.00
ผลรายเดือน	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
คิดเปอร์เซ็นต์			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เป้าหมายไตรมาส	100.00		29.00				24.00				24.00				23.00
ผลไตรมาส	0.00		0.00				0.00				0.00				0.00
คิดเปอร์เซ็นต์			0.00				0.00				0.00				0.00

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

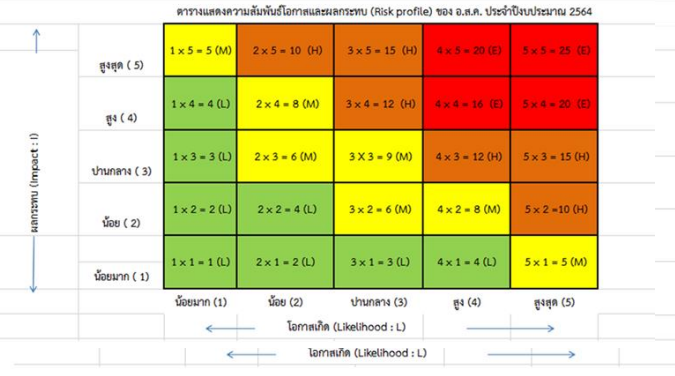
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การגיעเจ้างานนิยมิได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กักตุนการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของความเสี่ยงที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง			เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลกระทบด้านลบเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลกระทบด้านลบมากกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลกระทบด้านลบต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้รับผิดชอบแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	๑ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลกระทบด้านลบเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๑ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลกระทบด้านลบเกินกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	๑ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลกระทบด้านลบต่ำกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำผู้รับผิดชอบมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน	๑ 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
สิ่งก่อสร้าง :	ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :	อัตรากำลังเดิม	อัตรากำลังเพิ่ม
		FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :		
		FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :		
		FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :	สมมติฐานทางการเงินที่	Rf = 1.06% , MRP = 6.77%
		FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan	สำคัญ :	Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%
			ร่าง TOR	ความต้องการด้านสารสนเทศ :		
				Hardware :		
				Software :		
				ผลตอบแทนทางการเงิน :		
				EP (บาท) :	NPV (บาท)	
				Payback Pt	IRR (%) :	

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการเพิ่มช่องทางการตลาดใหม่ และ Digital Marketing	รายการ	หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมายประจำปี (%)	100.00	10.00	11.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	7.00
		ผลประจำปี (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	1. เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าผ่าน Application ต่างๆ ของตัวแทน	ผลงานโดยสรุป :													
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์กควบคู่กับการพัฒนา														
เป้าประสงค์ :	G5 เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่ เพื่อสร้างรายได้														
กลยุทธ์ :	C2 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing และ														
ตัวชี้วัด :	KPI-C2.1 จำนวนช่องทางการตลาดใหม่														
กลุ่มเป้าหมาย :	ตัวแทนจำหน่ายและลูกค้า/ผู้บริโภค														
ผลลัพธ์ (Output) ของโครงการ :	1. จำนวนช่องทางการตลาดใหม่เพิ่มขึ้น	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :													
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	1. ยอดจำหน่าย/จำนวนลูกค้าที่เพิ่มขึ้นจากช่องทางการตลาดใหม่														
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :	ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายการตลาดและการขาย กอง : การขาย แผนก : บริหารการขาย ผู้รับผิดชอบ : นายสมเกียรติ สดาศานนท์ ผู้ลงข้อมูลในระบบ : น.ส.ปริศนา กันจันวงศ์ (098-2460680) หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) : น.ส.ปริศนา กันจันวงศ์ (098-2460680)		1. 2. 3.												
	งบประมาณ :		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4.												
เกณฑ์ตัวชี้วัด :			เป้าหมายปี 2566 :												
			ผลตามตัวชี้วัด :												
กิจกรรม/เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	% ความก้าวหน้า		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566
1. วิเคราะห์ฐานข้อมูล โอกาสที่จะเพิ่มตัวแทนจำหน่ายหรือช่องทางการตลาดใหม่ หรือ Platform/Digital	HR :	20.00		5.00	5.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
			0.00												
2. ประสานกับผู้ที่เกี่ยวข้องรับคำไปจำหน่ายในช่องทางการตลาดใหม่ เช่น สมาคมส่งออก	HR :	10.00				1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
			0.00												
3. ร่วมมือกับ Agent เพื่อหาช่องทางการตลาดใหม่ เช่น กลุ่มธุรกิจโรงแรม/กลุ่มธุรกิจใหม่ที่ต้องการผลิตกันชน	HR :	10.00			1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	
			0.00												
4. ออกแบบ Content และโปรแกรมสื่อสารการตลาดและกระตุ้นยอดขายผ่าน Social Media และ Platform ของ อ.ส.ค.	HR :	24.00		2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
			0.00												
5. เพิ่มสมาชิกใน Platform ของ อ.ส.ค. โดยมีโปรโมชั่น/แรงจูงใจ	HR :	12.00		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
			0.00												
6. ประเมินผลการรับรู้และจำนวนผู้ติดตามผ่าน Social Media รวมทั้งยอดขาย จำนวนธุรกรรม จำนวนลูกค้า ผ่าน ช่องทางการตลาดใหม่และ Agent ใหม่	HR :	12.00		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
			0.00												
7. สรุปและประเมินผล ณ สิ้นปี	HR :	12.00		1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
			0.00												
เป้าหมายรายเดือน	100.00	10.00	11.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	8.00	7.00
ผลรายเดือน	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
คิดเปอร์เซ็นต์		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เป้าหมายไตรมาส	100.00	29.00			24.00			24.00			23.00				
ผลไตรมาส	0.00	0.00			0.00			0.00			0.00				
คิดเปอร์เซ็นต์		0.00			0.00			0.00			0.00				

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

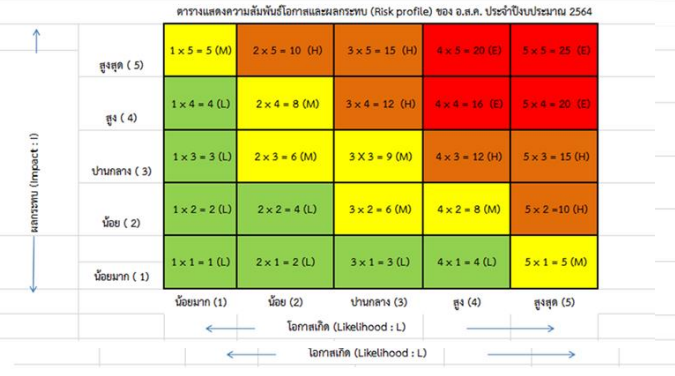
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำดื่มไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำดื่มดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำดื่มดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การגיעเงินภาษีไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานนมภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของความเสี่ยงที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง			เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลกระทบด้านลบเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลกระทบด้านลบต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลกระทบด้านลบต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้รับผิดชอบแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	๑ - 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลกระทบด้านลบเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๑ - 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลกระทบด้านลบต่ำกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	๑ - 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลกระทบด้านลบต่ำกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำผู้ถือเป็นตามมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน	๑ - 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
สิ่งก่อสร้าง :	ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :	อัตรากำลังเดิม	อัตรากำลังเพิ่ม
		FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :		
		FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :		
		FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :	สมมติฐานทางการเงินที่	Rf = 1.06% , MRP = 6.77%
		FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan	สำคัญ :	Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%
			ร่าง TOR	ความต้องการด้านสารสนเทศ :		
				Hardware :		
				Software :		
				ผลตอบแทนทางการเงิน :		
				EP (บาท) :		NPV (บาท)
				Payback Pt		IRR (%) :

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :		โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนารูขี้อย่างต่อเนื่อง	รายการ			หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66	
			เป้าหมายประจำเดือน (%)			100.00	7.00	7.00	7.00	3.00	3.00	6.00	6.00	6.00	9.00	15.00	16.00	15.00	
ประเภทโครงการ :		เชิงยุทธศาสตร์	ผลงานโดยสรุป :																
วัตถุประสงค์ของโครงการ :		1. เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและตามกระแสของผู้บริโภคให้ทัน																	
		2. เพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม High Value																	
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :		SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-คนรักศรัทธาสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง																	
เป้าประสงค์ :		G6 เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีกำไรต่อหน่วยสูง																	
กลยุทธ์ :		C1 พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า																	
ตัวชี้วัด :		KPI-C3 รายได้และอัตรากำไรของผลิตภัณฑ์ใหม่	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :																
กลุ่มเป้าหมาย :																			
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :		รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีมูลค่าสูง																	
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :		อัตราของกำไรขั้นต้นของผลิตภัณฑ์ใหม่ เทียบกับกำไรขั้นต้นของ																	
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :																			
		ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายการตลาดและการขาย																	
		กอง : การขาย	แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป :																
		แผนก : สื่อสารการตลาด																	
		ผู้รับผิดชอบ : น.ส.ณัฐยา เหล่าธิดา (081-5591272)																	
		ผู้ลงข้อมูลในระบบ : ชไมพร ฉายเหมือนวงศ์ (088-0931954)																	
		หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) : ชไมพร ฉายเหมือนวงศ์ (088-0931954)																	
		งบประมาณ :																	
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :										ผลตามตัวชี้วัด :							
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน	% ความก้าวหน้า		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
			เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566			
1. เคารพโอกาสในการพัฒนารูขี้อย่างต่อเนื่อง		ผล :	6.00	0.00	2.00	2.00	2.00												
2. วิเคราะห์ Feasibility/สำรวจแนวโน้มของตลาดและความต้องการของลูกค้า		ผล :	6.00	0.00	2.00	2.00	2.00												
3. แสวงหาความร่วมมือกับพันธมิตรที่เกี่ยวข้อง		ผล :	15.00	0.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00										
4. วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับพันธมิตร		ผล :	9.00	0.00						3.00	3.00	3.00							
5. ผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง		ผล :	15.00	0.00						3.00	3.00	3.00	3.00	3.00					
6. การทดลอง ทดสอบทางการตลาด (ด้านรสชาติ, สัมผัส)		ผล :	9.00	0.00								3.00	3.00	3.00					
7. ออกแบบผลิตภัณฑ์/ขออนุญาตหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง		ผล :	9.00	0.00								3.00	3.00	3.00					
8. ทดลองผลิต		ผล :	9.00	0.00										3.00	3.00	3.00			
9. ประเมิน/ควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์		ผล :	9.00	0.00										3.00	3.00	3.00			
10. ผลิต		ผล :	4.00	0.00											2.00	2.00			
11. สื่อสารการตลาดควบคู่กับการจำหน่ายและทดสอบตลาด		ผล :	4.00	0.00											2.00	2.00			
12. ประเมินผลยอดขาย ณ สิ้นปี		ผล :	5.00	0.00												5.00			

เป้าหมายรายเดือน 100.00
ผลรายเดือน 0.00
คิดเปอร์เซ็นต์
เป้าหมายไตรมาส 100.00
ผลไตรมาส 0.00
คิดเปอร์เซ็นต์

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

7.00	7.00	7.00	3.00	3.00	6.00	6.00	6.00	9.00	15.00	16.00	15.00
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
21.00			12.00			21.00			46.00		
0.00			0.00			0.00			0.00		
0.00			0.00			0.00			0.00		

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงพอในการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงพอในการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

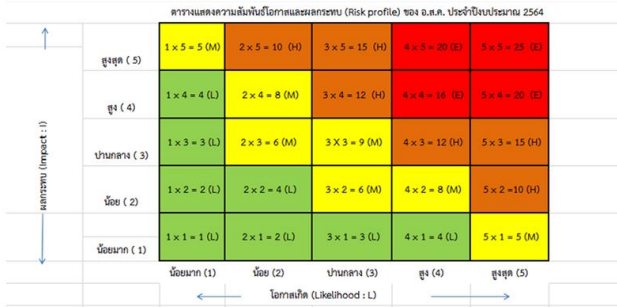
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การגיעเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของรายการควบคุมที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง		เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด	
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความเสี่ยงในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายอย่างมาก	ไม่มีผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้รับผิดชอบแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	≤ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	≤ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	≤ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลชัดเจน	≤ 6 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :		
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ในเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :	อัตราค่าจ้างเดิม คน	อัตราค่าจ้างเพิ่ม คน
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	คุณสมบัติเฉพาะครุภัณฑ์ (Specification)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :		
	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :		
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :	สมมติฐานทางการเงินที่	RF = 1.06% , MRP = 6.77%
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan	สำคัญ :	Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%
	FALSE	ร่าง TOR			
					Hardware : Software : ผลตอบแทนทางการเงิน : EP (บาท) : NPV (บาท) Payback ปี IRR (%) :

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการ Top of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์	รายการ	หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66		
		เป้าหมายประจำเดือน (%)		100.00	5.00	10.00	9.00	10.00	10.00	10.00	10.00	9.00	9.00	4.00	4.00		
		ผลประจำเดือน (%)		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	ผลงานโดยสรุป :															
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	1. เพื่อสร้างการรับรู้และตอบยี่ห้อตราสินค้าและผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก 2. เพื่อสร้างกลุ่มผู้บริโภคกลุ่มใหม่ที่มีอายุน้อยลง 3. เพื่อรักษาลูกค้ากลุ่มเก่า ให้มีความจงรักภักดีในตราสินค้า 4. เพื่อรณรงค์ให้คนไทยเห็นความสำคัญของการดื่มนมโคสดแท้ 100% ไม่ผสมผงในทุกเพศทุกวัย																
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SO3 คอยรักษาความแข็งแกร่งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์กควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจต่อเนื่อง																
เป้าประสงค์ :	G7 เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในตราสินค้าไทย-เดนมาร์กแก่ผู้บริโภค																
กลยุทธ์ :	C2 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและการตลาดเชิงรุกผ่าน Digital Marketing																
ตัวชี้วัด :	KPI-C2.2 ระดับ Top of mind โดยใช้เกณฑ์ Brand Perceived																
กลุ่มเป้าหมาย :	กลุ่มลูกค้าฐานเดิมของนมไทย-เดนมาร์ก ที่บริโภคและเลือกซื้อนมไทย-เดนมาร์กเป็นประจำ รวมถึงการขยายกลุ่มลูกค้าไปยังกลุ่มวัยรุ่นให้เพิ่มมากขึ้น																
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%																
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	ระดับ Brand Perceive จากผลสำรวจสินค้าจากไทย-เดนมาร์ก	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :															
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :		1. 2. 3.															
ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายการตลาดและการขาย กอง : การตลาด แผนก : สื่อสารการตลาด ผู้รับผิดชอบ : น.ส.ณัฐยา เหล่าลดา (081-5591272) ผู้ลงข้อมูลในระบบ : นางสาวณภัทร อยู่คุ้ม (094-5544119) หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) : นางสาวณภัทร อยู่คุ้ม (094-5544119)		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4.															
งบประมาณ : 15,000,000 บาท																	
เกณฑ์ตัวชี้วัด :	เป้าหมายปี 2566 :							ผลตามตัวชี้วัด :									
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน		% ความก้าวหน้า		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566
1. รวบรวมข้อมูลและแนวคิดในการสื่อสาร	ผล :	10.00		5.00	5.00												
			0.00														
2. จัดทำแผนดำเนินการ/กิจกรรม	ผล :	10.00			5.00	5.00											
			0.00														
3. เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์สื่อสิ่งพิมพ์ (Print Out / Digital Print Out)	ผล :	10.00					2.00	2.00	2.00	2.00	2.00						
			0.00														
4. เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์สื่อMass media / สื่อ TVC	ผล :	20.00			2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
			0.00														
5. เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์สื่อ On Line	ผล :	20.00			2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
			0.00														
6. กิจกรรมส่งเสริมการตลาดและการขาย	ผล :	20.00				4.00	4.00	4.00	4.00	4.00							
			0.00														
7. ประเมินผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม	ผล :	10.00											5.00	5.00			
			0.00														

เป้าหมายรายเดือน	100.00		5.00	10.00	9.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	9.00	9.00	4.00	4.00
ผลรายเดือน		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
คิดเปอร์เซ็นต์			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เป้าหมายไตรมาส	100.00		24.00			30.00			29.00			17.00		
ผลไตรมาส		0.00	0.00			0.00			0.00			0.00		
คิดเปอร์เซ็นต์			0.00			0.00			0.00			0.00		

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเพียงพอในการประเมินแผนงานโครงการ				ความเพียงพอในการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

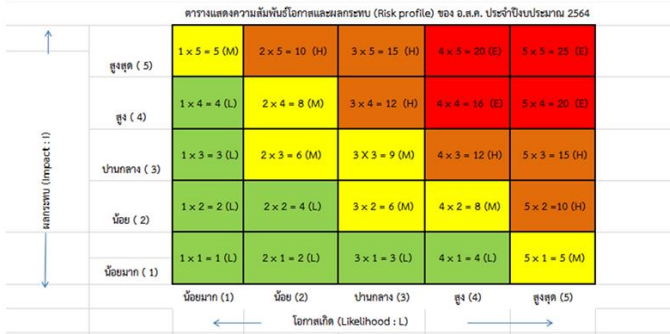
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาษีและชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การกึ่งเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานขนาดเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของความเสี่ยงที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง			เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้รับผิดชอบแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	≤ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	≤ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	≤ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน	≤ 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :	อัตรากำลังเดิม	คน	อัตรากำลังเพิ่ม
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :			ความต้องการด้านสารสนเทศ : Hardware :
	FALSE	แบบสรุปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :			Software :
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :			ผลตอบแทนทางการเงิน :
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan			EP (บาท) :
	FALSE	ร่าง TOR				NPV (บาท)
						IRR (%) :

วัตถุประสงค์

เชิงยุทธศาสตร์ที่ 4

ยกระดับทุนมนุษย์

ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :		โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและความโปร่งในที่ขั้ยน (CG+ITA)	รายการ		พ.ย.ย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66		
			เป้าหมายประจำเดือน (%)		100.00	10.00	10.00	10.00	0.00	5.00	10.00	25.00	20.00	0.00	0.00	5.00	5.00		
			ผลประจำเดือน (%)		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
ประเภทโครงการ :			เชิงยุทธศาสตร์		ผลงานโดยสรุป :														
วัตถุประสงค์ของโครงการ :			1. เพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบภายในองค์กร 2. สร้างความตระหนักให้พนักงานในองค์กรมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม 3. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการปฏิบัติงานและประโยชน์ขององค์กร																
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :			SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมมาภิบาล																
เป้าประสงค์ :			G10 เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและการยอมรับของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย																
กลยุทธ์ :			L1 ขับเคลื่อนองค์กรด้วยหลักธรรมมาภิบาล																
ตัวชี้วัด :			KPI-L1 ระดับคะแนนคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ																
กลุ่มเป้าหมาย :			บุคลากรของ อ.ส.ค.																
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :			ร้อยละความสำเร็จในการปิด GAP ตามข้อเสนอแนะผู้ประเมินด้าน CG																
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :			ระดับคะแนนการประเมิน ITA		สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) : 1. 2. 3. แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4.														
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :			ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายอำนวยการ กอง : - แผนก : - ผู้รับผิดชอบ : นายพนธ์ กรองไถ่กลาง ผู้ลงข้อมูลในระบบ : หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) :																
งบประมาณ :			350,000 บาท																
เกณฑ์ตัวชี้วัด :			เป้าหมายปี 2566 :										ผลตามตัวชี้วัด :						
กิจกรรม/เป้าหมาย			ผลการดำเนินงาน		% ความก้าวหน้า		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
					เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566
1. ขออนุมัติโครงการและงบประมาณดำเนินการ			ผล :	10.00		10.00													
					0.00														
2. แต่งตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของ อ.ส.ค. และแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของ อ.ส.ค.			ผล :	10.00			10.00												
					0.00														
3. จัดทำแผนการประเมิน ITA เพื่อปฏิบัติการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสในการทำงาน ประจำปี 2566			ผล :	10.00				10.00											
					0.00														
4. ลงทะเบียนเข้าใช้งานระบบใน ป.ป.ช.			ผล :	10.00						5.00	5.00								
					0.00														
5. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ความรู้เรื่อง ITA และอบรมให้ความรู้เรื่องการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปี			ผล :	10.00							5.00	5.00							
					0.00														
6. เก็บข้อมูลแบบสำรวจ IT, EIT			ผล :	20.00								10.00	10.00						
					0.00														
7. ทดสอบสำรวจ OIT			ผล :	20.00								10.00	10.00						
					0.00														
8. นำเสนอผลการประเมินให้คณะกรรมการขับเคลื่อน ITA ทราบ			ผล :	5.00												5.00			
					0.00														
9. ประกาศผลและเผยแพร่รายงานผลการประเมิน			ผล :	5.00														5.00	
					0.00														

เป้าหมายรายเดือน 100.00
ผลรายเดือน 0.00
คิดเปอร์เซ็นต์
เป้าหมายไตรมาส 100.00
ผลไตรมาส 0.00
คิดเปอร์เซ็นต์

10.00	10.00	10.00	0.00	5.00	10.00	25.00	20.00	0.00	0.00	5.00	5.00
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
0.00	0.00	0.00	#DIV/0!	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
30.00			15.00			45.00			10.00		
0.00			0.00			0.00			0.00		
0.00			0.00			0.00			0.00		

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงพอในการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงพอในการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

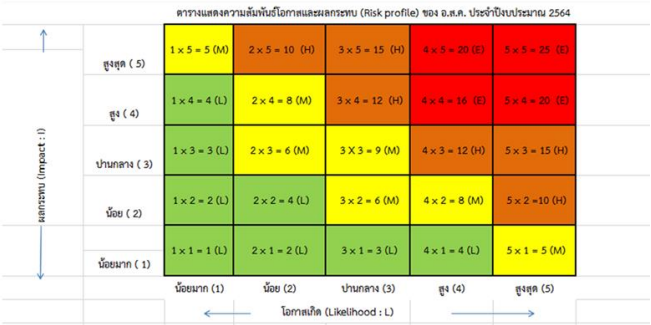
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การגיעเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดกระทรวงมหาดไทย-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์การประเมินค่า (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง			
	ผลกระทบประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง		เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด	
	ผลกระทบด้านเงินตามเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลกระทบด้านเงินต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้ถือขึ้นตอน	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลกระทบด้านเงินต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้ถือขึ้นตอนแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	≤ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลกระทบด้านเงินตามเป้าหมาย	มีการควบคุมให้ปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	≤ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลกระทบด้านเงินเกินกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานไปตามกำหนด	≤ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลกระทบด้านเงินตามดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลชัดเจน	≤ 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :

ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา
	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	แบบรายละเอียด
	FALSE	ประมาณการราคากลาง
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง
	FALSE	ร่าง TOR

ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :

ความต้องการด้านบุคลากร :		อัตรากำลังเดิม	คน	อัตรากำลังเพิ่ม	คน	ความต้องการด้านสารสนเทศ :	Hardware :
ความต้องการด้านพัฒนาศักยภาพ (ระบุหลักสูตรอบรม) :							Software :
การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :						ผลตอบแทนทางการเงิน :	
ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :		สมมติฐานทางการเงินที่	Rf = 1.06% , MRP = 6.77%			EP (บาท) :	
Strategic Improvement Plan:		สำคัญ :	Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%			Payback Per :	
						NPV (บาท) :	
						IRR (%) :	

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :		โครงการพัฒนาผู้มีส่วนร่วสูง (Talent)		รายการ				หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66
				เป้าหมายประจำเดือน (%)				100.00	10.00	5.00	5.00	15.00	15.00	10.00	10.00	10.00	15.00	5.00	0.00	0.00
				ผลประจำปีเดือน (%)				0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ประเภทโครงการ :		เชิงยุทธศาสตร์																		
วัตถุประสงค์ของโครงการ :		เพื่อจัดทำโครงสร้างและระบบการบริหารคนเก่ง (Talent Management) ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System)																		
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :		SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล																		
เป้าประสงค์ :		G13 เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรจากนวัตกรรมใหม่ และเป็นองค์กร																		
กลยุทธ์ :		L2 พัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถสูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัล																		
ตัวชี้วัด :		KPI-L2 จำนวน prototype ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ที่เกิดขึ้น																		
กลุ่มเป้าหมาย :		บุคลากรของ อ.ส.ค.																		
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :		1. จำนวนผู้เข้าร่วมอบรมตามหลักสูตรที่สำคัญ ได้แก่ Technology Digital นวัตกรรม และ High Value Product และรูปแบบธุรกิจใหม่ 2. จำนวนผลงานต้นแบบที่เพิ่มขึ้น																		
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :		1. ร้อยละจำนวนผู้เข้าอบรมที่ผ่านการทดสอบหลังการอบรม 2. จำนวนหลักสูตรที่ประเมินผลด้วย ROI 3. จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ประโยชน์		สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) : 1. 2.																
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :		ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายทรัพยากรบุคคล กอง : บริหารทรัพยากรบุคคล แผนก : พัฒนาทรัพยากรบุคคล ผู้รับผิดชอบ : นายชัชพล วันเนนาร์ ผู้ลงข้อมูลในระบบ : หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) :		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4.																
		งบประมาณ : 650,000 บาท																		
เกณฑ์ตัวชี้วัด :																				
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน				% ความก้าวหน้า		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
						เป้าหมาย ผลงาน		2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566
1. ขออนุมัติโครงการและงบประมาณ		ผล :				10.00		10.00												
							0.00													
2. คัดเลือกผู้บริหารในระดับ 6 และระดับ 7 ให้เข้าร่วมโครงการฯ		ผล :				10.00			5.00	5.00										
							20.00													
3. นำเสนอรายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการฯให้ผู้อำนวยความสะดวกเห็นชอบ		ผล :				10.00					10.00									
							10.00													
4. ออกแบบหลักสูตร Talent		ผล :				10.00					5.00	5.00								
							10.00													
5. ดำเนินการพัฒนา Talent ตามหลักสูตรที่กำหนด		ผล :				50.00						10.00	10.00	10.00	10.00	10.00				
							0.00													
6. ประเมินผลการพัฒนา Talent นำเสนอผู้อำนวยความสะดวกเห็นชอบ		ผล :				10.00										5.00	5.00			
							10.00													

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเพียงพอในการประเมินแผนงานโครงการ				ความเพียงพอในการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาษีและดอกเบี้ย	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การกึ่งเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานขนาดเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของความเสี่ยงที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง			เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้เกี่ยวข้องรับผิดชอบ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้เกี่ยวข้องแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	๑-2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๑-2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลการดำเนินงานเกินเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานไปตามกำหนด	๑-3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการนำผู้เกี่ยวข้องมาตรวจสอบมาตรฐานสากล	มีการปรับปรุงเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน	๑-4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)

ตารางแสดงความสัมพันธ์โอกาสและผลกระทบ (Risk profile) ของ อ.ส.ค. ประจำปีงบประมาณ 2564						
↑ ผลกระทบ (Impact : I) ↓	สูงสุด (5)	1 × 5 = 5 (M)	2 × 5 = 10 (H)	3 × 5 = 15 (H)	4 × 5 = 20 (E)	5 × 5 = 25 (E)
	สูง (4)	1 × 4 = 4 (L)	2 × 4 = 8 (M)	3 × 4 = 12 (H)	4 × 4 = 16 (E)	5 × 4 = 20 (E)
	ปานกลาง (3)	1 × 3 = 3 (L)	2 × 3 = 6 (M)	3 × 3 = 9 (M)	4 × 3 = 12 (H)	5 × 3 = 15 (H)
	น้อย (2)	1 × 2 = 2 (L)	2 × 2 = 4 (L)	3 × 2 = 6 (M)	4 × 2 = 8 (M)	5 × 2 = 10 (H)
	น้อยมาก (1)	1 × 1 = 1 (L)	2 × 1 = 2 (L)	3 × 1 = 3 (L)	4 × 1 = 4 (L)	5 × 1 = 5 (M)
		น้อยมาก (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงสุด (5)
		โอกาสเกิด (Likelihood : L)				

ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร : อัตรากำลังเดิม คน อัตรากำลังเพิ่ม คน ความต้องการด้านสารสนเทศ : Hardware :			
	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :			
	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :			
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :			
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan:			
สิ่งก่อสร้าง :			สมมติฐานทางการเงินที่ Rf = 1.06% , MRP = 6.77% EP (บาท) : NPV (บาท)			
			สำคัญ : Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72% Payback Pe IRR (%) :			

เชิงยุทธศาสตร์ที่ 5

บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม

ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย

พัฒนาและนวัตกรรม

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการ Digital Transformation	รายการ	หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66	
		เป้าหมายประจำเดือน (%)	100.00	10.00	5.00	10.00	10.00	15.00	10.00	20.00	10.00	5.00	5.00	0.00	0.00	
		ผลประจำเดือน (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	ผลงานโดยสรุป :														
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	เพื่อให้องค์กรมีความทันสมัย รองรับยุคดิจิทัล															
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและ															
เป้าประสงค์ :	G12 เพื่อให้องค์กรมีความทันสมัย รองรับยุคดิจิทัล															
กลยุทธ์ :	L3 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก															
ตัวชี้วัด :	KPI-L3 จำนวนระบบงาน Digital ที่พัฒนาปรับปรุง															
กลุ่มเป้าหมาย :	บุคลากรของ อ.ส.ค.															
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	จำนวนเป้าหมายกระบวนการทำงานที่นำระบบ Digital มาใช้															
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	1. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานที่นำระบบ Digital มาใช้ 2. การประเมินความคุ้มค่าการทำงานก่อน/หลังการนำระบบดิจิทัลมาใช้	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) : 1.														
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :	ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : เทคโนโลยีดิจิทัล กอง : กลยุทธ์ดิจิทัล แผนก : กำกับมาตรฐานงานดิจิทัลสารสนเทศ ผู้รับผิดชอบ : นางกัญญา ศรีฟ้า ผู้ลงข้อมูลในระบบ : น.ส.สุวัฒนา ทองหยด (086-5724402) หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) : น.ส.สุวัฒนา ทองหยด (086-5724402) งบประมาณ :	แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป :1. 2. 3.														
		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3.														
		4.														
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :								ผลตามตัวชี้วัด :						
กิจกรรม/เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	% ความก้าวหน้า		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
		เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	
1. ศึกษาและพัฒนาทักษะด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้กับเจ้าหน้าที่ภายในฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	ผล :	15.00	10.00	5.00												
			0.00													
2. ถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรของ อ.ส.ค.	ผล :	10.00			10.00											
			0													
3. ศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการทำงานของเป้าหมายที่กำหนด	ผล :	20.00				10.00	10.00									
			0													
4. พัฒนาระบบงานที่ลดขั้นตอนและกระบวนการทำงานของเป้าหมายกำหนด	ผล :	25.00					5.00	10.00	10.00							
			0													
5. ทดสอบการทำงานในกระบวนการใหม่ และปรับปรุงระบบงานให้สอดคล้องกับรูปแบบการทำงาน	ผล :	20								10.00	10.00					
			0													
6. เริ่มใช้งานกระบวนการใหม่	ผล :	5										5.00				
			0													
7. ติดตามและวัดผล	ผล :	5											5.00			
			0													
เป้าหมายรายเดือน		100.00		10.00	5.00	10.00	10.00	15.00	10.00	20.00	10.00	5.00	5.00	0.00	0.00	
ผลรายเดือน			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
คิดเปอร์เซ็นต์				0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
เป้าหมายไตรมาส		100.00		25.00			35.00			35.00			5.00			
ผลไตรมาส			0.00	0.00			0.00			0.00			0.00			
คิดเปอร์เซ็นต์				0.00			0.00			0.00			0.00			

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเพียงพอในการประเมินแผนงานโครงการ				ความเพียงพอในการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

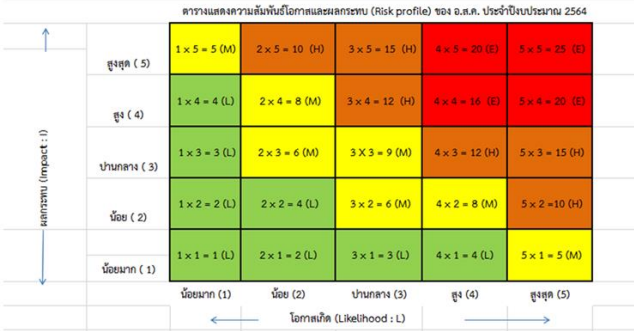
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาษีและดอกเบี้ย	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การกึ่งเจ๊งพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานขนาดเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของความเสี่ยงที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง			เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้เกี่ยวข้อง	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้เกี่ยวข้องแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	๑ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๑ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ทราบทั้งหมด	๑ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานสถิติชัดเจน	๑ 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :	อัตรากำลังเดิม	คน	อัตรากำลังเพิ่ม
	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Specification)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :			ความต้องการด้านสารสนเทศ :
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :			Hardware :
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :	สมมติฐานทางการเงิน	Rf = 1.06% , MRP = 6.77%	Software :
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan	ที่สำคัญ :	Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%	ผลตอบแทนทางการเงิน :
	FALSE	ร่าง TOR				EP (บาท) : NPV (บาท)
						Payback P IRR (%) :

กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี มีวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ครอบคลุมการพัฒนาด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขันระดับต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ การสนับสนุนการส่งเสริมกิจการโคนมทั้งในระดับต้นน้ำ คือ การผลิตน้ำนมดิบที่มี คุณภาพ สูง ระดับกลางน้ำ คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้มาตรฐานและได้รับการยอมรับ รวมถึงปลายน้ำ คือ การกระจายและขนส่งสินค้า ซึ่งส่งผลดีต่อการส่งเสริมกิจการโคนมของประเทศ

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการวิจัยและพัฒนา R&D	รายการ	หน่วย	ค.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66	
		เป้าหมายประจำเดือน (%)	100.00	5.00	7.00	12.00	7.00	7.00	12.00	7.00	7.00	12.00	7.00	12.00	5.00	
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	ผลประจำเดือน (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	ส่งเสริมงานวิจัยในรูปแบบบูรณาการสู่ความสำเร็จ ด้านเทคโนโลยีการเลี้ยงโคนม และอุตสาหกรรมนมในระดับชาติรวมถึงระดับสากล เป็นศูนย์ข้อมูลการวิจัยและนำผลสัมฤทธิ์ไปใช้พัฒนางานขององค์กร	ผลงานโดยสรุป :														
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SO3 ต่อยอดความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์กควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง															
เป้าประสงค์ :	G13 เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรจากนวัตกรรมใหม่ และเป็นองค์กรสมรรถนะสูง															
กลยุทธ์ :	L4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม															
ตัวชี้วัด :	KPI-L4.1 จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์															
กลุ่มเป้าหมาย :	ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของ อ.ส.ค.															
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	จำนวนงานวิจัยและพัฒนาองค์กรแล้วเสร็จ															
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	จำนวนงานวิจัยและพัฒนาองค์กรที่แล้วเสร็จและมีผลสำเร็จตามผลลัพธ์ที่กำหนด	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :														
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :	ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม กอง : พัฒนาการเลี้ยงโคนม/วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ แผนก : วิชาการโคนม ผู้รับผิดชอบ : นายนวนน จันทะประสาร ผู้ลงข้อมูลในระบบ : นางสาวจุฬานีย์ น่วมจิตร (081-0692045) หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) : นางสาวจุฬานีย์ น่วมจิตร (081-0692045) งบประมาณ : 8,921,000 บาท	1. 2. 3.														
		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4.														
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :									ผลตามตัวชี้วัด :					
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน	% ความก้าวหน้า	ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
				2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	
1. เสนอโครงการวิจัย/โครงการวิชาการต่อคณะทำงานวิจัยและพัฒนาด้านบริหารและกิจการโคนม/ด้านอุตสาหกรรมและผลิตภัณฑ์นม	ผล :	5.00	5.00													
		0.00														
2. ดำเนินงานโครงการวิจัย/โครงการวิชาการตามแผนการดำเนินงาน*	ผล :	70.00		7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00	7.00		
		0.00														
3. รายงานความก้าวหน้าโครงการวิจัย/โครงการวิชาการ	ผล :	15.00			5.00				5.00			5.00				
		0.00														
4. สรุปผลการดำเนินงาน	ผล :	10.00												5.00	5.00	
		0.00														
	เป้าหมายรายเดือน	100.00		5.00	7.00	12.00	7.00	7.00	12.00	7.00	7.00	12.00	7.00	12.00	5.00	
	ผลรายเดือน	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	คิดเปอร์เซ็นต์			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
	เป้าหมายไตรมาส	100.00		24.00			26.00			26.00			24.00			
	ผลไตรมาส	0.00		0.00			0.00			0.00			0.00			
	คิดเปอร์เซ็นต์			0.00			0.00			0.00			0.00			

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเพียงพอในการประเมินแผนงานโครงการ				ความเพียงพอในการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การגיעเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแหล่งลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่ทันไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่ทันไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง				เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล	
ระดับ 5	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้เกี่ยวข้อง	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้เกี่ยวข้องแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	≤ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 3	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมไปกับการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	≤ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 2	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	≤ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 1	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นค่านมาตรฐานสากล	มีการระบุรายละเอียดการติดตามและรายงานต่อผู้เกี่ยวข้อง	≤ 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	

ตารางแสดงความสัมพันธ์กับโอกาสและผลกระทบ (Risk profile) ของ อ.ส.ค. ประจำปีงบประมาณ 2564							
ผลกระทบ (Impact : I)	โอกาส (Likelihood : L)	สูงที่สุด (5)	1 x 5 = 5 (M)	2 x 5 = 10 (H)	3 x 5 = 15 (H)	4 x 5 = 20 (E)	5 x 5 = 25 (E)
		สูง (4)	1 x 4 = 4 (L)	2 x 4 = 8 (M)	3 x 4 = 12 (H)	4 x 4 = 16 (E)	5 x 4 = 20 (E)
		ปานกลาง (3)	1 x 3 = 3 (L)	2 x 3 = 6 (M)	3 x 3 = 9 (M)	4 x 3 = 12 (H)	5 x 3 = 15 (H)
		น้อย (2)	1 x 2 = 2 (L)	2 x 2 = 4 (L)	3 x 2 = 6 (M)	4 x 2 = 8 (M)	5 x 2 = 10 (H)
		น้อยมาก (1)	1 x 1 = 1 (L)	2 x 1 = 2 (L)	3 x 1 = 3 (L)	4 x 1 = 4 (L)	5 x 1 = 5 (M)
		น้อยมาก (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงที่สุด (5)	
		โอกาสเกิด (Likelihood : L)					

ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :		อัตราค่าจ้างเดิม	คน
	FALSE	คุณสมบัติเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :		อัตราค่าจ้างเพิ่ม	คน
	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :		ความต้องการด้านสารสนเทศ :	Hardware :
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :		Software :	
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan:		ผลตอบแทนทางการเงิน :	
สิ่งก่อสร้าง :					สมมติฐานทางการเงิน	Rf = 1.06% , MRP = 6.77%
					ที่สำคัญ :	Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%
						EP (บาท) :
						NPV (บาท)
						Payback P
						IRR (%) :

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :		โครงการวิจัยและพัฒนา R&D		รายการ		หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66	
				เป้าหมายประจำเดือน (%)		100.00	5.00	10.00	10.00	10.00	5.00	10.00	12.00	7.00	12.00	12.00	7.00	0.00	
				ผลประจำเดือน (%)		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
ประเภทโครงการ :		เชิงยุทธศาสตร์		ผลงานโดยสรุป :															
วัตถุประสงค์ของโครงการ :		ส่งเสริมงานวิจัยในรูปแบบบูรณาการสู่ความสำเร็จ ด้านเทคโนโลยีการเลี้ยงโคนม และอุตสาหกรรมนมในระดับชาติรวมถึงระดับสากล เป็นศูนย์ข้อมูลการวิจัยและนำผลสัมฤทธิ์ไปใช้พัฒนางานขององค์กร																	
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :		SO3 คอยรักษาความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์กควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจต่อเนื่อง																	
เป้าประสงค์ :		G13 เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรจากนวัตกรรมใหม่ และเป็นองค์กร																	
กลยุทธ์ :		L4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม																	
ตัวชี้วัด :		KPI -L4.1 จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์																	
กลุ่มเป้าหมาย :		ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสำคัญของ อ.ส.ค.																	
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :		1. ร้อยละความสำเร็จตามแผน 2. จำนวนงานวิจัยและพัฒนาองค์กรแล้วเสร็จ		สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :															
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :		จำนวนงานวิจัยและพัฒนาขององค์กรที่แล้วเสร็จและมีผลสำเร็จตามผลลัพธ์ที่																	
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :		1. 2. 3.																	
		ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม กอง : พัฒนาการเลี้ยงโคนม/วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ แผนก : วิชาการโคนม ผู้รับผิดชอบ : นางนาฏฐณิธิ์ สัมพันธ์พงศ์ ผู้ลงข้อมูลในระบบ : หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) :		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4.															
		งบประมาณ : 1,900,000 บาท																	
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :										ผลตามตัวชี้วัด :							

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเพียงพอในการประเมินแผนงานโครงการ				ความเพียงพอในการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

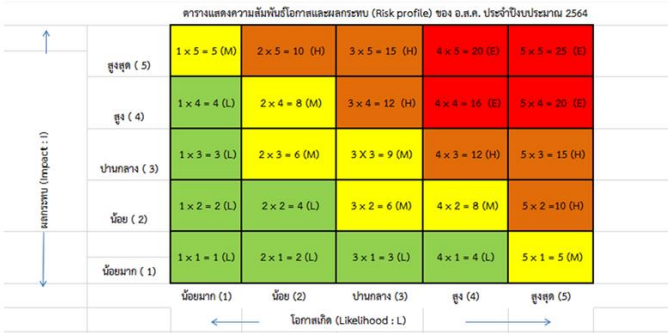
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การกึ่งเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานขนาดเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของการควบคุมที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง			เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้รับผิดชอบแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	๑ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๑ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลการดำเนินงานเกินกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	๑ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำผู้ถือเป็นคนมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน	๑ 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :			
	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :			
	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :			
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :			
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan:			
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	ร่าง TOR	สมมติฐานทางการเงิน			
	FALSE		ที่สำคัญ : Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%			
			ความต้องการด้านสารสนเทศ :			
			Hardware :			
			Software :			
			ผลตอบแทนทางการเงิน :			
			EP (บาท) :			
			NPV (บาท)			
			Payback P			
			IRR (%) :			

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Enablers 8 ด้าน)	รายการ	หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66
		เป้าหมายประจำเดือน (%)	100.00	12.50	2.50	2.50	7.50	17.50	12.50	2.50	12.50	2.50	7.50	7.50	12.50
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	ผลประจำเดือน (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	ผลงานโดยสรุป :													
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและ														
เป้าประสงค์ :	G13 เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรจากนวัตกรรมใหม่ และเป็นองค์กรสมรรถนะสูง														
กลยุทธ์ :	L4 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม														
ตัวชี้วัด :	KPI-L4.2 ผลประเมินคะแนนตัวชี้วัดด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ														
กลุ่มเป้าหมาย :	Enablers ทั้ง 8 ด้าน														
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%														
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	คะแนนประเมินเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ไม่น้อยกว่า 0.1500 คะแนน	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :													
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :	ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ กอง : บริหารจัดการและพัฒนาองค์กร แผนก : พัฒนางองค์กร ผู้รับผิดชอบ : นางสาววิสร่า สุขวิโรจน์สกุล (0899018697) ผู้ลงข้อมูลในระบบ : นางสาวพนัสนิเรศ โคตะสลัก (0825455646) หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) :	1.													
		2.													
		3.													
		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป :													
		1.													
		2.													
		3.													
		4.													
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :								ผลตามตัวชี้วัด :					

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

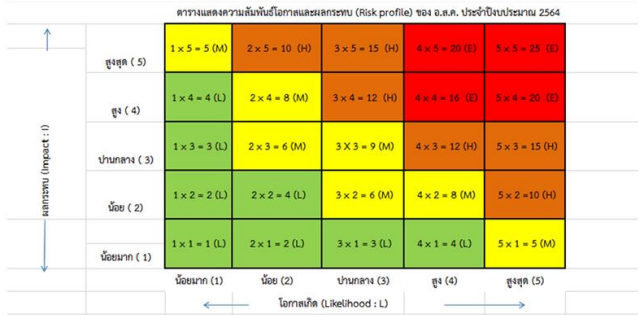
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การถึงเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของการควบคุมที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง		เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด	
	ผลกระทบด้านลบเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระทบต่อการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลกระทบด้านลบต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้เกี่ยวข้อง	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลกระทบด้านลบต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้เกี่ยวข้องแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	๑-1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลกระทบด้านลบอยู่ในระดับเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๑-2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลกระทบด้านลบต่ำกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	๑-3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลกระทบด้านลบต่ำกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลชัดเจน	๑-4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :								
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :	อัตรากำลังเดิม	คน	อัตรากำลังเพิ่ม	คน	ความต้องการด้านสารสนเทศ :	Hardware :		
	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :						Software :		
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :						ผลตอบแทนทางการเงิน :		
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :					สมมติฐานทางการเงินที่	Rf = 1.06% , MRP = 6.77%	EP (บาท) :	NPV (บาท)
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan:					สำคัญ :	Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%	Payback Pt	IRR (%) :
	FALSE	ร่าง TOR									

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566																		
ชื่อโครงการ :	โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	รายการ		หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66		
		เป้าหมายประจำเดือน (%)		100.00	10.00	5.00	12.00	10.00	13.00	5.00	10.00	5.00	5.00	10.00	5.00	10.00		
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	ผลประจำปี (%)		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	เพื่อสร้างพันธมิตรให้องค์กรทั้งด้านองค์ความรู้ นวัตกรรม และการจำหน่าย	ผลงานโดยสรุป :																
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SOS บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและ																	
เป้าประสงค์ :	G14 เพื่อสร้างพันธมิตรให้กับองค์กร ทั้งได้ด้านองค์ความรู้ นวัตกรรม และการจำหน่าย																	
กลยุทธ์ :	P3 ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน																	
ตัวชี้วัด :	KPI-P3 จำนวน MOU ที่ได้ลงนามและนำไปสู่การปฏิบัติ																	
กลุ่มเป้าหมาย :																		
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	จำนวนความร่วมมือที่ อ.ส.ค. ได้ลงนามกับภาครัฐหรือเอกชน และนำไปสู่การปฏิบัติ	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) : 1. 2. 3.																
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	ประเมินผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์จากความร่วมมือที่ อ.ส.ค.กับภาครัฐหรือเอกชนจากการนำไปสู่การปฏิบัติ																	
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :	แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4.																	
	ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม กอง : พัฒนาการเลี้ยงโคนม แผนก : - ผู้รับผิดชอบ : นายนวนัน จันทประสาร ผู้ลงข้อมูลในระบบ : หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) :																	
	งบประมาณ : 750,000 บาท																	
เกณฑ์ตัวชี้วัด :	เป้าหมายปี 2566 :								ผลตามตัวชี้วัด :									
กิจกรรม/เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	% ความก้าวหน้า		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
		เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566			
1. ประชุมหรือการทำ MOU	ผล :	10.00	10.00															
			0.00															
2. เสนอขออนุมัติให้ความเห็นชอบ MOU	ผล :	5.00	5.00		5.00													
			0.00															
3. ดำเนินการลงนาม MOU	ผล :	5.00	2.00		2.00			3.00										
			0.00															
4. นำเสนอโครงการ/แผนงานภายใต้ MOU	ผล :	10.00	5.00		5.00			5.00										
			0.00															
5. ดำเนินงานตามแผนงานโครงการ	ผล :	45.00	5.00		5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00				
			0.00															
6. ประชุมติดตามความก้าวหน้า	ผล :	15.00	5.00		5.00					5.00			5.00					
			0.00															
7. สรุปรายงานผลการดำเนินงาน	ผล :	10.00													10.00			
			0.00															
เป้าหมายรายเดือน	100.00	ผลรายเดือน	0.00	10.00	5.00	12.00	10.00	13.00	5.00	10.00	5.00	5.00	10.00	5.00	10.00			
คิดเปอร์เซ็นต์				0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00			
เป้าหมายไตรมาส	100.00	ผลไตรมาส	0.00	27.00		28.00		20.00		25.00								
คิดเปอร์เซ็นต์				0.00		0.00		0.00		0.00				0.00				
				0.00			0.00			0.00				0.00				

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงพอในการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงพอในการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกันแก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

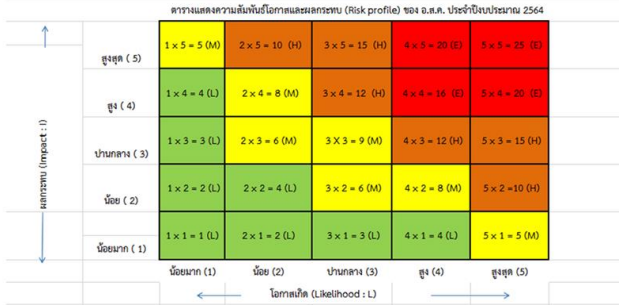
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การกึ่งเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นที่ไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาคของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของภาควิชาการที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง			เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้ถืออำนาจ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้ถืออำนาจแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	๔ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๔ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ท่านกำหนด	๔ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลชัดเจน	๔ 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
สรุปดังนี้ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :	อัตราค่าจ้างเดิม	คน	อัตราค่าจ้างเพิ่ม
	FALSE	คุณสมบัติเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :			คน
	FALSE	แบบบูรณาการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :			
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :	สมมติฐานทางการเงินที่	Rf = 1.06% , MRP = 6.77%	ความต้องการด้านสารสนเทศ :
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan	สำคัญ :	Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%	Hardware :
สิ่งก่อสร้าง :						Software :
	FALSE					ผลตอบแทนทางการเงิน :
	FALSE					EP (บาท) :
	FALSE					Payback Per
	FALSE					NPV (บาท) :
						IRR (%) :

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการขอความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	รายการ	หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66		
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมายประจำปีเดือน (%)	100.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	0.00	0.00		
วัตถุประสงค์ของโครงการ :		ผลประจำปีเดือน (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00		
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	ผลงานโดยสรุป :															
เป้าประสงค์ :	G14 เพื่อสร้างพันธมิตรให้กับองค์กร ทั้งได้ด้านองค์ความรู้ นวัตกรรม และการ																
กลยุทธ์ :	P3 ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน																
ตัวชี้วัด :	KPI-P3 จำนวน MOU ที่ได้ลงนามและนำไปสู่การปฏิบัติ																
กลุ่มเป้าหมาย :																	
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	จำนวนความร่วมมือที่ อ.ส.ค. ได้ลงนามกับภาครัฐหรือเอกชน และนำไปสู่การ	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) : 1. 2. 3.															
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	ประเมินผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์จากความร่วมมือที่ อ.ส.ค.กับภาครัฐหรือเอกชน จากการนำไปสู่การปฏิบัติ																
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :																	
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :	ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ทวีเกียรติบุคคล กอง : บริหารทรัพยากรบุคคล แผนก : พัฒนาทรัพยากรบุคคล ผู้รับผิดชอบ : นายชัชชอล วันเนาร์ ผู้ลงข้อมูลในระบบ : หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) :	แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4.															
	งบประมาณ : 650,000 บาท																
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :								ผลตามตัวชี้วัด :							
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน		% ความก้าวหน้า		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
				เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566
1. คณะทำงานการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ของ อ.ส.ค. กำหนดแนวทาง นโยบายในการขับเคลื่อนระบบการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ 4.0 (HR Strategic Innovation 4.0) ร่วมกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์		ผล :	20.00		10.00	10.00											
				0.00													
2. คณะทำงานการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ของ อ.ส.ค. ขับเคลื่อนระบบการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์ 4.0 (HR Strategic Innovation 4.0) ร่วมกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ตามนโยบาย (ขยายผลจากปี 2565)		ผล :	70.00			10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00					
				0.00													
3. ประเมินผลการบริหารและพัฒนาทุนมนุษย์		ผล :	5.00											5.00			
				0.00													
4. สรุปนำเสนอผู้อำนวยการ		ผล :	5.00											5.00			
				0.00													
เป้าหมายรายเดือน		100.00			10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	0.00	0.00	0.00
ผลรายเดือน		0.00			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
คิดเปอร์เซ็นต์					0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เป้าหมายไตรมาส		100.00			30.00			30.00			30.00			10.00			
ผลไตรมาส		0.00			0.00			0.00			0.00			0.00			
คิดเปอร์เซ็นต์					0.00			0.00			0.00			0.00			

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงพอในการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงพอในการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

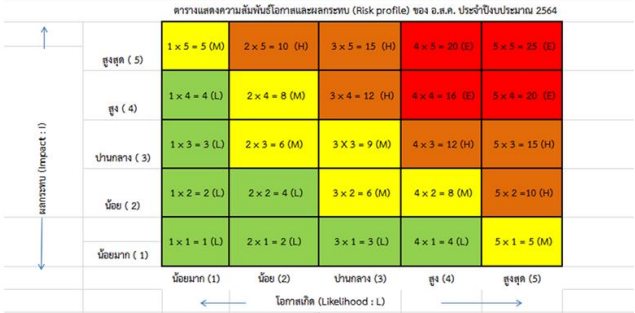
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การถึงเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่ทันไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่ทันไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่ทันไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบอบของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของการควบคุมที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง		เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด	
	ผลกระทบด้านงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลกระทบด้านงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลกระทบด้านงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้รับผิดชอบแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	๑-1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลกระทบด้านงานเกินเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๑-2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลกระทบด้านงานเกินเป้าหมาย	มีการกำหนดเป้าหมายมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	๑-3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลกระทบด้านงานเกินเป้าหมายมาก	มีการกำหนดเป้าหมายมาตรฐานสากล	มีการประเมินผลการติดตามและรายงานผลให้ชัดเจน	๑-4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :	อัตรากำลังเดิม	คน	อัตรากำลังเพิ่ม
	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Specification)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :			
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	แบบรูปฉายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :			
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :	สมมติฐานทางการเงินที่	Rf = 1.06% , MRP = 6.77%	EP (บาท) :
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan	สำคัญ :	Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%	NPV (บาท) :
	FALSE	ร่าง TOR			Payback Per	IRR (%) :

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP)	รายการ		หน่วย	ค.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66		
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมายประจำปีเดือน (%)			100.00	26.00	4.50	6.00	11.00	4.50	6.00	11.00	4.50	6.00	10.00	4.50	6.00	
วัตถุประสงค์ของโครงการ :		ผลประจำปีเดือน (%)			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SOS บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	ผลงานโดยสรุป :																
เป้าประสงค์ :	G14 เพื่อสร้างพันธมิตรให้กับองค์กร ทั้งได้ด้านองค์ความรู้ นวัตกรรม และการจำหน่าย																	
กลยุทธ์ :	F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน																	
ตัวชี้วัด :	KPI-F1 EBITDA																	
กลุ่มเป้าหมาย :																		
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	1. ร้อยละความสำเร็จของแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน SIP Plan 2. EBITDA ภาพรวม (ล้านบาท) 3. EBITDA เชิงพาณิชย์ (ล้านบาท) 4. ยอดจำหน่ายมพาณิชย์ (ล้านบาท)																	
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	1. ยอดจำหน่ายนมโรงเรียน (ล้านบาท) 2. รายได้ด้านส่งเสริมฯ (ล้านบาท) - พักรายได้ท่องเที่ยว 3. อัตราส่วนต้นทุนขายต่อรายได้รวม (ร้อยละ) 4. อัตราส่วนค่าใช้จ่ายขายต่อรายได้รวม (ร้อยละ)	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) : 1. 2. 3. 4.																
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :	ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : นโยบายและยุทธศาสตร์ กอง : วางแผนยุทธศาสตร์ แผนก : แผนงานและโครงการ ผู้รับผิดชอบ : นางวิภา ชัยนิตติ ผู้ลงข้อมูลในระบบ : หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) :	แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4.																
งบประมาณ :																		
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :								ผลตามตัวชี้วัด :								
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน		% ความก้าวหน้า		ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
				เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	
1. วิเคราะห์ผลประกอบการทางการเงินที่ผ่านมาเปรียบกับคู่เทียบ (กำไรสุทธิ/ฐานะการเงิน/สภาพคล่อง/ปัญหา/อุปสรรค)	ผล :	15.00		4.00					4.00			4.00			3.00			
			0.00															
2. วิเคราะห์ Sensitivity/ผลกระทบ/ความสามารถในการจัดการ และคัดเลือกการบัญชี (FDT) ที่มี Sensitivity สูง และสามารถบริหารจัดการได้	ผล :	15.00		15.00														
			0.00															
3. กำหนดแผนงานเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (SIP) กลยุทธ์การดำเนินงาน (ODT) เพื่อเพิ่มรายได้และลดค่าใช้จ่าย	ผล :	10.00		2.50					2.50			2.50			2.50			
			0.00															
4. กลยุทธ์การเพิ่มรายได้จากการส่งเสริมเกษตรกร	ผล :	20.00		1.50	1.50	2.00	1.50	1.50	1.50	2.00	1.50	1.50	2.00	1.50	1.50	2.00	2.00	
			0.00															
5. กลยุทธ์การเพิ่มยอดจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมพาณิชย์	ผล :	20.00		1.50	1.50	2.00	1.50	1.50	1.50	2.00	1.50	1.50	2.00	1.50	1.50	2.00	2.00	
			0.00															
6. บริหารจัดการค่าส่วนลดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม, ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์, ค่าผลิตภัณฑ์เพื่อประชาสัมพันธ์, ต้นทุนขาย	ผล :	20.00		1.50	1.50	2.00	1.50	1.50	1.50	2.00	1.50	1.50	2.00	1.50	1.50	2.00	2.00	
			0.00															
เป้าหมายรายเดือน		100.00		26.00	4.50	6.00	11.00	4.50	6.00	11.00	4.50	6.00	10.00	4.50	6.00			
ผลรายเดือน		0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00			
คิดเปอร์เซ็นต์				0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
เป้าหมายไตรมาส		100.00		36.50			21.50			21.50			20.50					
ผลไตรมาส		0.00		0.00			0.00			0.00			0.00					
คิดเปอร์เซ็นต์				0.00			0.00			0.00			0.00					

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำดื่มไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำดื่มดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำดื่มดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การגיעเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแหล่งทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานนมภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เงินไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง				เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลกระทบด้านลบเชิงลบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล	
ระดับ 5	ผลกระทบด้านลบที่ร้ายแรงกว่าเป้าหมาย	ไม่มีผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 4	ผลกระทบด้านลบที่ร้ายแรงกว่าเป้าหมาย	มีผู้รับผิดชอบแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	๑ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 3	ผลกระทบด้านลบที่ร้ายแรงกว่าเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๑ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 2	ผลกระทบด้านลบที่ร้ายแรงกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	๑ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 1	ผลกระทบด้านลบที่ร้ายแรงกว่าเป้าหมาย	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลชัดเจน	๑ 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	

ตารางแสดงความสัมพันธ์โอกาสและผลกระทบ (Risk profile) ของ อ.ส.ค. ประจำปีงบประมาณ 2564							
ผลกระทบ (Impact: I)	↑	สูงที่สุด (5)	1 × 5 = 5 (M)	2 × 5 = 10 (H)	3 × 5 = 15 (H)	4 × 5 = 20 (E)	5 × 5 = 25 (E)
		สูง (4)	1 × 4 = 4 (L)	2 × 4 = 8 (M)	3 × 4 = 12 (H)	4 × 4 = 16 (E)	5 × 4 = 20 (E)
		ปานกลาง (3)	1 × 3 = 3 (L)	2 × 3 = 6 (M)	3 × 3 = 9 (M)	4 × 3 = 12 (H)	5 × 3 = 15 (H)
		น้อย (2)	1 × 2 = 2 (L)	2 × 2 = 4 (L)	3 × 2 = 6 (M)	4 × 2 = 8 (M)	5 × 2 = 10 (H)
		น้อยมาก (1)	1 × 1 = 1 (L)	2 × 1 = 2 (L)	3 × 1 = 3 (L)	4 × 1 = 4 (L)	5 × 1 = 5 (M)
		↓					
			น้อยมาก (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงที่สุด (5)
			โอกาสเกิด (Likelihood : L)				
			←				→

ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :				
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :				
	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Specification)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :				
	FALSE	แบบบูรณาการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :				
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :				
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan				
สิ่งก่อสร้าง :			สมมติฐานทางการเงินที่ :				
			สำคัญ :				
			RF = 1.06% , MRP = 6.77%				
			Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%				
			EP (บาท) :				
			NPV (บาท) :				
			Payback Per				
			IRR (%) :				

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP) : กลยุทธ์การเพิ่มรายได้จากการส่งเสริมเกษตรกร	รายการ	หน่วย	ค.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66						
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมายประจำปีเดือน (%)		100.00	7.00	8.00	10.00	7.00	8.00	10.00	7.00	8.00	10.00	7.00	8.00	10.00					
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	1. เพื่อให้ค่า EP เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่กำหนด 2. เพื่อพัฒนาบุคลากรของ อ.ส.ค. ให้มีความรู้และความเข้าใจในเรื่อง EVM และสามารถนำระบบ EVM ไปใช้ในระบบงานต่างๆ ได้มากขึ้น	ผลประจำปีเดือน (%)		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00					
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SOS บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	ผลงานโดยสรุป :																			
เป้าประสงค์ :	G14 เพื่อสร้างพันธมิตรให้กับองค์กร ทั้งได้ด้านองค์ความรู้ นวัตกรรม และ																				
กลยุทธ์ :	F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน																				
ตัวชี้วัด :	KPI-F1 EBITDA																				
กลุ่มเป้าหมาย :																					
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	ร้อยละความสำเร็จของแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน SIP Plan																				
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	รายได้ด้านส่งเสริม (ล้านบาท)	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :																			
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4.																			
ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : นโยบายและยุทธศาสตร์																					
กอง : วางแผนยุทธศาสตร์																					
แผนก : แผนงานและโครงการ																					
ผู้รับผิดชอบ : นางวิณา ชัยนิติ																					
ผู้ลงข้อมูลในระบบ :		เป้าหมายปี 2566 :															ผลตามตัวชี้วัด :				
หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) :																					
งบประมาณ :																					
เกณฑ์ตัวชี้วัด :																					
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน				% ความก้าวหน้า		ค.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
				เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566		
1) เพิ่มรายได้จากการจำหน่ายอาหารสัตว์/แร่ธาตุ		ผล :	40.00		3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	
				0.00																	
2) เพิ่มรายได้จากบริการสัตวแพทย์-ผสมเทียม		ผล :	40.00		3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	4.00	
- เพิ่มจำนวนเกษตรกรที่ใช้บริการ				0.00																	
- กระตุ้นการใช้บริการของกลุ่มเกษตรกรเดิม																					
- ปรับเพิ่มอัตราค่าบริการ/เพิ่มบริการเสริมใหม่ๆ																					
3. กำหนดแผนงานเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (SIP) กลยุทธ์การดำเนินงาน (ODT) เพื่อเพิ่มรายได้และลดค่าใช้จ่าย		ผล :	20.00		1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00					
				0.00																	
เป้าหมายรายเดือน			100.00		7.00	8.00	10.00	7.00	8.00	10.00	7.00	8.00	10.00	7.00	8.00	10.00					
ผลรายเดือน			0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00					
คิดเปอร์เซ็นต์					0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00					
เป้าหมายไตรมาส			100.00		25.00			25.00			25.00			25.00							
ผลไตรมาส			0.00		0.00			0.00			0.00			0.00							
คิดเปอร์เซ็นต์					0.00			0.00			0.00			0.00							

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำดื่มไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำดื่มดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำดื่มดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การใช้จ่ายทางการเงินไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแหล่งทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานนมภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เงินไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง				เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลกระทบด้านลบต่อเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล	
ระดับ 5	ผลกระทบด้านลบที่ร้ายแรงที่สุด	ไม่มีผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 4	ผลกระทบด้านลบที่ร้ายแรง	มีผู้รับผิดชอบแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	๑-2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 3	ผลกระทบด้านลบที่ร้ายแรงปานกลาง	มีการควบคุมและมีการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๑-2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 2	ผลกระทบด้านลบที่ร้ายแรงเล็กน้อย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงาน	๑-3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	
ระดับ 1	ผลกระทบด้านลบที่ร้ายแรงน้อยที่สุด	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการประเมินผลและมีการรายงาน	๑-4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)	

ตารางแสดงความสัมพันธ์โอกาสและผลกระทบ (Risk profile) ของ อ.ส.ค. ประจำปีงบประมาณ 2564							
ผลกระทบ (Impact: I)	 	สูงที่สุด (5)	1 × 5 = 5 (M)	2 × 5 = 10 (H)	3 × 5 = 15 (H)	4 × 5 = 20 (E)	5 × 5 = 25 (E)
		สูง (4)	1 × 4 = 4 (L)	2 × 4 = 8 (M)	3 × 4 = 12 (H)	4 × 4 = 16 (E)	5 × 4 = 20 (E)
		ปานกลาง (3)	1 × 3 = 3 (L)	2 × 3 = 6 (M)	3 × 3 = 9 (M)	4 × 3 = 12 (H)	5 × 3 = 15 (H)
		น้อย (2)	1 × 2 = 2 (L)	2 × 2 = 4 (L)	3 × 2 = 6 (M)	4 × 2 = 8 (M)	5 × 2 = 10 (H)
		น้อยมาก (1)	1 × 1 = 1 (L)	2 × 1 = 2 (L)	3 × 1 = 3 (L)	4 × 1 = 4 (L)	5 × 1 = 5 (M)
		น้อยมาก (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงที่สุด (5)	
			โอกาสเกิด (Likelihood : L)				
			 				

ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :				
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :	อัตราค่าจ้างเดิม	คน	อัตราค่าจ้างเพิ่ม	คน
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Specification)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :			ความต้องการด้านสารสนเทศ :	Hardware :
	FALSE	แบบบูรณาการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :				Software :
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :		สมมติฐานทางการเงินที่	EP (บาท) :	NPV (บาท) :
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan		สำคัญ :	Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%	Payback Per
	FALSE	ร่าง TOR					IRR (%) :

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP) : กลยุทธ์ การเพิ่มยอดขายผ่านผลิตภัณฑ์ใหม่พาณิชย์	รายการ	หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66
		เป้าหมายประจำเดือน (%)	100.00	7.00	9.00	9.00	7.00	9.00	9.00	7.00	9.00	9.00	7.00	9.00	9.00
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	ผลงานประจำเดือน (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	1. เพื่อให้ค่า EP เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่กำหนด 2. เพื่อพัฒนาบุคลากรของ อ.ส.ค. ให้มีความรู้และความเข้าใจในเรื่อง EVM และสามารถนำระบบ EVM ไปใช้ในระบบงานต่างๆ ได้มากขึ้น	ผลงานโดยสรุป :													
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม														
เป้าประสงค์ :	G14 เพื่อสร้างพันธมิตรให้กับองค์กร ทั้งในด้านองค์ความรู้ นวัตกรรม และการ														
กลยุทธ์ :	F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน														
ตัวชี้วัด :	KPI-F1 EBITDA														
กลุ่มเป้าหมาย :															
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	ร้อยละความสำเร็จของแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน SIP Plan														
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	1. ยอดจำหน่ายพาณิชย์ (ล้านบาท)	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :													
หน่วยงานผู้รับผิดชอบ :	ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : นโยบายและยุทธศาสตร์ กอง : วางแผนยุทธศาสตร์ แผนก : แผนงานและโครงการ ผู้รับผิดชอบ : นางวิณา ชัยนิติ ผู้ลงข้อมูลในระบบ : หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) :	แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป :													
	งบประมาณ :														
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :								ผลตามตัวชี้วัด :					
กิจกรรม/เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	% ความก้าวหน้า	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
		เป้าหมาย ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	
1) เพิ่มยอดขายพาณิชย์ เพิ่มจาก Agent เดิม, Agent ใหม่, ช่องทางตลาดใหม่, DPO e-Commerce, พันธมิตรใหม่	ผล :	80.00		6.00	7.00	7.00	6.00	7.00	7.00	6.00	7.00	6.00	7.00	7.00	
			0.00												
2) เพิ่มยอดขายนมโรงเรียน วิเคราะห์ความต้องการและบริหารจัดการรวมถึงสร้างความสัมพันธ์กับ Stakeholders เช่น คณะกรรมการโคนมฯ, กระทรวงศึกษาฯ, โรงเรียน	ผล :	20.00		1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.00	1.00	2.00	1.00	2.00	2.00	
			0.00												
		เป้าหมายรายเดือน	100.00	7.00	9.00	9.00	7.00	9.00	9.00	7.00	9.00	7.00	9.00	9.00	
		ผลรายเดือน	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
		คิดเปอร์เซ็นต์		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
		เป้าหมายไตรมาส	100.00	25.00			25.00			25.00			25.00		
		ผลไตรมาส	0.00	0.00			0.00			0.00			0.00		
		คิดเปอร์เซ็นต์		0.00			0.00			0.00			0.00		

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

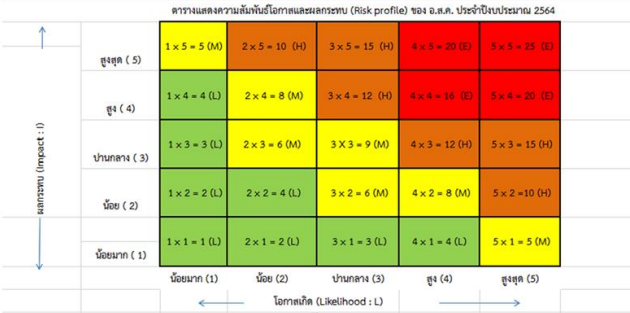
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การถึงเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของการควบคุมที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง			เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่ำ/น้อยมาก)
ระดับ 4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้รับผิดชอบแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	๑-1 ครั้ง (ต่ำ/น้อย)
ระดับ 3	ผลการดำเนินงานเกินเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๑-2 ครั้ง (ต่ำ/น้อย)
ระดับ 2	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	๑-3 ครั้ง (ต่ำ/น้อย)
ระดับ 1	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลชัดเจน	๑-4 ครั้ง (ต่ำ/น้อย)



ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
ครุภัณฑ์ : สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร : อัตรากำลังเดิม คน อัตรากำลังเพิ่ม คน		ความต้องการด้านสารสนเทศ : Hardware : Software :	
	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Specification)	ความต้องการด้านบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :		ผลตอบแทนทางการเงิน :	
	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :		NPV (บาท) :	
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP : Strategic Improvement Plan		IRR (%) :	
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	สมมติฐานทางการเงินที่ สำคัญ :		Payback Per	
	FALSE	ร่าง TOR	Rf = 1.06% , MRP = 6.77% Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%			

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP) : บริหารจัดการค่าส่วนลดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ค่าโฆษณา ผลิตภัณฑ์เพื่อประชาสัมพันธ์ กับทุนขาย	รายการ				หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66	
		เป้าหมายประจำเดือน (%)				100.00	8.00	8.00	9.00	8.00	8.00	9.00	8.00	8.00	9.00	8.00	8.00	9.00	
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	ผลประจำเดือน (%)				0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	1. เพื่อให้ค่า EP เป็นไปตามค่าเป้าหมายที่กำหนด	ผลงานโดยสรุป :																	
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SOS บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย																		
เป้าประสงค์ :	G14 เพื่อสร้างพันธมิตรให้กับองค์กร ทั้งในด้านองค์ความรู้ นวัตกรรม และการ																		
กลยุทธ์ :	F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน																		
ตัวชี้วัด :	KPI-F1 EBITDA																		
กลุ่มเป้าหมาย :																			
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	ร้อยละความสำเร็จของแผนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน SIP Plan																		
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :	1. อัตราส่วนต้นทุนขายต่อรายได้รวม	สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :																	
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :		แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4.																	
ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : นโยบายและยุทธศาสตร์ กอง : วางแผนยุทธศาสตร์ แผนก : แผนงานและโครงการ ผู้รับผิดชอบ : นางริมา ชัยนิตติ ผู้ลงข้อมูลในระบบ : นายปวิธภูมิ อ้อมแก้วการณ์ หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) : งบประมาณ :																			
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :										ผลตามตัวชี้วัด :							
								ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
กิจกรรม/เป้าหมาย		ผลการดำเนินงาน				% ความก้าวหน้า													
						เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566
1. บริหารค่าส่วนลดในการจำหน่ายต่อลูกค้า - วิเคราะห์พฤติกรรมของ Agent - จัดทำโปรแกรมส่วนลดของ Agent ที่สอดคล้องกับยอดขายและศักยภาพของ Agent		ผล :				100.00		8.00	8.00	9.00	8.00	8.00	9.00	8.00	8.00	9.00	8.00	8.00	9.00
							0.00												
						เป้าหมายรายเดือน		100.00	0.00	8.00	8.00	9.00	8.00	8.00	9.00	8.00	8.00	9.00	8.00
		ผลรายเดือน			0.00	0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		คิดเปอร์เซ็นต์				0.00	0.00	0.00		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
		เป้าหมายไตรมาส		100.00	0.00	25.00				25.00			25.00			25.00			
		ผลไตรมาส				0.00			0.00			0.00			0.00				
		คิดเปอร์เซ็นต์				0.00			0.00			0.00			0.00				

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

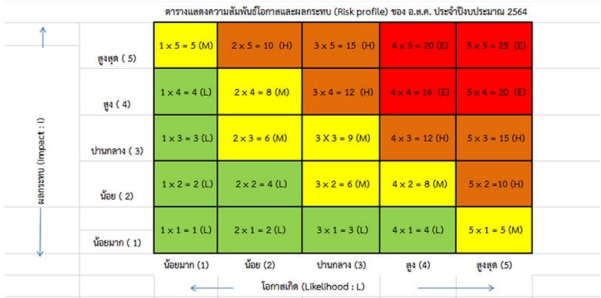
ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำดื่มไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำดื่มเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำดื่มเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) อาจจะไม่เพียงพอไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานภาคเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นที่ไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์ประเมินของการควบคุมที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง		เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด	
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	ไม่มีผู้รับผิดชอบ	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้รับผิดชอบแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	≤ 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมไปกับการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	≤ 2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ทราบทันต	≤ 3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน	≤ 4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)



ความพร้อมของรายการข้อมูล :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :							
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :		อัตราค่าจ้างเดิม	คน	อัตราค่าจ้างเพิ่ม	คน	ความต้องการด้านสารสนเทศ :	
	FALSE	คุณสมบัติเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :						Hardware :	
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :						Software :	
	FALSE	ประมาณการราคา	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :		สมมติฐานทางการเงินที่		Rf = 1.06% , MRP = 6.77%	EP (บาท) :		NPV (บาท) :
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan		สำคัญ :		Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%		Payback Per	IRR (%) :
	FALSE	ร่าง TOR								
	FALSE									

แผนปฏิบัติการประจำปี 2566

ชื่อโครงการ :	โครงการพัฒนาพื้นที่การท่องเที่ยวฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก	รายการ	หน่วย	ต.ค. 65	พ.ย. 65	ธ.ค. 65	ม.ค. 66	ก.พ. 66	มี.ค. 66	เม.ย. 66	พ.ค. 66	มิ.ย. 66	ก.ค. 66	ส.ค. 66	ก.ย. 66
ประเภทโครงการ :	เชิงยุทธศาสตร์	เป้าหมายประจำปี (%)	100.00	14.50	6.50	9.50	9.50	7.00	7.00	9.50	12.00	5.50	3.00	3.00	13.00
วัตถุประสงค์ของโครงการ :	เพื่อใช้ทรัพยากรที่ อ.ส.ค. มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	ผลประจำปี (%)	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ :	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยี	ผลงานโดยสรุป :													
เป้าประสงค์ :	G15 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงินผ่านตัวชี้วัด EBITDA														
กลยุทธ์ :	F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน														
ตัวชี้วัด :	KPI-F1 EBITDA														
กลุ่มเป้าหมาย :	นักท่องเที่ยว ประชาชนทั่วไป														
ผลผลิต (Output) ของโครงการ :	ร้อยละความสำเร็จตามแผนงาน														
ผลลัพธ์ (Outcome) ของโครงการ :		สาเหตุ (ปัจจัยบวก/อุปสรรค ข้อจำกัด) :													
หน่วยงาน/ผู้รับผิดชอบ :	ฝ่าย/สำนักงาน (หลัก) : ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร กอง : บริการและพัฒนาการท่องเที่ยว แผนก : ผู้รับผิดชอบ : ผู้ลงข้อมูลในระบบ : หน่วยงานผู้รับผิดชอบ (รอง) : งบประมาณ :	แนวทางแก้ไขหรือประเด็นที่ต้องดำเนินการต่อไป : 1. 2. 3. 4. 4.													
เกณฑ์ตัวชี้วัด :		เป้าหมายปี 2566 :							ผลตามตัวชี้วัด :						
กิจกรรม/เป้าหมาย	ผลการดำเนินงาน	% ความก้าวหน้า	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	
		เป้าหมาย	ผลงาน	2565	2565	2565	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	2566	
1. จัดทำรายละเอียดโครงการ	ผล :	10.00	10.00												
			0.00												
2. สำรวจพื้นที่สำหรับจัดกิจกรรม	ผล :	10.00	2.50	2.50					2.50	2.50					
			0.00												
3. หา EVENT ต่างๆ ตามกระแสความนิยมของนักท่องเที่ยวในปัจจุบัน เช่น การจัดงานวิ่ง พื้นที่สำหรับกิจกรรม ATV Camp craft market กิจกรรม Camping	ผล :	30.00	2.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00					
			0.00												
4. นำเสนอขออนุมัติตามสายงาน	ผล :	10.00			2.50	2.50				2.50	2.50				
			0.00												
5. เริ่มดำเนินการตามโครงการ	ผล :	30.00			3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	
			0.00												
6. ประเมินผลการจัดกิจกรรมตามโครงการ	ผล :	10.00												10.00	
			0.00												
เป้าหมายรายเดือน			100.00	14.50	6.50	9.50	9.50	7.00	7.00	9.50	12.00	5.50	3.00	3.00	13.00
ผลรายเดือน			0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
คิดเปอร์เซ็นต์				0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
เป้าหมายไตรมาส			100.00	30.50			23.50			27.00			19.00		
ผลไตรมาส			0.00	0.00			0.00			0.00			0.00		
คิดเปอร์เซ็นต์				0.00			0.00			0.00			0.00		

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2566

การประเมินความเสี่ยง :

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุ (Risk Cause)	ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ				ความเสี่ยงต่อการประเมินแผนงานโครงการ	แนวทางการป้องกัน/แก้ไข
		I	L	Level	ระดับ Risk		

ความเชื่อมโยงปัจจัยเสี่ยง กับ โครงการ/แผนงาน :

ปัจจัยเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. RF_S1_66 ปริมาณน้ำมันดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
2. RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ (กรณีน้ำมันดิบเกิน)	
3. RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	
4. RF_F1_66 กำไร (EBITDA) การกึ่งเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	
5. RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	
6. RF_C2_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	

ความเชื่อมโยงการควบคุมภายใน กับ โครงการ/แผนงาน :

การควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปี 2566	
1. การศึกษาการจัดตั้งโรงงานขนาดเหนือตอนบน (จ.ลำปาง) แล้วเสร็จไม่เป็นที่ไปตามแผน	
2. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย	
3. การจัดการความรู้และนวัตกรรมไม่เป็นที่ไปตามเป้าหมาย	
4. อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามมาตรการที่กำหนดการระบาดของโควิด-19	
5. การไม่ปฏิบัติตามนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับความมั่นคงสารสนเทศ	

ระดับการควบคุม	เกณฑ์การประเมินของความเสี่ยงที่มีอยู่			
	เกณฑ์การประเมินค่า I (Impact) ผลกระทบ/ความรุนแรง			เกณฑ์การประเมินค่า L (Likelihood) โอกาสที่จะเกิด
	ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	กระบวนการควบคุม	การติดตาม	ความถี่ในการรายงานผล
ระดับ 5	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก	ไม่มีผู้ยื่นข้อเสนองาน	ไม่มีการติดตาม	น้อยกว่า 1 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย	มีผู้ยื่นข้อเสนองานแต่ยังไม่ปฏิบัติตาม	มีการควบคุมแต่ไม่มีการติดตาม	๑-2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 3	ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย	มีการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตาม	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน	๑-2 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 2	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร	มีการติดตามและมีการรายงานให้ตามกำหนด	๑-3 ครั้ง (ต่อไตรมาส)
ระดับ 1	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก	มีการทำคู่มือเป็นมาตรฐานสากล	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน	๑-4 ครั้ง (ต่อไตรมาส)

ตารางแสดงความสัมพันธ์โอกาสและผลกระทบ (Risk profile) ของ อ.ส.ค. ประจำปีงบประมาณ 2564						
ผลกระทบ (Impact : I)	สูงที่สุด (5)	1 × 5 = 5 (M)	2 × 5 = 10 (H)	3 × 5 = 15 (H)	4 × 5 = 20 (E)	5 × 5 = 25 (E)
		1 × 4 = 4 (L)	2 × 4 = 8 (M)	3 × 4 = 12 (H)	4 × 4 = 16 (E)	5 × 4 = 20 (E)
	สูง (4)	1 × 3 = 3 (L)	2 × 3 = 6 (M)	3 × 3 = 9 (M)	4 × 3 = 12 (H)	5 × 3 = 15 (H)
	ปานกลาง (3)	1 × 2 = 2 (L)	2 × 2 = 4 (L)	3 × 2 = 6 (M)	4 × 2 = 8 (M)	5 × 2 = 10 (H)
	น้อย (2)	1 × 1 = 1 (L)	2 × 1 = 2 (L)	3 × 1 = 3 (L)	4 × 1 = 4 (L)	5 × 1 = 5 (M)
	น้อยมาก (1)					
		น้อยมาก (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงที่สุด (5)
		โอกาสเกิด (Likelihood : L)				

ความพร้อมของรายจ่ายลงทุน :			ความต้องการในการสนับสนุนด้านทรัพยากร :			
ครุภัณฑ์ :	FALSE	ใบเสนอราคา	ความต้องการด้านบุคลากร :		อัตรากำลังเดิม	คน
	FALSE	คุณลักษณะเฉพาะครุภัณฑ์ (Spec)	ความต้องการด้านพัฒนาบุคลากร (ระบุหลักสูตรอบรม) :		อัตรากำลังเพิ่ม	คน
	FALSE	แบบรูปรายการ	การประเมินความคุ้มค่าของโครงการ* :		ความต้องการด้านสารสนเทศ :	Hardware :
	FALSE	ประมาณการราคากลาง	ปัจจัยการขับเคลื่อนค่า EP :		Software :	ผลตอบแทนทางการเงิน :
	FALSE	สถานที่ในการก่อสร้าง	Strategic Improvement Plan:		สมมติฐานทางการเงินที่	EP (บาท) :
สิ่งก่อสร้าง :	FALSE	ช่วง TOR			สำคัญ :	NPV (บาท) :
	FALSE	ช่วง TOR			Discount Rate = 8.18% , WACC = 7.72%	IRR (%) :

บทที่ 4 การบริหารความเสี่ยงแผนปฏิบัติการ ประจำปี 2566 : โครงการเชิงยุทธศาสตร์

อ.ส.ค. บริหารความเสี่ยงเชิงรุกใน “การบริหารความเสี่ยงโครงการ” โดยบริหารปัจจัยเสี่ยง และควบคุมกิจกรรมรวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ ให้รองรับยุทธศาสตร์ภายใต้แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2566 : โครงการเชิงยุทธศาสตร์

โดยลดสาเหตุและโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ สามารถประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ เพื่อให้มั่นใจว่า สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์ พันธกิจ และผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย มีประสิทธิผลและ ประสิทธิภาพตามที่กำหนด

ทุกฝ่ายระบุปัจจัยเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตามผลการวิเคราะห์สถานการณ์เสี่ยงภายใต้ การคาดการณ์ในอนาคต ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงครอบคลุมความเสี่ยงทั้งด้านการเงิน กลยุทธ์ การดำเนินงาน และกฎระเบียบ โดยจะระบุสาเหตุความเสี่ยงเป็น Root Cause ของปัจจัยเสี่ยง ซึ่งเป็นสาเหตุที่มีผลกระทบ โดยมุ่งเน้นจัดการปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงของความเสี่ยงสูง เพื่อลด ความเสี่ยงที่จะสูญเสียโอกาสทางธุรกิจขององค์กร ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยง ดังนี้

4.1 การระบุความเสี่ยง

การระบุความเสี่ยงเป็นขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยงในการระบุเหตุการณ์ หรือปัจจัยที่หน่วยงานเผชิญอยู่ หรือแฝงอยู่ในกิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติงาน โดยเป็นเหตุการณ์ที่สามารถเกิดขึ้นจากทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก และเหตุการณ์นั้นสามารถส่งผลกระทบทำให้งานไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่วางไว้

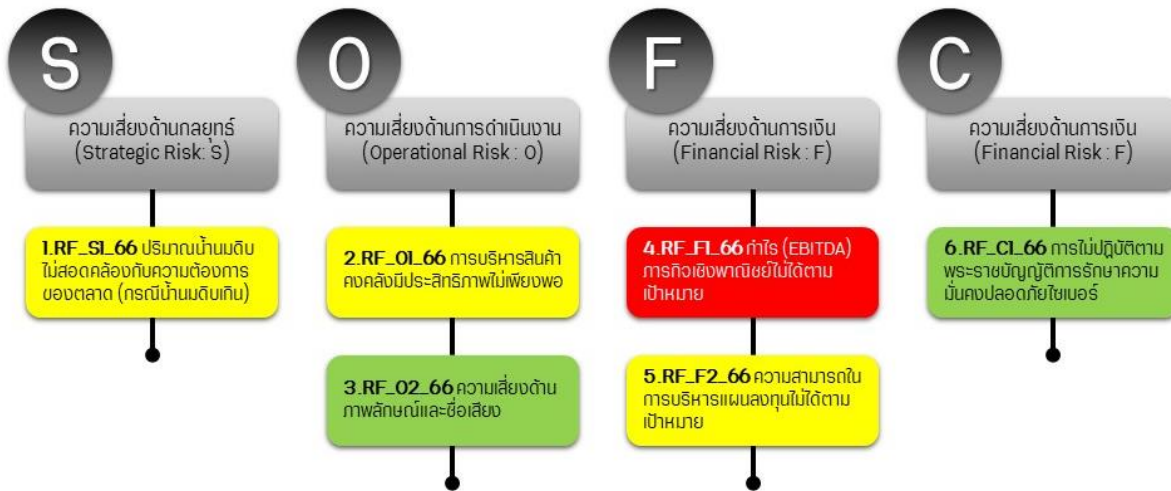
ดังนั้นในการระบุความเสี่ยงหน่วยงานควรทำความเข้าใจ และทราบถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ชัดเจนของงานแต่ละงาน และเหตุการณ์ใดหรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงาน ที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของงานที่วางไว้ รวมถึงการทำความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมที่ปฏิบัติอย่างรอบคอบชัดเจน

ในการระบุความเสี่ยง ให้พิจารณาจากแผนงาน โครงการ/กิจกรรม ตัวชี้วัด เป้าหมาย จากแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาองค์กร ซึ่งในการดำเนินงานอาจเกิดเหตุการณ์ที่ทำให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้วส่งผลต่อการดำเนินงานโดยรวมขององค์กร อ.ส.ค. ได้มีการกำหนดกรอบการระบุปัจจัยเสี่ยงประจำปี 2566 เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่วางไว้ โดยในปี 2566 ได้ระบุปัจจัยเสี่ยงขององค์กรดังนี้



ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	เป้าหมายขององค์กร (KRI)	RA	RT	Risk Owner
ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)	1.RF_S1_66 ปริมาณน้ำนมดิบไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด (กรณีน้ำนมดิบเกิน)	ปริมาณน้ำนมดิบรับซื้อมากกว่าเป้าหมายตาม MOU ไม่เกิน 3.5%	664.20 ตัน/วัน	662.41- 685.58 ตัน/วัน	- ฝสส. - สนม.
ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)	2.RF_O1_66 การบริหารสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ	การบริหารสินค้าคงคลังให้มีผลิตภัณฑ์นมโชนเหลือไม่เกิน 1%	20,000 ตัน	20,001- 25,000 ตัน	- ฝกต. - สนม.
	3.RF_O2_66 ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง	ตอบสนองข้อร้องเรียนของผู้บริโภค 100%	สามารถชี้แจงข้อร้องเรียนได้ 96%	สามารถชี้แจงข้อร้องเรียนได้ 91-95%	- ฝกต.
ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)	4.RF_F1_66 กำไร (EBITDA) ภารกิจเชิงพาณิชย์ไม่ได้ตามเป้าหมาย	ผลดำเนินงาน EBITDA ไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	EBITDA 527 ล้านบาท	EBITDA 526- 458 ล้านบาท	- ฝบช. - สนม.
	5.RF_F2_66 ความสามารถในการบริหารงบลงทุนไม่ได้ตามเป้าหมาย	ความสามารถในการบริหารแผนลงทุนไม่น้อยกว่าปีที่ผ่านมา	ร้อยละการเบิกจ่ายงบประมาณ 95%	ร้อยละการเบิกจ่ายงบประมาณ 85-90%	- ฝนย. - ฝพบ.
ความเสี่ยงด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk: C)	6.RF_C1_66 การไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	ไม่มีเหตุการณ์ที่ อ.ส.ค. ไม่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติการรักษาความมั่นคงปลอดภัยไซเบอร์	ระบบงานสำคัญหยุดชะงักเป็นเวลาไม่เกิน 1 ชั่วโมง	ระบบสนับสนุนและระบบงานสำคัญหยุดชะงักเป็นเวลา 1-4 ชั่วโมง	- ฝทต.

ตารางที่ 11 ความเสี่ยงขององค์กรประจำปี 2566



ภาพที่ 32 ความเสี่ยงขององค์กรประจำปี 2566

4.2 การจัดลำดับความเสี่ยง

4.2.1 ประเมินค่าความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง นำผลประเมินความเสี่ยงในมิติของโอกาสที่จะเกิดและมิติของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงมาพิจารณาร่วมกัน โดยค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงจะกำหนดให้เท่ากับผลคูณของค่าระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้นและค่าระดับของผลกระทบ (Impact)

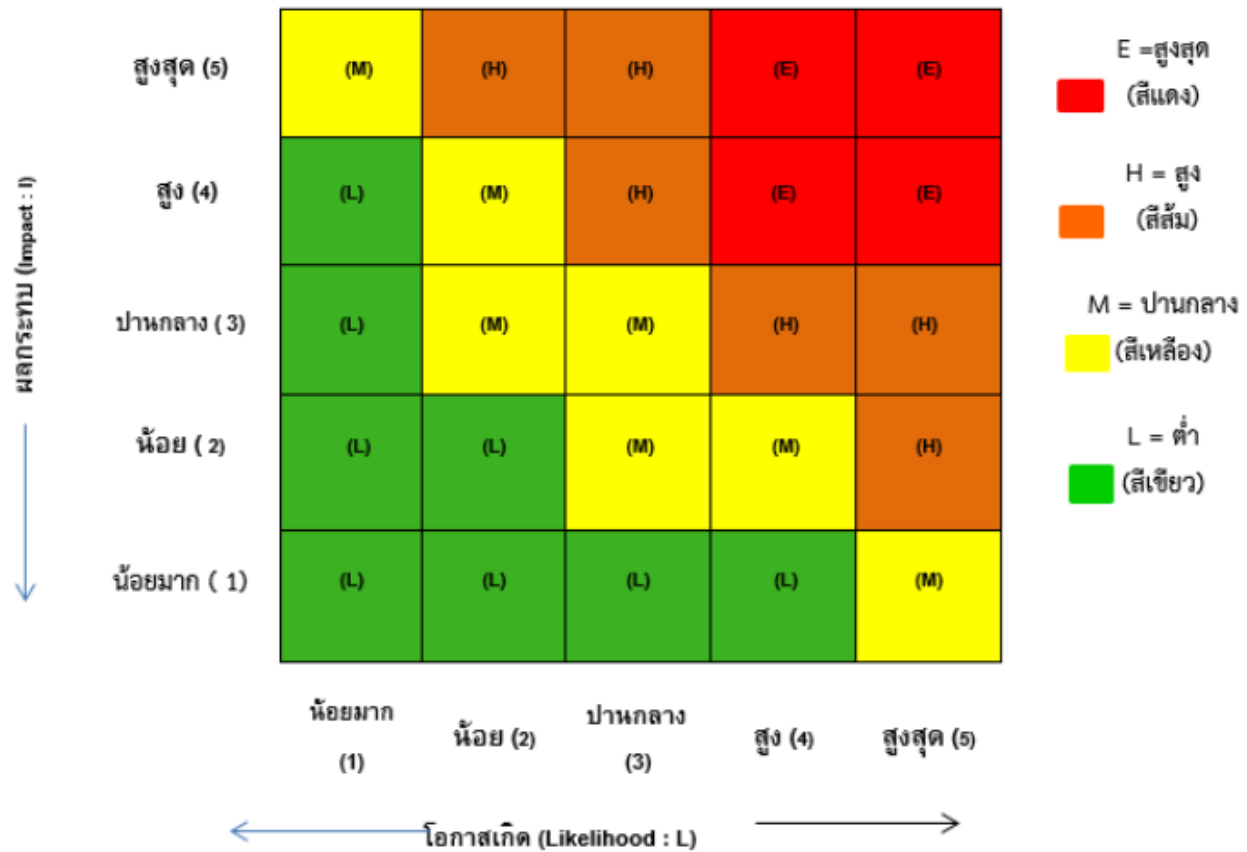
$$\text{ค่าความรุนแรง} = \text{ค่าระดับโอกาสที่จะเกิด} \times \text{ค่าระดับของผลกระทบ}$$

4.2.2 การกำหนดค่าความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง (Risk Level)

การนำค่าความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงไปพิจารณาด้วยเกณฑ์การกำหนดระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง ซึ่งแบ่งเป็น 4 ระดับ คือ

- * สูงมาก (Very High) = แทนด้วยสีแดง
- * สูง (High) = แทนด้วยสีส้ม
- * ปานกลาง (Medium) = แทนด้วยสีเหลือง
- * ต่ำ (Low) = แทนด้วยสีเขียว

การกำหนดระดับความรุนแรงของแต่ละปัจจัยเสี่ยงจะพิจารณาจากค่าความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงนั้น โดยใช้เกณฑ์กำหนดระดับความรุนแรง



ภาพที่ 33 แสดงเกณฑ์กำหนดระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง



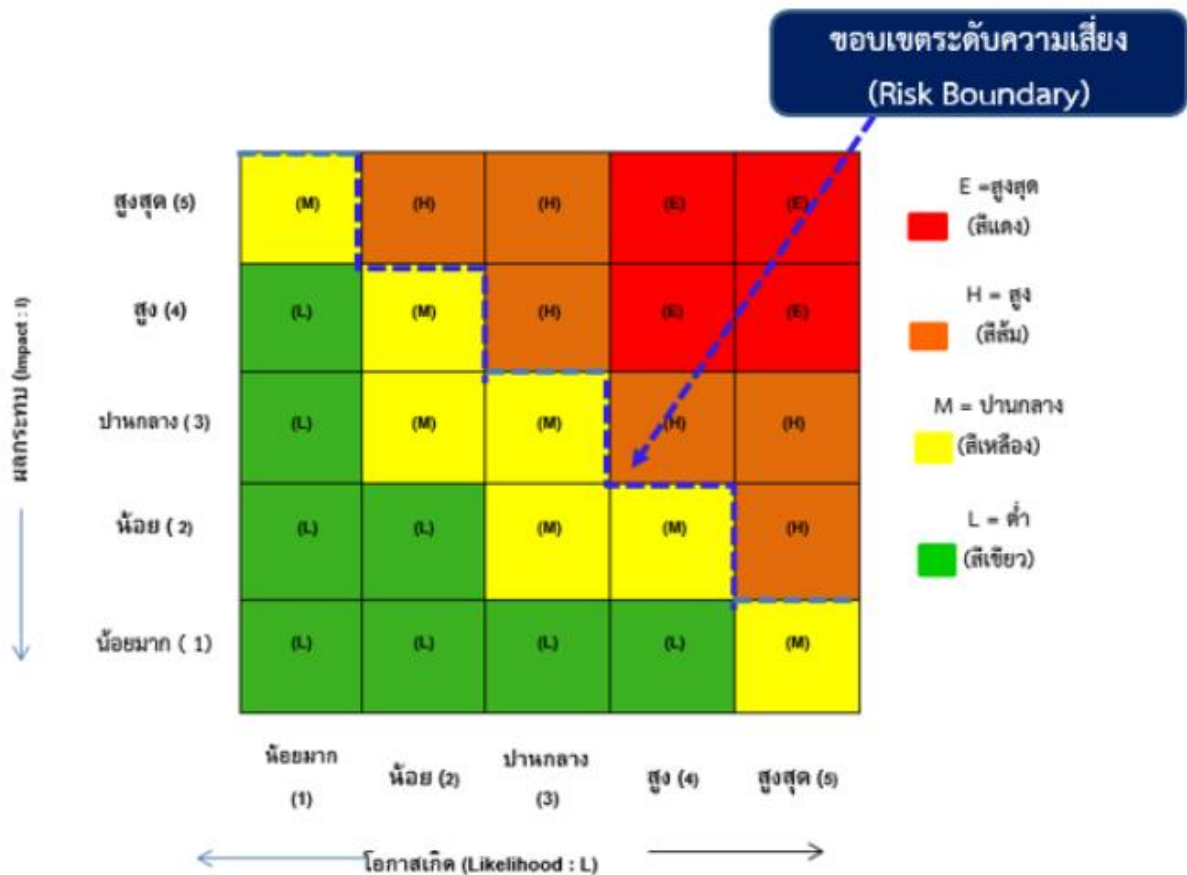
ระดับความเสี่ยง	ผลกระทบ	โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย	ช่องในแผนภูมิระดับความเสี่ยง	คำอธิบายผลลัพธ์	แนวทางตอบสนองความเสี่ยง
สูงสุด (Extreme) E	ผลกระทบสูงสุด	โอกาสเกิดขึ้นสูงมาก	$5 \times 5 = 25$ $4 \times 5 = 20$ $5 \times 4 = 20$ $4 \times 4 = 16$	เป็นความเสี่ยงที่ไม่ควรยอมให้เกิดขึ้น เช่น วัตถุประสงค์ที่สำคัญ หรือโครงการล้มเหลวโดยสิ้นเชิงเกิดความเสียหายทางการเงินและชื่อเสียงอย่างรุนแรง	กำหนดให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบพิจารณา กำหนดมาตรการลด/ป้องกันโดยเร่งด่วนเพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ M หรือ L
สูง (High) H	ผลกระทบปานกลาง- สูง	โอกาสเกิดขึ้นปานกลาง- สูง	$2 \times 5 = 15$ $2 \times 5 = 15$ $2 \times 4 = 12$ $4 \times 2 = 12$ $2 \times 5 = 10$ $5 \times 2 = 10$	เป็นความเสี่ยงระดับสูงแต่ยอมรับได้ เช่น กิจกรรมหยุดชะงัก ในการดำเนินธุรกิจ เช่น อัคคีภัยโครงการสำคัญล่าช้า ค่าใช้จ่ายบานปลาย บุคลากรสำคัญลาออก รายการ ที่ไม่สำคัญเกิดขึ้น	กำหนดให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบต้องให้ความสำคัญและ ดำเนินการให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับ M หรือ L
ปานกลาง (Medium) M	ผลกระทบน้อย-ปานกลาง	โอกาสเกิดขึ้นน้อย-ปานกลาง	$2 \times 3 = 9$ $2 \times 4 = 8$ $4 \times 2 = 8$ $2 \times 2 = 6$ $2 \times 3 = 6$ $1 \times 5 = 5$ $5 \times 1 = 5$	บางครั้งไม่สามารถควบคุมการหยุดชะงักได้ภายในเวลาที่กำหนด	กำหนดให้หน่วยงานผู้รับผิดชอบความเสี่ยงพิจารณาจัดให้มีมาตรการควบคุมความเสี่ยงเพื่อลดระดับของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับ

ต่ำ (Low) L	ผลกระทบ น้อยมาก-น้อย	โอกาสเกิดขึ้น น้อยมาก-น้อย	2x1=3	ผลกระทบต่ำแต่ถ้าไม่ ควบคุมอาจเกิดความ เสียหายได้เล็กน้อย	หากหน่วยงานยอมรับความ เสี่ยงในระดับนี้ได้ และ ต้นทุนการลด/ควบคุมความ เสี่ยงไม่คุ้มกับประโยชน์ที่ ได้รับ หน่วยงานอาจไม่ จำเป็น ต้องจัดทำมาตรการ การ ลด/ควบคุมความเสี่ยง เพิ่มเติม แต่จะต้องติดตาม สถานะความเสี่ยงอย่าง สม่ำเสมอเพื่อให้แน่ใจว่า ความเสี่ยงดังกล่าวยังคงอยู่ ในระดับที่ยอมรับได้
			2x2=4		
			2x1=2		
			1x1=1		

ตารางที่ 12 แสดงระดับความรุนแรงของความเสี่ยง และแนวทางตอบสนองความเสี่ยง

2.3 การจัดลำดับความเสี่ยง พิจารณา “ค่าระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง” ร่วมกับ “ขอบเขตระดับความเสี่ยง (Risk Boundary)” เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยเสี่ยงที่จะนำไปบริหารจัดการ รวมทั้งแนวทางที่จะใช้ตอบสนองหรือจัดการกับปัจจัยเสี่ยงที่มีค่าความรุนแรงในแต่ละระดับ

(1) ขอบเขตระดับความเสี่ยง (Risk Boundary) อ.ส.ค. กำหนด “ขอบเขตระดับความเสี่ยง” เพื่อเป็นเส้นแบ่งระหว่าง “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้” กับ “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” ดังนี้ * ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ คือ ความเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรง “ปานกลาง” และ “ต่ำ” * ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้ คือ ความเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรง “สูง” และ “สูงมาก”

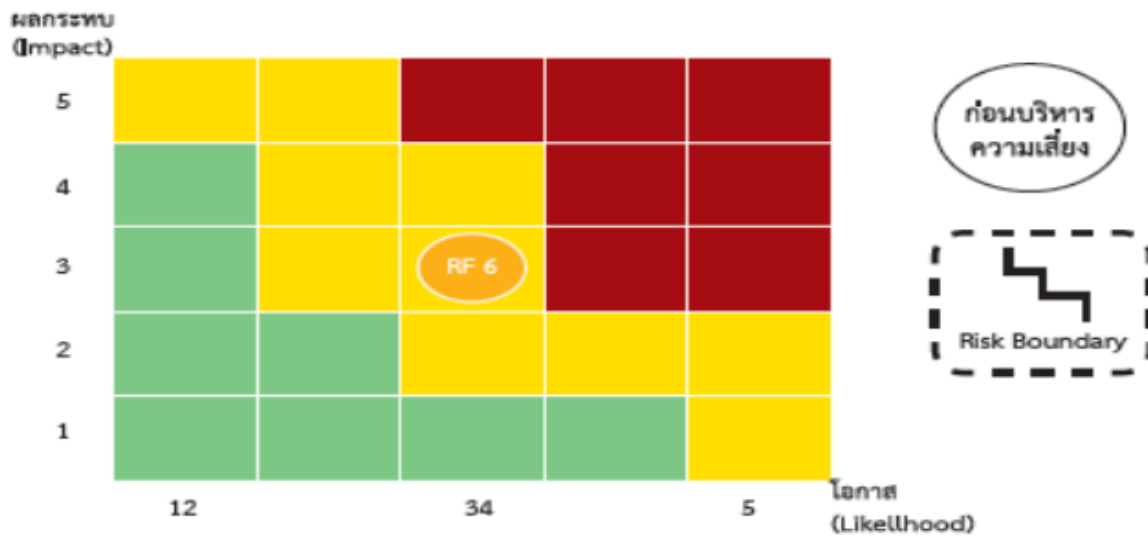


ภาพที่ 34 แสดงการกำหนดขอบเขตระดับความเสี่ยง

(2) การจัดลำดับ อ.ส.ค. กำหนดให้ความเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรง “สูงมาก” และ “สูง” ซึ่งเป็น “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” เป็นความเสี่ยงที่สำคัญซึ่งต้องนำไปบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เป็น “ความเสี่ยงที่ยอมรับได้”

(3) การจัดทำแผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile) นำ “ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับได้” ทุกตัวมาแสดง รวมกันบนแผนภาพที่มีพิกัดของโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบ

ตัวอย่างแผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)



ภาพที่ 35 แสดงแผนภาพความเสี่ยง (Risk Profile)

(4) การกำหนดแนวทางเพื่อตอบสนอง/จัดการความเสี่ยง อ.ส.ค. กำหนดแนวทางเพื่อตอบสนอง/จัดการความเสี่ยงตามระดับความรุนแรง

ระดับความรุนแรง (Risk Level)	แนวทางตอบสนอง/จัดการ
สูงมาก (Very High) สีแดง	* เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบอย่างรุนแรง จำเป็นต้องจัดการอย่างเร่งด่วน * จัดทำแผนเพิ่มเติมเพื่อลดระดับความเสี่ยง และป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงสูงขึ้น * จัดสรรทรัพยากรและมาตรการให้สมเหตุสมผลและมีความเพียงพอ
สูง (High) สีส้ม	* เป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบสูงจำเป็นต้องจัดการโดยเร็ว * จัดทำแผนเพิ่มเติมเพื่อลดระดับความเสี่ยง และป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงสูงขึ้น * จัดสรรทรัพยากรและมาตรการให้สมเหตุสมผลและมีความเพียงพอ
ปานกลาง (Medium) สีเหลือง	* เป็นความเสี่ยงที่พอยอมรับได้ แต่ต้องเฝ้าระวังอย่างสม่ำเสมอ * ควรปฏิบัติตามแนวทางการควบคุมภายในอย่างเคร่งครัด * อาจปรับปรุงการควบคุมภายใน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
ต่ำ (Low) สีเขียว	* เป็นความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยไม่จำเป็นต้องดำเนินการใดๆเพิ่มเติม * เพิ่มความระมัดระวังในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนปกติ * ติดตามผลกระทบที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

ตารางที่ 13 ตารางแสดงแนวทางตอบสนอง/จัดการความเสี่ยงตามระดับความรุนแรง

4.3 การประเมินความเสี่ยง

ภาพรวมการประเมินความเสี่ยงระดับโครงการ เพื่อวัดระดับ ประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ และความเหมาะสมในการจัดสรรทรัพยากรที่ครอบคลุมแผนปฏิบัติการของ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในอนาคตและส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร เพื่อนำมาบริหารจัดการ และติดตามการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และมี ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และแผนธุรกิจขององค์กรได้อย่างเหมาะสม

4.4 การบริหารจัดการความเสี่ยง

ดำเนินการสรุปโครงการสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งในด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน โดยวิเคราะห์จากการประเมินประสิทธิภาพการควบคุมที่มีอยู่ และการประเมินโอกาสผลกระทบ และสรุประดับผลรวมคะแนนที่มีระดับสูงและมีนัยสำคัญ เพื่อนำมาติดตามและบริหารจัดการทั้งในมิติด้านการบริหารความเสี่ยง และการบูรณาการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์องค์กร เพื่อสร้างความพร้อม ในการจัดทำโครงการมุ่งเน้นถึงประโยชน์จากการจัดทำโครงการ เพื่อเกิดการพัฒนาที่มีประสิทธิผลในการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ รวมทั้งนำไปสู่การติดตามและบริหารจัดการความเสี่ยงในปี 2566 ได้อย่างเหมาะสม

บทที่ 5 การบริหารและการติดตามประเมินผล

การติดตามและประเมินผล คือเครื่องมือที่ทำหน้าที่ในการติดตามข้อมูล และผลการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นกลไกในการควบคุม และตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กร ให้เป็นไปในทิศทางและเป้าหมายที่เกิดผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) สอดคล้องกับทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งจะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้แนวคิดพื้นฐานที่สำคัญ ดังนี้

1. ติดตามประเมินผลที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อส่งเสริมสิทธิของประชาชนการรับทราบข้อมูลข่าวสารจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ ผ่านกระบวนการรับฟังความคิดเห็นด้วยการจัดให้มีเวทีประชาชนเพื่อเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน ได้แก่ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เกษตรกร องค์กรเกษตรกร วิสาหกิจชุมชน นักวิชาการ ชุมชนและประชาชนทั่วไป ได้ตรวจสอบอย่างเปิดเผยและรับทราบอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม
2. เสริมสร้างระบบประเมินผลเชิงบูรณาการที่มุ่งเสนอผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ เพื่อใช้วัดความสำเร็จและความล้มเหลวของแผนยุทธศาสตร์การส่งเสริมกิจการโคนมของประเทศไทย 20 ปีอย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน และเป็นที่ยอมรับตั้งแต่ก่อนจัดทำนโยบาย แผนงานโครงการ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้และความเหมาะสม ระหว่างการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติงาน และการดำเนินการสิ้นสุดแล้ว
3. อ.ส.ค. ประเมินด้วยตนเอง และการประเมินจาก สคร. เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้และติดตามผลอย่างใกล้ชิด ควบคู่กับการให้หน่วยงานที่เป็นกลาง เช่น ทริส ทำหน้าที่ประเมินผล เพื่อความถูกต้องตามหลักวิชาการและเป็นกลาง ปราศจากอคติ หรือเลือกปฏิบัติ

5.1 วัตถุประสงค์การติดตามและประเมินผล

1. เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามแผน
2. เพื่อให้ทราบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน
3. เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข การดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย
4. เพื่อติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

5.2 ขอบเขตการดำเนินงานติดตามและประเมินผล

อ.ส.ค. ได้นำนโยบายที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล และกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มาเชื่อมโยงให้สอดคล้องกับแนวทางในการดำเนินงานในด้านยุทธศาสตร์ โดยใช้หลักการและเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานจากปัจจัยต่อไปนี้

1. แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี
2. แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

3. แผนแม่บทเฉพาะกิจภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอันเป็นผลมาจากสถานการณ์ COVID-19 พ.ศ. 2564-2565
4. แผนการปฏิรูปประเทศ 13 ด้าน
5. กรอบทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
6. ประเทศไทย 4.0
7. แผนปฏิบัติการด้านการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศไทย ด้วยโมเดลเศรษฐกิจ BCG (พ.ศ. 2564-2570)
8. ร่างแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 (สาขาเกษตร)
9. รายงานผลการดำเนินงานประจำปี 2564 องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.)
10. นโยบายรัฐมนตรีว่าการกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
11. แผนปฏิบัตินโยบายของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2566-2570)
12. แผนปฏิบัติการด้านโคนมและผลิตภัณฑ์นม ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2564-2570)

5.3 การบริหารจัดการ

การถ่ายทอดแผนวิสาหกิจ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 ไปสู่แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ปี 2566 นั้น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของ อ.ส.ค. ให้มีระบบติดตามผลเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- | | |
|--|--|
| 1. คณะกรรมการ อ.ส.ค. กำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย | |
| 2. คณะอนุกรรมการบริหารงาน อ.ส.ค. | } ขับเคลื่อนการดำเนินงาน
ให้บรรลุผลตามเป้าหมาย |
| 3. ผู้บริหารระดับสูง | |
| 4. หัวหน้าฝ่าย | |

5.4 การติดตามและประเมินผล

แนวทางการติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ปี 2566 ประกอบด้วย

1. ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์กำหนดแนวทาง กรอบเวลา และรูปแบบการรายงานผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการ ปี 2566 แก่หน่วยงานที่รับผิดชอบตามความเหมาะสม
2. หน่วยงานที่รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ปี 2566 ในระบบฐานข้อมูลที่ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ได้จัดทำขึ้น ตามระยะเวลาที่กำหนด(รายเดือน)
3. ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์รวบรวม วิเคราะห์ และประเมินผลสำเร็จของผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย พร้อมทั้งหาสาเหตุ ปัญหาอุปสรรค รวมถึงแนวทางการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน นำเสนอผู้บริหาร

ระดับสูง คณะอนุกรรมการ คณะกรรมการ อ.ส.ค. และมอบหมายให้หน่วยงานที่รับผิดชอบปรับปรุงผลการดำเนินงานของโครงการ เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย

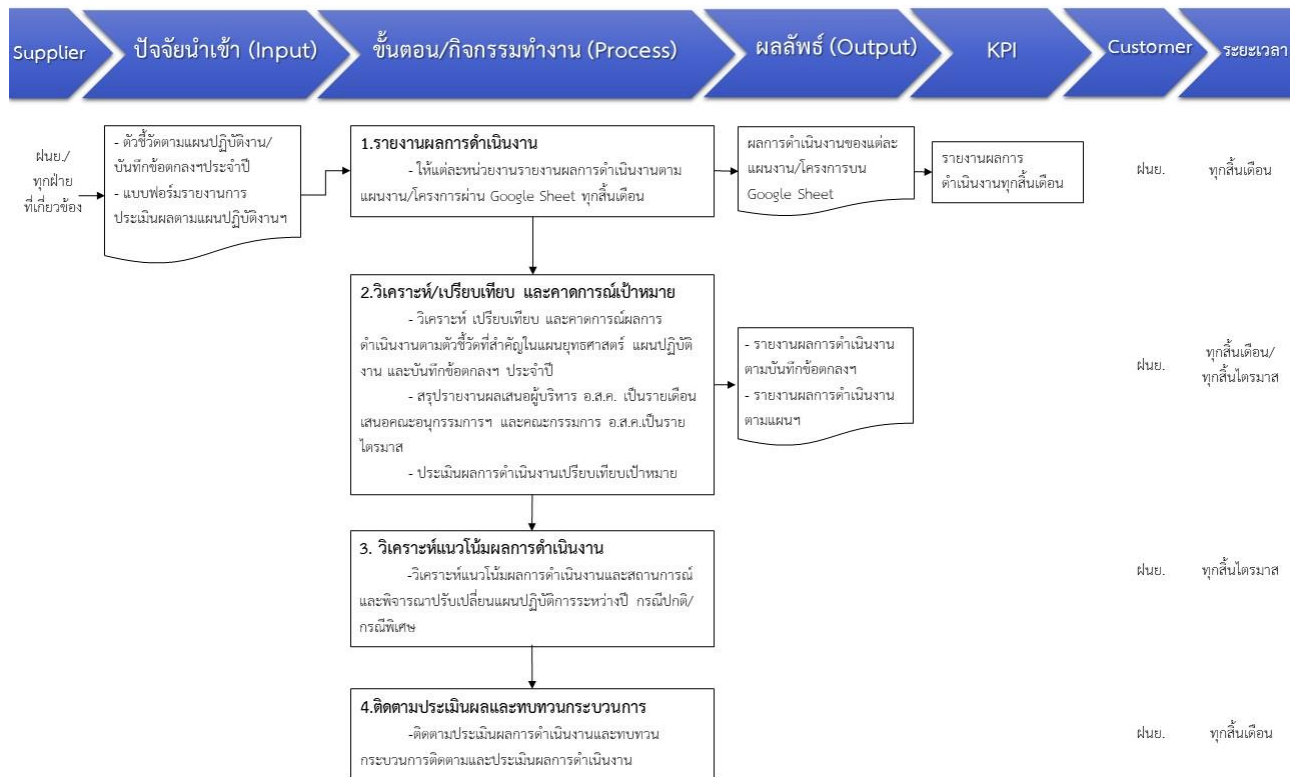
5.5 ขั้นตอนการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ

1. ให้แต่ละหน่วยงานรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการผ่าน Google Sheet ทุกสิ้นเดือน
2. วิเคราะห์/เปรียบเทียบ และคาดการณ์เป้าหมาย
 - 2.1 วิเคราะห์ เปรียบเทียบ และคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญในแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติงาน และบันทึกข้อตกลงฯ ประจำปี
 - 2.2 สรุปรายงานผลเสนอผู้บริหาร อ.ส.ค. เป็นรายเดือน เสนอคณะอนุกรรมการฯ และคณะกรรมการ อ.ส.ค.เป็นรายไตรมาส
 - 2.3 ประเมินผลการดำเนินงานเปรียบเทียบเป้าหมาย
3. วิเคราะห์แนวโน้มผลการดำเนินงานและสถานการณ์ และพิจารณาปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการระหว่างปีกรณีปกติ/กรณีพิเศษ
4. ติดตามประเมินผลการดำเนินงานและทบทวนกระบวนการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

5.6 ประโยชน์ของการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน

1. ผลการดำเนินงานของโครงการเป็นไปตามเป้าหมาย
2. ได้รู้ถึงสถานภาพ ปัญหา อุปสรรค และสถานการณ์ของโครงการ
3. ได้แนวทางในการปรับปรุง แก้ไข การดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย
4. ผู้ปฏิบัติงานที่มีความเกี่ยวข้องกับโครงการมีความรับผิดชอบ และกระตือรือร้นในการดำเนินโครงการแก้ไข ตลอดจนปรับปรุงการดำเนินโครงการอย่างสม่ำเสมอ
5. เป็นสารสนเทศสำหรับการประเมินผล

กระบวนการติดตามผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ





ภาคผนวก

โครงการเชิงยุทธศาสตร์ (ตามสายงาน)

สายงาน	แผนปฏิบัติการ ประจำปี 2566	ผู้รับผิดชอบ
ด้านกิจการโคนม	AP1 โครงการพัฒนาเกษตรกรโคนมสู่ Smart Farmers (DPO-Smart Farmers)	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม
	AP7.1 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม (หน่วยงานหลัก)
	AP13.1 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม (หน่วยงานหลัก)
ด้านอุตสาหกรรมนม	AP2 โครงการยกระดับโรงงานให้ได้มาตรฐานสากล	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง
	AP7.2 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง (หน่วยงานสนับสนุน)
ด้านบริหารและอำนวยการ	AP9 โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและความโปร่งใสที่ยั่งยืน (CG+ITA)	ฝ่ายอำนวยการ
	AP10 โครงการพัฒนาผู้มีสมรรถนะสูง (Talent)	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล
	AP11 โครงการ Digital Transformation	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล
	AP12 โครงการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Enablers 8 ด้าน)	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
	AP13.2 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (หน่วยงานสนับสนุน)
	AP14 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP)	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
	AP14.1 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP): กลยุทธ์การเพิ่มรายได้จากการส่งเสริมเกษตรกร	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงาน อ.ส.ค. ทุกภาค



	AP14.2 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP): กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายหน่วยผลิตภัณฑ์นมพาณิชย์	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ ฝ่ายการตลาดและการขาย
	AP14.3 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP): บริหารจัดการค่าส่วนลดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ค่าโฆษณาฯ ผลิตภัณฑ์เพื่อประชาสัมพันธ์ ต้นทุนขาย	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ ฝ่ายบัญชีและการเงิน
ด้านการตลาดและการขาย/ ท่องเที่ยว	AP6.1 โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (High Value Added Product)	ฝ่ายการตลาดและการขาย
	AP6.2 โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาธุรกิจที่ต่อเนื่อง	ฝ่ายการตลาดและการขาย
	AP3 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลัง	ฝ่ายการตลาดและการขาย
	AP4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)	ฝ่ายการตลาดและการขาย
	AP5 โครงการเพิ่มช่องทางการตลาดใหม่ และ Digital Marketing	ฝ่ายการตลาดและการขาย
	AP8 โครงการ Top of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์	ฝ่ายการตลาดและการขาย
	AP15 โครงการพัฒนาพื้นที่การท่องเที่ยวฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก	ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร

2. โครงการเชิงยุทธศาสตร์ (ตามผู้กำกับดูแล)

เพื่อให้การบริหารจัดการ อ.ส.ค. เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีอำนาจในการตัดสินใจ และความรับผิดชอบที่เหมาะสม รวมทั้งได้รับการดูแล สั่งการอย่างใกล้ชิดเป็นมาตรฐานเดียวกันของแต่ละส่วนงานตามโครงสร้างการบริหารงาน อ.ส.ค. โดยมีการมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน ตามคำสั่งที่ 66/2565 เรื่อง มอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน



คำสั่งองค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ที่ ๖๖ /๒๕๖๕

เรื่อง มอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน

เพื่อให้การบริหารจัดการ อ.ส.ค. เป็นไปด้วยความเรียบร้อย มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และความรับผิดชอบที่เหมาะสม รวมทั้งได้รับการกำกับดูแล สั่งการอย่างใกล้ชิดเป็นมาตรฐานเดียวกันของแต่ละส่วนงานตามโครงสร้างการบริหารงาน อ.ส.ค.

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๒๑ แห่งพระราชกฤษฎีกาจัดตั้ง อ.ส.ค. พ.ศ. ๒๕๑๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงให้ยกเลิกคำสั่ง อ.ส.ค. ที่ ๒๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๗ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๔ และมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

๑. การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

- ๑.๑ นายชัยณรงค์ เปาอินทร์ รองผู้อำนวยการ (นักบริหาร ๑๐) มีหน้าที่
 - กำกับดูแลฝ่ายอำนวยการ
 - กำกับดูแลฝ่ายบัญชีและการเงิน
 - กำกับดูแลฝ่ายพัสดุและบริการ
 - กำกับดูแลฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล
 - งานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- ๑.๒ นายเทอดไชย ระสิขภูมิ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ (นักบริหาร ๙) มีหน้าที่
 - กำกับดูแลฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
 - กำกับดูแลฝ่ายทรัพยากรบุคคล
 - กำกับดูแลฝ่ายการตลาดและการขาย
 - กำกับดูแลกองเลขานุการคณะกรรมการโคนมและผลิตภัณฑ์นม
 - งานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
- ๑.๓ นายพีระ ไชยอุดม ผู้ช่วยผู้อำนวยการ (นักบริหาร ๙) มีหน้าที่
 - กำกับดูแลฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม
 - กำกับดูแลฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม
 - กำกับดูแลฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร
 - งานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

๒. ขอบเขต...



-๒-

๒. ขอบเขตการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ

๒.๑ การมอบหมายและการมอบอำนาจในการกำกับการบริหารงาน อ.ส.ค. การสั่งและปฏิบัติงานแทนผู้อำนวยการตามคำสั่งนี้ มีเจตนารมณ์ที่จะกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้รองผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการโดยเด็ดขาด รวมทั้งอำนาจหน้าที่ควบคุม กำกับ ดูแล ติดตามผล การปฏิบัติงานตามขอบเขตของการมอบหมายเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดและมีความรวดเร็วโดยไม่ต้องเสนอให้ผู้อำนวยการพิจารณาหรือสั่งการอีก เว้นแต่งานใดที่มีกฎหมาย ข้อบังคับ อ.ส.ค.กำหนดให้เป็นอำนาจโดยเฉพาะของผู้อำนวยการ นอกจากนี้หากมีงานอื่นที่เห็นว่าเป็นเรื่องสำคัญยิ่งและควรเสนอให้ผู้อำนวยการพิจารณาสั่งการหรือรับทราบ ก็ให้เสนอเพื่อพิจารณาสั่งการหรือรับทราบแล้วแต่กรณี

๒.๒ งานใดที่เริ่มขึ้นใหม่ งานพัฒนา หรืองานใดที่จะเปลี่ยนแปลงไปจากระบบและระเบียบแบบแผนที่ใช้ปฏิบัติอยู่ ให้เสนอขอความเห็นชอบจากผู้อำนวยการก่อน

๒.๓ การปฏิบัติงานทั่วไป ถึงแม้จะได้มีการแบ่งและมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานให้กับรองผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการไว้เป็นสัดส่วนแล้วก็ตาม แต่ในฐานะผู้บังคับบัญชาและผู้บริหาร รองผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการย่อมมีหน้าที่ตรวจสอบดูแลการปฏิบัติงานของพนักงานโดยทั่วไปได้ และเมื่อพบการปฏิบัติหน้าที่ของพนักงานมีข้อบกพร่องหรือปฏิบัติไม่สมควรให้ว่ากล่าวตักเตือน แนะนำและดำเนินการไปตามอำนาจหน้าที่ หากเป็นกรณีที่ไม่สมควรมีข้อเสนอใด ๆ ให้รายงานผู้อำนวยการเพื่อพิจารณาหรือประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ หรือตามสายงานการบังคับบัญชาที่ได้แบ่งไว้โดยเฉพาะได้ตามความเหมาะสม

๒.๔ งานที่มอบหมายอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ตามข้อ ๑ หรืองานอื่นใด หากมีความจำเป็นเพื่อประโยชน์ของหน่วยงานหรือความเหมาะสม ผู้อำนวยการจะสั่งการหรือมอบหมายให้รองผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยผู้อำนวยการท่านหนึ่งท่านใดเป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงานแทนผู้อำนวยการได้ตามที่เห็นสมควร

๒.๕ ขอบเขตของการมอบอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้เป็นตามที่กำหนดไว้ แต่หากพบข้อบกพร่องหรืออาจมีข้อบกพร่องอันเกิดจากการปฏิบัติหน้าที่กรณีใดๆ ที่ได้รับมอบหมาย หรือหากมีกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายได้ ให้รายงานต่อผู้อำนวยการเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อรับทราบหรือสั่งการโดยทันที

ทั้งนี้ การมอบหมายหน้าที่การปฏิบัติงานดังกล่าวเป็นการมอบอำนาจให้ดำเนินการโดยผู้รับมอบอำนาจต้องปฏิบัติในเรื่องต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายอำนาจตามกฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบคำสั่ง อ.ส.ค. มติคณะรัฐมนตรี มติคณะกรรมการ อ.ส.ค. โดยถูกต้องเท่านั้น

ทั้งนี้ ตั้งแต่วันที่ ๗ ธันวาคม ๒๕๖๔

สั่ง ณ วันที่ ๓ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

๙

(นายสมพร ศรีเมือง)

ผู้อำนวยการ

องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล



องค์การส่งเสริมกิจการโคนมแห่งประเทศไทย (อ.ส.ค.) กระทรวงเกษตรและสหกรณ์
มวกเหล็ก สระบุรี
บันทึกข้อความ

ฝ่ายทรัพยากรบุคคล

ที่ กษ. ๑๙๐๔/ว ๔๓๔

เรื่อง นำส่งคำสั่ง อ.ส.ค.ที่ ๖๖/๒๕๖๕

เรียน ทุกฝ่าย/สำนักงาน

๑. คำสั่งคณะกรรมการหมู่บ้าน

๒. คำสั่ง อ.ส.ค.ที่ ๖๖/๒๕๖๕เรื่อง มอบหมายหน้าที่พนักงาน

๓. ประกาศ

๔. ระเบียบ อ.ส.ค.

๕. คำสั่งคณะกรรมการสวัสดิการฯ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

แผนกทรัพยากรบุคคล

วันที่ ๓ ธันวาคม ๒๕๖๕

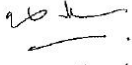
จำนวน - ชุด

จำนวน ๑ ชุด

จำนวน - ชุด

จำนวน - ชุด

จำนวน - ชุด


(นางสาวนงลักษณ์ ศรีนิต)
หัวหน้าฝ่ายทรัพยากรบุคคล



ผู้บริหาร	หน่วยงานกำกับดูแล	แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2566
นายสมพร ศรีเมือง ผู้อำนวยการ อ.ส.ค.	สำนักงาน อ.ส.ค. ทุกภาค	AP2 โครงการยกระดับโรงงานให้ได้มาตรฐานสากล
		AP7.2 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)
นายชัยณรงค์ เปาอินทร์ รองผู้อำนวยการ	ฝ่ายอำนวยการ	AP9 โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและความโปร่งใสที่ยั่งยืน (CG+ITA
	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	AP11 โครงการ Digital Transformation
นายเทอดไชย ระลึกมูล ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	AP12 โครงการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Enablers 8 ด้าน)
		AP14 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP)
		AP14.1 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP): กลยุทธ์การเพิ่มรายได้จากการส่งเสริมเกษตรกร
		AP14.2 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP): กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายหน่วยผลิตภัณฑ์นมพาณิชย์
		AP14.3 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP): บริหารจัดการค่าส่วนลดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ค่าโฆษณาฯ ผลิตภัณฑ์เพื่อประชาสัมพันธ์ ต้นทุนขาย
	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	AP10 โครงการพัฒนาผู้มีสมรรถนะสูง (Talent)



		AP13.2 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน
	ฝ่ายการตลาดและการขาย	AP3 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลัง
		AP4 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพตัวแทนจำหน่าย (Dealer Management)
		AP5 โครงการเพิ่มช่องทางการตลาดใหม่ และ Digital Marketing
		AP6.1 โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (High Value Added Product)
		AP6.2 โครงการศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาธุรกิจต่อเนื่อง
		AP8 โครงการ Top of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์
นายพีระ ไชยรัตน์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม	AP1 โครงการพัฒนาเกษตรกรโคนมสู่ Smart Farmers (DPO-Smart Farmers)
		AP7.1 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)
		AP13.1 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน
	ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร	AP15 โครงการพัฒนาพื้นที่การท่องเที่ยวฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก