



แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2568



บทที่ 4 แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2568 : โครงการเชิงยุทธศาสตร์

แผนปฏิบัติการ อ.ส.ค. ประจำปี 2568 : โครงการเชิงยุทธศาสตร์ ภายใต้แผนวิสาหกิจของ อ.ส.ค. ปี 2566-2570 (สำหรับปี 2568) สามารถขับเคลื่อนองค์การให้บรรลุตาม วิสัยทัศน์ “พัฒนาอุตสาหกรรมโคนมเพื่อชีวิตที่ดีกว่า” ซึ่งประกอบด้วย 5 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 14 กลยุทธ์ 19 ตัวชี้วัด และ 23 โครงการเชิงยุทธศาสตร์ โดยสรุป ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์
SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	3	5	8
SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	2	2	2
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ค ด้วยเครื่องมือการตลาดที่หลากหลาย ควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงและธุรกิจที่ต่อเนื่อง	2	3	5
SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล	2	2	2
SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	5	7	6
รวม	14	19	23

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	P1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น SMART Farmers	KPI-P1 จำนวนเกษตรกรโคนมที่ผ่านเกณฑ์ Smart Farmers	AP1 โครงการพัฒนาเกษตรกรโคนมสู่ Smart Farmers (DPO Smart Farmers)	ผวพ. / ผสส. / กองส่งเสริมภาค
	P2 บริหารจัดการ Supply Chain	KPI-P2.1 ผลสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการฟาร์มย่อย	AP2 โครงการพัฒนาและขยายผลฟาร์มประสิทธิภาพสูงสู่เกษตรกรรายย่อย	ผวพ.



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
		KPI-P2.2 เพิ่มศักยภาพการผลิต	AP3 โครงการจัดสัดส่วนฝูงโคทดแทน	ผวพ./ผลส.
			AP4 โครงการลดต้นทุนการผลิตด้านอุตสาหกรรมนม	สกก./สำนักงานภาค
			AP5 โครงการรับจ้างผลิตผลิตภัณฑ์	สกก. (กองวิจัยฯ)
	C1 ความยั่งยืนของอุตสาหกรรมโคนม	KPI-C1.1 ความสำเร็จในการเพิ่มปริมาณน้ำนมดิบระดับฟาร์ม	AP6 โครงการเพิ่มศักยภาพแม่โคนม (จัดการอาหารโคนม)	ผลส./สำนักงานภาคฯ
		KPI-C1.2 การดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	AP7 โครงการ Eco-efficiency	สกก./สำนักงานภาคฯ
			AP8 โครงการขยายผลการบริหารจัดการเพื่อการประหยัดพลังงาน (Solar Cells)	สกก./สำนักงานภาคฯ
SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	P3 พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้ได้มาตรฐานสากล	KPI-P3 จำนวนโรงงานผ่านการรับรองตามมาตรฐานสากล	AP9 โครงการยกระดับโรงงานให้ได้มาตรฐานสากล	สกก./สำนักงานภาคฯ
	P4 เพิ่มผลผลิต (Productivity)	KPI-P4 อัตราการสูญเสียลดลง	AP10 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต TPM	สกก./สำนักงานภาคฯ
SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ก ด้วยเครื่องมือการตลาดที่	C2 พัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงและธุรกิจที่ต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า	KPI-C2 ยอดจำหน่ายของผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่า	AP11 โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง (High Value Product) หรือธุรกิจที่ต่อเนื่อง	สกก. / ผกต.



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
หลากหลาย ควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงและธุรกิจที่ต่อเนื่อง		สูง และธุรกิจที่ต่อเนื่อง	AP12 โครงการพัฒนาการท่องเที่ยวฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ก	ฝทท.
	C3 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและเครื่องมือการตลาดที่หลากหลายผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่	KPI-C3.1 จำนวนลูกค้าหรือช่องทางการสื่อสารและการจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น (รวมถึงช่องทาง Digital)	AP13 โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารและการจำหน่าย ผ่าน Digital Marketing	ฝกต.
		KPI-C3.2 ระดับ Top of mind โดยใช้เกณฑ์ Product Perceived	AP14 โครงการ Top of Mind Brand การสร้างและประเมินการรับรู้แบรนด์	ฝกต.
			AP15 โครงการรณรงค์การบริโภคนมของคนไทยภายในประเทศ	ฝกต.
SO4 ยกย่องสนับสนุนให้คนเป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล	L1 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะหลากหลายความสามารถสูง โดยเฉพาะความคิดสร้างสรรค์เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงและธุรกิจที่ต่อเนื่อง	KPI-L1 ผลสำเร็จตามแผนในการดำเนินโครงการพัฒนาธุรกิจใหม่หรือธุรกิจต่อเนื่องที่เกิดจากการพัฒนาบุคลากร	AP16 โครงการเพิ่มศักยภาพทรัพยากรบุคคล	ฝทท.



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
	L3 ส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร	KPI-L2 จำนวน Prototype ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมใหม่ที่เกิดจากการพัฒนาบุคลากร	AP17 โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและความโปร่งใสที่ยั่งยืน (CG+ITA)	ผอ.
SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	L2 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก และธุรกิจที่ต่อเนื่อง	KPI-L2 จำนวนระบบงาน Digital ที่พัฒนาปรับปรุงและนำไปใช้ประโยชน์	AP18 โครงการ Digital Transformation	ผด.
	P5 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	KPI-P5.1 จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์	AP19 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)	สภก.(กองวิจัยฯ)/ ผด. /ผวพ.
		KPI-P5.2 ผลประเมินคะแนนตัวชี้วัดด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers)	AP20 โครงการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Enablers 8 ด้าน) *	ผนย.
	P6 ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน	KPI-P6 จำนวน MOU ที่ได้ลงนามและนำไปสู่การปฏิบัติ	AP21 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน	ผวพ./ ผด.



วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด (กลยุทธ์)	โครงการเชิงยุทธศาสตร์	ผู้รับผิดชอบ
	P7 เพิ่มศักยภาพการแข่งขันเพื่อรองรับ FTA	KPI-P7 ผลสำเร็จการดำเนินการตามแผนเพิ่มศักยภาพการแข่งขันเพื่อรองรับ FTA	AP22 โครงการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันเพื่อรองรับ FTA	ฝกต. / ฝนย.
	F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน	KPI-F1.1 EBITDA KPI-F1.2 Net Profit	AP23 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP)	ฝนย./ ฝบช./ฝกต./ สนภ.



AP1 โครงการพัฒนาเกษตรกรโคนมสู่ Smart Farmers (DPO-Smart Farmers)

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย
2. กลยุทธ์ (T)	P1 ยกระดับฟาร์มเกษตรกรให้เป็น SMART Farmers
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P1 จำนวนเกษตรกรโคนมที่ผ่านเกณฑ์ SMART Farmers
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)	
☐ ด้านการเงิน (F)	☒ ด้านกระบวนการภายใน (P)
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง ☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล	อาชีพเกษตรกรในประเทศไทยยังประสบปัญหาโดยเฉพาะมิติของผลิตภาพ (Productivity) ยังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่สูงและรายได้มีอัตราเฉลี่ยต่ำ เนื่องจากเกษตรกรไม่มีความรู้เพียงพอ สามารถสะท้อนว่าอาชีพการเกษตรยังขาดการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดย Smart Farmer หมายถึง เกษตรกรที่มีความรู้อย่างถ่องแท้เกี่ยวกับการประกอบอาชีพการเกษตรกรรม มีความสามารถในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพผลิตภัณฑ์ แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ประกอบกับกระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีนโยบายปฏิรูปภาคการเกษตรเพื่อแก้ไขปัญหาของเกษตรกร ดังนั้น อ.ส.ค. จึงจัดทำโครงการพัฒนาเกษตรกรโคนมสู่ Smart Farmers (DPO-Smart Farmers) ขึ้นมา
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	1. เพื่อพัฒนาเกษตรกรในเขตส่งเสริม อ.ส.ค.ผ่านหลักเกณฑ์ประเมินคุณสมบัติเป็น Smart Farmer 2. เพื่อสร้างความเข้มแข็งให้เกษตรกรให้สามารถพึ่งตนเองได้ 3. เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่าง อ.ส.ค.กับหน่วยงานภาครัฐและสหกรณ์ รวมทั้งเกษตรกร
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1. เกษตรกรในเขตส่งเสริม อ.ส.ค.ผ่านหลักเกณฑ์ประเมินคุณสมบัติเป็น Smart Farmer 2. เกษตรกรเข้มแข็งสามารถพึ่งตนเองได้ 3. เครือข่ายความร่วมมือการบูรณาการการทำงานร่วมกันระหว่าง อ.ส.ค.กับหน่วยงานภาครัฐและสหกรณ์ รวมทั้งเกษตรกร
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	จำนวนเกษตรกรโคนมที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อพัฒนาสู่ DPO Smart Farmers เพิ่มขึ้นเป็น 2,357 ราย
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)	
ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%	
จำนวนเกษตรกรโคนมที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อพัฒนาสู่ DPO Smart Farmers เพิ่มขึ้นเป็น 2,357 ราย	
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)	
จำนวนเกษตรกรโคนมที่เข้าร่วมคัดเลือกเพื่อเป็น DPO Smart Farmers	
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ	
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม
หน่วยงานสนับสนุน	ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม, กองส่งเสริมภาค



13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. ประชุม คณะทำงาน ยกระดับประสิทธิภาพการผลิต ฟาร์มเกษตรกรโดยใช้ Application สารสนเทศโคนม เพื่อพิจารณาแนวทางการ ดำเนินโครงการปี 2568		5%													
2. สรุปรวบรวมข้อมูล เกษตรกรแต่ละภาค เพื่อ พิจารณาเป้าหมายในการ พัฒนาเกษตรกรที่ยังไม่ผ่าน เกณฑ์ Smart Farmer		5%													
3. การจัดทำแผนงานพัฒนา ฟาร์มเกษตรกร 5 สำนักงาน		5%													
4. ดำเนินการสำรวจและ คัดเลือกเกษตรกรเป้าหมาย ของแต่ละภาค		5%													
5. พัฒนาเกษตรกร กลุ่มเป้าหมายเพื่อให้ผ่าน เกณฑ์ Smart Farmer		25%													
6. เก็บข้อมูลฟาร์มเกษตรกร ตามเกณฑ์การประเมิน เกษตรกรเป็น Smart Farmer		25%													
7. ประเมินผลการดำเนินงาน พัฒนาเกษตรกรเป็น Smart Farmer ปี 2568		15%													
8. รายงานผลการดำเนินงาน นำเสนอผู้อำนวยการและ คณะกรรมการ อ.ส.ค. เพื่อ ทราบ		15%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน	
ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	600,000 บาท



15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ
--	--	--	--

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)	☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application		
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน		
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน		



จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน	
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)	
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน	
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)	
17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☒ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ		
Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชนัย ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☒ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงพหุ ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I



21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1		2		3	
	กระบวนการควบคุม		การติดตาม		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายในหน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ						



1. การประเมินความเสี่ยงของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70%
2. ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้
3. แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4
4. ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป



AP2 โครงการพัฒนาและขยายผลฟาร์มประสิทธิภาพสูงสู่เกษตรกรรายย่อย

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	
2. กลยุทธ์ (T)	P2 บริหารจัดการ Supply Chain	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P2.1 ผลสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการฟาร์มย่อย	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)	☒ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ		
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ		
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	1. ผลผลิตนํ้านมดิบของฟาร์มประสิทธิภาพสูงเพิ่มขึ้น 2. ต้นทุนการผลิตนํ้านมดิบลดลง	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
ร้อยละความสำเร็จตามแผน	100%	
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
1. ปริมาณของนํ้านมดิบที่เพิ่มขึ้น		
2.		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม	
หน่วยงานสนับสนุน	-	

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1) ประชุมคณะกรรมการบริหารฟาร์มโคนมประสิทธิภาพสูง															
2) จัดทำคู่มือการบริหารจัดการฟาร์มโคนมโคนมประสิทธิภาพสูงสำหรับการถ่ายทอดแก่เกษตรกรและผู้เข้าศึกษาดูงาน															
3) ศึกษาองค์ความรู้ภายในฟาร์มโคนมประสิทธิภาพสูงสำหรับถ่ายทอดแก่เกษตรกรและ															



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
ผู้เข้าศึกษาดูงาน จำนวน 2 เรื่อง															
4) ฝึกอบรมและศึกษาดูงาน															
4.1 ฝึกอบรมเกษตรกรโคนมรุ่นใหม่ที่น่าสนใจเข้าร่วมโครงการ (80 ราย)															
4.2 จัดศึกษาดูงานฟาร์มโคนมประสิทธิภาพสูงของ อ.ส.ค. ให้กับนิสิต-นักศึกษา, เกษตรกร และบุคลากรด้านกิจการโคนม (600 ราย)															
5) ถ่ายทอดองค์ความรู้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโคนม															
5.1 การจัดทำฟาร์มสาธิตในพื้นที่ส่งเสริมการเลี้ยงโคนมของ อ.ส.ค. (2 ฟาร์ม)															
5.2 จัดศึกษาดูงานฟาร์มสาธิตที่จัดตั้งขึ้นให้กับเกษตรกรและบุคลากรด้านกิจการโคนมในแต่ละสำนักงานภาค (100 ราย)															
6) สรุปผลดำเนินงาน (ประจำเดือน) นำเสนอที่ประชุมองค์ความรู้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโคนม															

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน	
ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	850,000 บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....



ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตราค่าจ้างที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ
--	--	--	--

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตราค่าจ้างที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)		☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน	



ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)
จำนวนผู้เข้าใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)

17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ		
Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พานิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☐ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

20. การระบุจุดเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงพหุ ของมาตรการการควบคุมภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I



21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการ ตามแผน	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมน้อยกว่าหรือ เท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I :Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1		2		3	
	กระบวนการควบคุม		การติดตาม		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายในหน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ						



1. การประเมินความเสี่ยงของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70%
2. ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้
3. แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4
4. ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป



AP3 โครงการจัดสรรส่วนผู้โคทดแทน

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	
2. กลยุทธ์ (T)	P2 บริหารจัดการ Supply Chain	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P2.2 เพิ่มศักยภาพการผลิต	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F) ☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)		☐ ด้านกระบวนการภายใน (P) ☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☐ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง ☒ แผนงาน/โครงการใหม่	
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	1. 2. 3.	
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1. 2. 3.	
9. ผลผลิต (Output)	1.	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	1.	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก		
หน่วยงานสนับสนุน		

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1.		%													
2.		%													
3.		%													
4.		%													
5.		%													



14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		



โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		

17. ส่งผลตอบภัยจับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☒ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ		
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ			
Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ		
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ	

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน



21 การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน			ระดับความเสี่ยงเป้าหมายความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยงคงเหลือความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนนประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่)



		ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)		(ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)		กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำลังดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน หมายเหตุ 1. การประเมินความเพียงพอของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% 2. ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ 3. แต่ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 4. ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP4 โครงการลดต้นทุนการผลิตด้านอุตสาหกรรมนม

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	
2. กลยุทธ์ (T)	P2 บริหารจัดการ Supply Chain	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P2.2 เพิ่มศักยภาพการผลิต	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)		☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)
☒ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)		☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☐ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	1.	
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1.	
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)		
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง / อ.ส.ค. สำนักงานภาค	
หน่วยงานสนับสนุน	-	

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1.		%													
2.		%													
3.		%													
4.		%													
5.		%													
6.		%													
7.		%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน	
ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท



15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			



จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)

17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ		
Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอส.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

20. การระบุจุดเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน	การประเมินความเสี่ยงพอ ของมาตรการการควบคุม ภายใน	ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)	มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)
-------------------	------------------------	---	--	--	--	---



		(Existing Control)	การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายในหน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน, หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการ	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบ	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมาย



	เทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่ กำกับดูแล)	ระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลาย ลักษณ์อักษร)	ที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่า ร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน			
หมายเหตุ - การประเมินความเพียงพอของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% - ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุค่าระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ - แต่ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 - ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุค่าระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของค่าระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป			



AP5 โครงการรับจ้างผลิตผลิตภัณฑ์

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	
2. กลยุทธ์ (T)	P2 บริหารจัดการ Supply Chain	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P2.2 เพิ่มศักยภาพการผลิต	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)	☒ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	เพื่อพัฒนาสูตรและกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์อาหารทางการแพทย์โดยใช้น้ำนมปราศจากน้ำตาลแลคโตส และข้าวเป็นส่วนประกอบหลัก สำหรับผู้ป่วยที่ไม่มีเบาหวาน ผู้พักฟื้น ผู้สูงอายุหรือผู้มีภาวะการย่อยแลคโตสบกพร่อง ที่มีความต้องการพลังงานและเสริมสารอาหาร	
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ		
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	จำนวนบริษัทที่สนใจติดต่อจ้างผลิต	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง	
หน่วยงานสนับสนุน		

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1) กำหนดแนวทางการปฏิบัติการรับจ้างผลิตฯ / ผู้สนใจจ้างผลิตทำหนังสือแจ้งความประสงค์มายัง อ.ส.ค.															
2) นำเสนอผู้บริหารเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ/อนุมัติ															
3) ทหารเรือ และร่วมพัฒนาปรับปรุงสูตรเพื่อให้ใช้ได้กับสายการผลิตของโรงงานนม อ.ส.ค.															



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
4) ทดสอบผลิตภัณฑ์ในห้องปฏิบัติการของอ.ส.ค. (Pilot scale)															
5) ขออนุญาตผลิตภัณฑ์กับเจ้าหน้าที่อย.															
6) ทดสอบผลิตภัณฑ์ในโรงงานนม อ.ส.ค. (Trial Run)															
7) จัดทำสัญญาจ้างผลิต/แต่งตั้งตัวแทนฯ /ลงนามสัญญา															
8) สรุปผลการดำเนินงานเพื่อนำเสนอที่ประชุม															

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ



กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		

17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ	



Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยง ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					



21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่หน่วยงาน (รู้เพียงภายในหน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน, หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ						
1. การประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% 2. ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ 3. แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 4. ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP6 โครงการเพิ่มศักยภาพแม่โคนม (จัดการอาหารโคนม)

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย
2. กลยุทธ์ (T)	C1 ความมั่นคงของอุตสาหกรรมโคนม
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-C1.1 ผลสำเร็จในการเพิ่มปริมาณน้ำนมดิบระดับฟาร์ม
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)	
☐ ด้านการเงิน (F)	☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)
☒ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☐ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง ☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล	
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพเกษตรกร 2. รับซื้อน้ำนมดิบเข้าสู่โรงงาน
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1. ประสิทธิภาพเกษตรกรเพิ่มขึ้น 2. น้ำนมดิบเข้าสู่โรงงาน
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	ฟาร์มเกษตรกรรายย่อยที่เข้าร่วมโครงการมีประสิทธิภาพดีขึ้น
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)	
ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%	
ฟาร์มเกษตรกรรายย่อยที่เข้าร่วมโครงการมีประสิทธิภาพดีขึ้น	
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)	
	คุณภาพน้ำนมดิบ
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ	
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายส่งเสริมการเลี้ยงโคนม
หน่วยงานสนับสนุน	-

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. ขออนุมัติโครงการ		3%													
2. คัดเลือกฟาร์มเกษตรกรที่มีความพร้อม		5%													
3. จัดทำแผนงาน เพิ่มประสิทธิภาพฟาร์ม		5%													
4. ดำเนินงานตามแผน คัดเลือกฟาร์มเกษตรกร		35%													
5. รับซื้อน้ำนมดิบเข้าสู่โรงงาน		40%													
6. สรุปประเมินผล (รายไตรมาส)		6%													
7. รายงานผล		6%													



14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	50,000 บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		



โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		

17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ	
Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ ☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน



21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน			ระดับความเสี่ยงเป้าหมายความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยงคงเหลือความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนนประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่หน่วยงาน (รู้เพียงภายในหน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน, หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทาง)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่)



		ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)		วจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)		กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกิน ร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ องค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการ เทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่ กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน (มีการ ติดตามและรายงานผลเป็นรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย มาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่า ร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ - การประเมินความเพียงพอของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% - ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำ แผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุค่าระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ - แต่ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม ตามข้อ 4 - ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุค่าระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของค่าระดับความเสี่ยง เป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP7 โครงการ Eco-efficiency

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	
2. กลยุทธ์ (T)	C1 ความยั่งยืนของอุตสาหกรรมโคนม	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-C1.2 การดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)	☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☒ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ		
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ		
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	1. ค่า Factor เท่ากับ 1.0172 (ค่า 3) 1.1189 (ค่า 5) 2. ปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกลดลงจากปีที่ผ่านมา 3. Eco-efficiency	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง	
หน่วยงานสนับสนุน	สำนักงานภาค อ.ส.ค.	

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. ทบทวนคณะทำงานฯ ศึกษาวิธีการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจของผลิตภัณฑ์ตลอดวัฏจักรที่ผลิตทั้ง 5 ภาค		5%													
2. ดำเนินการจัดจ้างที่ปรึกษา		5%													
3. พัฒนาโปรแกรมในการติดตามประเมินผลประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ		10%													



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
4. อบรมให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการติดตามประเมินผลประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจของสำนักงาน 5 ภาค		10%													
5. รวบรวมข้อมูลประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ และประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ		20%													
6. ติดตามและทบทวนผลการดำเนินงาน การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลการประเมินผลประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจของสำนักงาน 5 ภาค		24%													
7. สรุปผลการดำเนินงานประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจเสนอต่อบริษัท ทริสฯ		10%													
8. จัดทำแผนงานโครงการศึกษาและกำหนดแนวทางในการวัดและประเมินในเรื่องของประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco-efficiency) ประจำปี 2565 ให้แล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน 2566		16%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน	
ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....



ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ
--	--	--	--

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User)	☐ ผู้ได้รับบริการภายนอก _____ คน		



(ผู้รับบริการ)	
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)

17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชนัย ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ ☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยง ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I



21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการ ตามแผน	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมน้อยกว่าหรือ เท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1		2		3	
	กระบวนการควบคุม		การติดตาม		ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายในหน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ						



1. การประเมินความเสี่ยงของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70%
2. ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้
3. แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4
4. ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป



AP8 โครงการขยายผลการบริหารจัดการเพื่อการประหยัดพลังงาน (Solar Cells)

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO1 สร้างความมั่นคงในอาชีพการเลี้ยงโคนมแก่เกษตรกรไทย	
2. กลยุทธ์ (T)	C1 ความยั่งยืนของอุตสาหกรรมโคนม	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-C1.3 ความสามารถในการบริหารสินทรัพย์เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)	☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☒ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☐ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☒ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ		
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ		
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)		
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคกลาง	
หน่วยงานสนับสนุน	สำนักงานภาคฯ	

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1.															
2.															
3.															
4.															

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน	
ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท



15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			



จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ให้บริการภายนอก _____ คน
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)

17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ	
Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☒ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ ☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน



21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน			ระดับความเสี่ยงเป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนนประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่)



		ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)		(ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)		กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำลังดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ - การประเมินความเพียงพอของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% - ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ - แต่ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 - ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP9 โครงการยกระดับโรงงานให้ได้มาตรฐานสากล

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
2. กลยุทธ์ (T)	P3 พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตให้ได้มาตรฐานสากล
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P3 จำนวนโรงงานผ่านการรับรองตามมาตรฐานสากล
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)	
☐ ด้านการเงิน (F)	☒ ด้านกระบวนการภายใน (P)
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง ☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล	
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	- เพื่อให้ได้การรับรองระบบมาตรฐานสากลและอ้างรักษาระบบมาตรฐานสากลที่ได้รับการรับรองไว้อย่างต่อเนื่อง - เพื่อตรวจสอบและควบคุมคุณภาพกระบวนการผลิตให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ตามมาตรฐานที่ได้รับการรับรอง - เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า และเพื่อความปลอดภัยต่อผู้บริโภค - เพื่อเป็นแนวทางในการขยายทางการตลาดให้ สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคกลาง ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	- ได้การรับรองระบบมาตรฐานสากลและอ้างรักษาระบบมาตรฐานสากลที่ได้รับการรับรองไว้อย่างต่อเนื่อง - ตรวจสอบและควบคุมคุณภาพกระบวนการผลิตให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ตามมาตรฐานที่ได้รับการรับรอง - สร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า และเพื่อความปลอดภัยต่อผู้บริโภค - ได้แนวทางในการขยายทางการตลาดให้ สำนักงาน อ.ส.ค.ภาคกลาง ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล
9. ผลผลิต (Output)	สามารถดำเนินการรักษาระบบมาตรฐาน GHPs/HACCP, ISO 9001:2015, ISO 14001:2015 และ ISO/IEC 17025 ได้ตามแผน 100%
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	จำนวนโรงงานที่สามารถอ้างรักษาระบบมาตรฐานสากลที่ได้รับการรับรองไว้อย่างต่อเนื่อง 4 โรงงาน
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)	
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)	
ผลการดำเนินงาน	
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ	
หน่วยงานหลัก	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง
หน่วยงานสนับสนุน	สำนักงานภาค อ.ส.ค.



13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1.งานการรับการตรวจประเมิน (Audit) ระบบมาตรฐาน GHPs&HACCP 1.1 การตรวจประเมินการตรวจต่ออายุการรับรองหรือการตรวจติดตาม 1.2 แก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจประเมิน และจัดส่งเอกสารหลักฐานการแก้ไขให้กับผู้ตรวจประเมิน (ส่งแนวทางการแก้ไขภายใน 30 วัน และส่งหลักฐานการแก้ไขข้อบกพร่องภายใน 90 วัน หลังจากการตรวจประเมิน), 1.3 ผ่านการตรวจประเมินและได้รับใบ Certificate ฉบับใหม่ (กรณีการต่ออายุการรับรอง)		25%													
2.งานการรับการตรวจประเมิน (Audit) ระบบมาตรฐาน ISO 9001 : 2015 2.1 การตรวจประเมินการตรวจต่ออายุการรับรองหรือการตรวจติดตาม, 2.2 แก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจประเมิน และจัดส่งเอกสารหลักฐานการแก้ไขให้กับผู้ตรวจประเมิน (ส่งแนวทางการแก้ไขภายใน 30 วัน และส่งหลักฐานการแก้ไขข้อบกพร่องภายใน 90 วัน หลังจากการตรวจประเมิน), 2.3 ผ่านการตรวจประเมินและได้รับใบ Certificate ฉบับใหม่ (กรณีการต่ออายุการรับรอง)		25%													



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
3. งานการรับการตรวจประเมิน (Audit) ระบบมาตรฐาน ISO 14001 : 2015 3.1 การตรวจประเมินการตรวจต่ออายุการรับรองหรือการตรวจติดตาม, 3.2 แก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจประเมิน และจัดส่งเอกสารหลักฐานการแก้ไขให้กับผู้ตรวจประเมิน (ส่งแนวทางการแก้ไขภายใน 30 วัน และส่งหลักฐานการแก้ไขข้อบกพร่องภายใน 90 วัน หลังจากการตรวจประเมิน), 3.3 ผ่านการตรวจประเมินและได้รับใบ Certificate ฉบับใหม่ (กรณีการต่ออายุการรับรอง)		25%													
4.งานการรับการตรวจประเมิน (Audit) ระบบมาตรฐาน ISO/IEC17025 4.1 การตรวจประเมินการตรวจต่ออายุการรับรองหรือการตรวจติดตาม, 4.2) แก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจประเมิน และจัดส่งเอกสารหลักฐานการแก้ไขให้กับผู้ตรวจประเมิน (ส่งแนวทางการแก้ไขภายใน 30 วัน และส่งหลักฐานการแก้ไขข้อบกพร่องภายใน 90 วัน หลังจากการตรวจประเมิน), 4.3) ผ่านการตรวจประเมินและได้รับใบ Certificate ฉบับใหม่ (กรณีการต่ออายุการรับรอง)		25%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ



ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ
--	--	--	--

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		



โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		

17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ		
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ			
Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ		
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ	

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน	การประเมินความเสี่ยง ของมาตรการการควบคุม ภายใน	ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)	มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)



		(Existing Control)	การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทาง วาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกิน ร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน (มีการ	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย มาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมาย



	Practice (เช่น นโยบายมีการ เทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่ กำกับดูแล)	ติดตามและรายงานผลเป็นรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลาย ลักษณ์อักษร)	ที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่า ร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน			
หมายเหตุ - การประเมินความเพียงพอของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% - ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิภาพแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุค่าระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ - แต่ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 - ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุค่าระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของค่าระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป			



AP10 โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต TPM

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO2 พัฒนาอุตสาหกรรมการผลิตด้วยมาตรฐานสากลที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม	
2. กลยุทธ์ (T)	P4 เพิ่มผลผลิต (Productivity)	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P4.1 อัตราการสูญเสียลดลง	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)	☒ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☐ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☒ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ		
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ		
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	อัตราการสูญเสียในกระบวนการผลิตภาพรวม ไม่เกินร้อยละ 0.84	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	
หน่วยงานสนับสนุน	สำนักงานภาค อ.ส.ค.	

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (รวม 5 โรงงาน) เพื่อกำหนดแนวทางดำเนินงาน TPM และจัดทำแผนงานหลัก (TPM Master Plan)		10%													
2. จัดทำแผนงานหลัก 5 ส		10%													
3. ทบทวนแนวทางในการจัด FI ให้แก่ทั้ง 5 โรงงาน		15%													
4. ทบทวนแนวทางการในการจัดทำ AM ให้แก่ทั้ง 5 โรงงาน		15%													
5. ทบทวนแนวทางการในการจัดทำ PM ให้แก่ทั้ง 5 โรงงาน		15%													



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
6. จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ (Workshop) ขั้นตอนการทำ PM ให้แก่ทั้ง 5 โรงงาน		15%													
7. อบรมแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความปลอดภัยในการทำงาน พร้อมทบทวนแนวทางการทำ Safety Health & Environment		10%													
8. ปิดสรุปโครงการประจำปี งบประมาณ 2566		10%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนินแผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ
---	--	---	--



กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		

17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ	



Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☒ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☒ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยง ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					



21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่หน่วยงาน (รู้เพียงภายในหน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน, หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ						
1. การประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% 2. ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ 3. แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 4. ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP11 โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง (High Value Product) หรือธุรกิจที่ต่อเนื่อง

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO3 ต่อยอดความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์กควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และธุรกิจที่ต่อเนื่อง		
2. กลยุทธ์ (T)	C2 พัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงและธุรกิจที่ต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า		
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-C2 ยอดจำหน่ายของผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูง และธุรกิจที่ต่อเนื่อง		
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)			
☐ ด้านการเงิน (F)		☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☒ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)		☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่	
6. หลักการและเหตุผล			
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	1. เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและตามกระแสของผู้บริโภคให้ทัน 2. เพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม High Value 3. เพื่อรณรงค์ให้คนไทยเห็นความสำคัญของนมโคสดแท้ 100% ไม่ผสมนมผงในทุกเพศทุกวัย		
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1. ผู้บริโภคได้รับการตอบสนองความต้องการและตามกระแสของผู้บริโภคให้ทัน. 2. ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ในกลุ่ม High Value 3. คนไทยเห็นความสำคัญของนมโคสดแท้ 100% ไม่ผสมนมผงในทุกเพศทุกวัย		
9. ผลผลิต (Output)	รายได้จากการขายผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีมูลค่าสูง 1 ล้านบาท (8 แสนบาท)		
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	อัตราของกำไรขั้นต้นของผลิตภัณฑ์ใหม่ เทียบกับกำไรขั้นต้นของผลิตภัณฑ์นมในกลุ่ม General Milk 1.46 เท่า		
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568		
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)			
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)			
ยอดจำหน่ายของผลิตภัณฑ์ใหม่ ผลิตภัณฑ์นมที่มีมูลค่าสูง และธุรกิจที่ต่อเนื่อง			
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ			
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายการตลาดและการขาย		
หน่วยงานสนับสนุน	สำนักงานภาค อ.ส.ค.		

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. คัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่ผ่านการวิจัยและพัฒนา															



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
2. การทดลอง ทดสอบทางการตลาด (ด้านรสชาติ, กลิ่น, สี)															
3. ออกแบบผลิตภัณฑ์/ขออนุญาตหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง															
4. ทดลองผลิต															
5. ประเมิน/ควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์															
6. ผลิต Lot 1 / Lot 2															
7. สื่อสารการตลาดควบคู่กับการจำหน่ายและทดสอบตลาด															
8. ประเมินผลยอดขาย ณ สิ้นปี															

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ



กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)		☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ			
Strategic Improvement Plan (SIP)		☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	



19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ
--	--	------------------------------------

20. การระบุจุดเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการ ควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงพหุ ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การ ควบคุม	การ ติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการ ตามแผน	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมน้อยกว่าหรือ เท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้า กว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือน ขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)



2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่า เป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตาม เป้าหมาย (ดำเนินการได้ตาม เป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ องค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทาง วาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่ กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกิน ร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ องค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการ เทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่ กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน (มีการ ติดตามและรายงานผลเป็นรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลาย ลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย มาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่า ร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ - การประเมินความเพียงพอของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% - ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำ แผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ - แต่ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม ตามข้อ 4 - ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยง เป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP12 โครงการพัฒนาพื้นที่การท่องเที่ยวฟาร์มโคนมไทย-เดนมาร์ค

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO3 ต่อยอดความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ค ด้วยเครื่องมือการตลาดที่หลากหลาย ควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงและธุรกิจที่ต่อเนื่อง	
2. กลยุทธ์ (T)	C2 พัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงและธุรกิจที่ต่อเนื่องที่เพิ่มมูลค่า	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-C2 ยอดจำหน่ายของผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูง และธุรกิจที่ต่อเนื่อง	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)	☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☒ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	เพื่อใช้ทรัพยากรที่ อ.ส.ค. มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ		
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	รายได้จากการท่องเที่ยว 20 ล้านบาท	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายท่องเที่ยวเชิงเกษตร	
หน่วยงานสนับสนุน	-	

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. จัดทำรายละเอียดโครงการ-ขออนุมัติจัดทำโครงการชมฟาร์ม /โครงการเด็กเลี้ยงวัว/อนุมติเข้าพื้นที่ /เช่ารถกอล์ฟ															
2. สำรวจพื้นที่ สำหรับจัดกิจกรรม															
3. หา EVENT ต่างๆ ตามกระแสความนิยมของนักท่องเที่ยวปัจจุบัน เช่นการจัดงานวิ่ง พื้นที่สำหรับกิจกรรม ATV Camp craft market กิจกรรม Camping															



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
4. นำเสนอขออนุมัติตามสายงาน															
5. เริ่มดำเนินการตามโครงการ															
6. ประเมินผลการจัดกิจกรรมตามโครงการ															

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....					
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....					
	☐ ด้านประชาชน.....					
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....					
ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนินแผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ



กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)		☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ			
Strategic Improvement Plan (SIP)		☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชนัย ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	



19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ
--	--	------------------------------------

20. การระบุจุดเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงพหุ ของมาตรการการควบคุมภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)



2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่า เป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตาม เป้าหมาย (ดำเนินการได้ตาม เป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ องค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทาง วาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่ กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกิน ร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ องค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการ เทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่ กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน (มีการ ติดตามและรายงานผลเป็นรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลาย ลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย มาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่า ร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ - การประเมินความเพียงพอของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% - ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำ แผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ - แต่ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม ตามข้อ 4 - ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยง เป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP13 โครงการพัฒนาช่องทางการสื่อสารและการจำหน่าย ผ่าน Digital Marketing

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ก ด้วยเครื่องมือการตลาดที่หลากหลาย ควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงและธุรกิจต่อเนื่อง	
2. กลยุทธ์ (T)	C3 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและเครื่องมือการตลาดที่หลากหลายผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-C3.1 จำนวนคู่ค้าหรือช่องทางการสื่อสารและการจำหน่ายที่เพิ่มขึ้น (รวมถึงช่องทาง Digital)	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)	☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☒ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	1. เพื่อสร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าผ่าน Application ต่างๆ ของตัวแทนจำหน่าย ด้วยการให้ของแถมเป็นผลิตภัณฑ์นมและของพรีเมียม โดยจัดส่งให้ถึงบ้าน 2. เพื่อส่งเสริมการขาย/กระตุ้นยอดขายนมไทย-เดนมาร์ก เป็นการสร้างยอดขายให้ตัวแทนจำหน่าย 3. เพื่อเป็นการกระจายผลิตภัณฑ์นมสู่ลูกค้าเป้าหมาย (End User) ได้ทั่วถึงมากยิ่งขึ้น	
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1. สร้างแรงจูงใจให้ลูกค้าซื้อสินค้าผ่าน Application ต่างๆ ของตัวแทนจำหน่าย ด้วยการให้ของแถมเป็นผลิตภัณฑ์นมและของพรีเมียม โดยจัดส่งให้ถึงบ้าน 2. ส่งเสริมการขาย/กระตุ้นยอดขายนมไทย-เดนมาร์ก เป็นการสร้างยอดขายให้ตัวแทนจำหน่าย 3. การกระจายผลิตภัณฑ์นมสู่ลูกค้าเป้าหมาย (End User) ได้ทั่วถึงมากยิ่งขึ้น	
9. ผลผลิต (Output)	1. จำนวนคู่ค้าทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น 1 ช่องทาง 2. จำนวนช่องทาง Digital Marketing ที่เพิ่มขึ้น 1 ช่องทาง	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	1. รายได้จากคู่ค้าทางการตลาดรายใหม่ 2. จำนวนผู้ติดตามใน Facebook ของ อ.ส.ค. เพิ่มขึ้นร้อยละ 20	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
จำนวนคู่ค้าที่เพิ่มขึ้น (รวมถึงช่องทาง Digital)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายการตลาดและการขาย	
หน่วยงานสนับสนุน	-	



13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. ศึกษาเพิ่มเติมเพื่อรวบรวมข้อมูลในการเพิ่มคู่ค้า และช่องทางตลาดใหม่ Digital Marketing		12%													
2. ดำเนินการเพิ่มคู่ค้าโดยทำงานร่วมกันระหว่างตัวแทนจำหน่ายกับ อ.ส.ค.		14%													
3. ดำเนินการเพิ่มช่องทาง Digital marketing แบบ Official		14%													
4. รายงานผลการดำเนินงานการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมจากคู่ค้าทางการตลาดรายใหม่		36%													
5. สรุปและประเมินผล ณ สิ้นปี		24%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน	
ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	1,000,000 บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						



16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตราค่าจ้างที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ
--	--	--	--

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตราค่าจ้างที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้เข้าใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้เข้าใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)		☒ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	



18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ		
Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเพียงพอ ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การ ควบคุม	การ ติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการ ตามแผน	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมน้อยกว่าหรือ เท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					



21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทาง วาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกิน ร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการ เทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่ กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน (มีการ ติดตามและรายงานผลเป็นรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลาย ลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย มาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่า ร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ						
1. การประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% 2. ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำ แผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ 3. แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 4. ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP14 โครงการ Top of Mind Brand การสร้างและประเมินการรับรู้แบรนด์

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ก ด้วยเครื่องมือการตลาดที่หลากหลาย ควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงและธุรกิจที่ต่อเนื่อง		
2. กลยุทธ์ (T)	C3 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและเครื่องมือการตลาดที่หลากหลายผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่		
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-C3.2 ระดับ Top of mind โดยใช้เกณฑ์ Product Perceived		
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)			
☐ ด้านการเงิน (F)		☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☒ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)		☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☐ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่	
6. หลักการและเหตุผล			
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	1. เพื่อสร้างการรับรู้และตอกย้ำตราสินค้าและผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก 2. เพื่อสร้างกลุ่มผู้บริโภคกลุ่มใหม่ที่มีอายุน้อยลง 3. เพื่อรักษากลุ่มลูกค้าเก่า ให้มีความจงรักภักดีในตราสินค้า 4. เพื่อรณรงค์ให้คนไทยเห็นความสำคัญของการดื่มนมโคสดแท้ 100% ไม่ผสมนมผงในทุกเพศทุกวัย		
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1. การรับรู้และตอกย้ำตราสินค้าและผลิตภัณฑ์นมไทย-เดนมาร์ก 2. กลุ่มผู้บริโภคกลุ่มใหม่ที่มีอายุน้อยลง 3. รักษากลุ่มลูกค้าเก่า ให้มีความจงรักภักดีในตราสินค้า 4. คนไทยเห็นความสำคัญของการดื่มนมโคสดแท้ 100% ไม่ผสมนมผงในทุกเพศทุกวัย		
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%		
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	ระดับ Product Perceive จากผลสำรวจสินค้าจากไทย-เดนมาร์ก 25%		
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568		
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)			
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)			
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ			
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายการตลาดและการขาย		
หน่วยงานสนับสนุน	-		

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. รวบรวมข้อมูลและแนวคิดในการสื่อสาร		5%													
2. จัดทำแผนดำเนินการ/กิจกรรม		5%													



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
3. เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ สื่อ Mass media		18%													
4. เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ สำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่		18%													
5. เผยแพร่สื่อประชาสัมพันธ์ สื่อ Online		24%													
6. กิจกรรมส่งเสริมการตลาด และ การ ข า ย และ Sportmarketing		20%													
7. ประเมินผลการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรม		10%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	15,000,000 บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ



กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		

17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☒ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ	



Strategic Improvement Plan (SIP)	☒ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยง ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					



21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทาง วาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกิน ร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการ เทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่ กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน (มีการ ติดตามและรายงานผลเป็นรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลาย ลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย มาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่า ร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ - การประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% - ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำ แผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ - แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 - ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP15 โครงการรณรงค์การบริโภคนมของคนไทยภายในประเทศ

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO3 ตอกย้ำความเข้มแข็งในแบรนด์ไทย-เดนมาร์ค ด้วยเครื่องมือการตลาดที่หลากหลาย ควบคู่กับการพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงและธุรกิจที่ต่อเนื่อง
2. กลยุทธ์ (T)	C3 สร้างคุณค่าในตราสินค้าและเครื่องมือการตลาดที่หลากหลายผ่าน Digital Marketing และช่องทางการตลาดใหม่
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-C3.2 ระดับ Top of mind โดยใช้เกณฑ์ Product Perceived
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)	
☐ ด้านการเงิน (F)	☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)
☒ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☐ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง ☒ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล	
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	อัตราการบริโภคนมของคนไทยเพิ่มขึ้น
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)	
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)	
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ	
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายการตลาดและการขาย
หน่วยงานสนับสนุน	-

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. นำเสนอแนวคิดการรณรงค์การบริโภคนมของคนไทยภายในประเทศ ให้แก่คณะทำงาน															
2. มติ ที่ ประชุมเห็นชอบแนวคิดการรณรงค์การบริโภคนมของคนไทยภายในประเทศ															
3. จัดทำแผนดำเนินงานโครงการและประสานงานส่วนงานที่เกี่ยวข้อง															



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
4. ดำเนินโครงการรณรงค์การบริโภคนมของคนไทยภายในประเทศ															
5. ติดตามความคืบหน้าโครงการรณรงค์การบริโภคนมของคนไทยภายในประเทศ															
6. ประเมินผลการดำเนินโครงการรณรงค์การบริโภคนมของคนไทยภายในประเทศ															
7. สรุปผลการดำเนินงานคณะทำงานโครงการรณรงค์การบริโภคนมของคนไทยภายในประเทศ															

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน	
ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	1,000,000 บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						



16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ
--	--	--	--

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้เข้าใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้เข้าใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
17. ส่งผลต่อบรรยากาศเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)		☒ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	



18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ		
Strategic Improvement Plan (SIP)	☒ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเพียงพอ ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การ ควบคุม	การ ติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการ ตามแผน	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมน้อยกว่าหรือ เท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					



21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่หน่วยงาน (รู้เพียงภายในหน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน, หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ						
1. การประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% 2. ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ 3. แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 4. ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP16 โครงการเพิ่มศักยภาพทรัพยากรบุคคล

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล	
2. กลยุทธ์ (T)	L1 พัฒนาบุคลากรให้มีทักษะหลากหลายความสามารถสูง โดยเฉพาะความคิดสร้างสรรค์เทคโนโลยีดิจิทัล นวัตกรรม และการพัฒนาผลิตภัณฑ์มูลค่าสูงและธุรกิจที่ต่อเนื่อง	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-L1 ผลสำเร็จตามแผนในการดำเนินโครงการพัฒนาธุรกิจใหม่ หรือธุรกิจต่อเนื่องที่เกิดจากการพัฒนาบุคลากร	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)	☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☒ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	เพื่อจัดทำโครงสร้างและระบบการบริหารคนเก่ง (Talent Management) ที่สอดคล้องเชื่อมโยงกับระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management System)	
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ		
9. ผลผลิต (Output)	1. จำนวนผู้เข้าร่วมอบรมตามหลักสูตร ที่สำคัญ ได้แก่ Technology Digital นวัตกรรม และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูงและรูปแบบธุรกิจใหม่ ไม่น้อยกว่า 20 คน 2. จำนวนผลงานต้นแบบที่เพิ่มขึ้น ไม่น้อยกว่า 3 ผลงาน	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	1. ร้อยละจำนวนผู้เข้าร่วมอบรมที่ผ่านการทดสอบหลังการอบรม ไม่น้อยกว่า 80% 2. จำนวนหลักสูตรที่ประเมินด้วย ROI อย่างน้อย 3 โครงการ 3. จำนวนนวัตกรรมที่นำมาใช้ประโยชน์ อย่างน้อย 1 นวัตกรรม	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์	
หน่วยงานสนับสนุน	-	

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. กำหนดหลักสูตรการพัฒนา Talent ประจำปี 2567 (คัดเลือกกลุ่มเป้าหมาย)		10%													



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
2. อนุมัติโครงการและงบประมาณ		10%													
3. พัฒนา Talent ตามหลักสูตรที่กำหนด		50%													
4. ประเมินผลการพัฒนาผู้เข้าร่วมโครงการ		20%													
5. รายงานผลการดำเนินโครงการนำเสนอผู้อำนวยการ		10%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ



กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		

17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ
--	--



18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ		
Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงพหุ ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					



21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทาง วาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกิน ร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการ เทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่ กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน (มีการ ติดตามและรายงานผลเป็นรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลาย ลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย มาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่า ร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ						
1. การประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% 2. ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำ แผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ 3. แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 4. ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP17 โครงการส่งเสริมจริยธรรม คุณธรรมและความโปร่งใสที่ยั่งยืน (CG+ITA)

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO4 ยกระดับทุนมนุษย์ให้เป็นมืออาชีพด้วยธรรมาภิบาล		
2. กลยุทธ์ (T)	L3 ส่งเสริมธรรมาภิบาลให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร		
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-L3 ระดับคะแนนคุณภาพและความโปร่งใสในการดำเนินงานหน่วยงานของรัฐ (ITA)		
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)			
☐ ด้านการเงิน (F)		☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)		☒ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่	
6. หลักการและเหตุผล			
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	1. เพื่อป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบภายในองค์กร 2. สร้างความตระหนักให้พนักงานในองค์กรมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม 3. เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และเพิ่มความรู้ด้านคุณธรรมจริยธรรม		
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1. ป้องกันและปราบปรามการทุจริตและประพฤติมิชอบภายในองค์กร 2. พนักงานในองค์กรมีการดำเนินงานอย่างโปร่งใสและมีคุณธรรม 3. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการป้องกันผลประโยชน์ทับซ้อนในการป้องกันและปราบปรามการทุจริต และเพิ่มความรู้ด้านคุณธรรมจริยธรรม		
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จในการปิด GAP ของข้อเสนอแนะผู้ประเมินด้าน CG 100%		
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	ระดับคะแนนการประเมิน ITA AA (95-100%)		
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568		
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)			
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)			
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ			
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายอำนวยการ		
หน่วยงานสนับสนุน	-		

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. ลงทะเบียนเข้าใช้งานระบบใน ป.ป.ช.		10%													
2. เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ความรู้เรื่อง ITA และอบรมให้		10%													



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
ความรู้เรื่องการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ ประจำปี															
3. เก็บข้อมูลแบบสำรวจ IIT, EIT		20%													
4. ตอบแบบสำรวจ OIT		20%													
5. นำเสนอผลการประเมินให้คณะกรรมการขับเคลื่อน ITA ทราบ		20%													
6. ประกาศผลและเผยแพร่รายงานผลการประเมิน		5%													
7. ขออนุมัติโครงการและงบประมาณดำเนินการเสนอคณะกรรมการ อ.ส.ค. และคณะกรรมการ CG/CSR ก่อนปีบัญชีงบประมาณ 2567		10%													
8. แต่งตั้งศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของ อ.ส.ค. และแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการดำเนินงานของศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านการทุจริตของ อ.ส.ค. ก่อนปีบัญชีงบประมาณ 2567		10%													
9. จัดทำแผนการประเมิน ITA เพื่อปฏิบัติการพัฒนาคุณธรรมและความโปร่งใสในการทำงาน ก่อนปี บัญชีงบประมาณ 2567		10%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน	
ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	350,000 บาท



15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ
--	--	--	--

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)	☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application		
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน		
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน		



จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ให้บริการภายนอก _____ คน
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)

17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ	
Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ ☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน



21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน			ระดับความเสี่ยงเป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนนประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่)



		ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)		(ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)		กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำลังดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ - การประเมินความเพียงพอของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% - ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ - แต่ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 - ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP18 โครงการ Digital Transformation

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	
2. กลยุทธ์ (T)	L3 พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อสนับสนุน การกิจหลัก	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-L2 จำนวนระบบงาน Digital ที่พัฒนาปรับปรุง และนำไปใช้ประโยชน์	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)	☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☒ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	เพื่อให้องค์กรมีความทันสมัย รองรับยุคดิจิทัล	
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ		
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน Digital Roadmap 100%	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	1. ร้อยละความพึงพอใจของผู้ใช้งานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานที่นำระบบ Digital มาใช้พอใจอย่างน้อย 65% 2. การประเมินความคุ้มค่าการทำงานก่อน/หลังการนำระบบ Digital มาใช้ ค่าใช้จ่ายลดลงอย่างน้อย 10%	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
ข้อผิดพลาดในระบบ		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายเทคโนโลยีดิจิทัล	
หน่วยงานสนับสนุน		

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. วางแผนการดำเนินงาน		10%													
2. ศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการทำงานของเป้าหมายที่กำหนด		20%													
3. ดำเนินการตามแผน		40%													
3.1 ด้าน People การพัฒนาบุคลากร															
3.2 ด้าน Process กระบวนการพัฒนากระบวนการ															



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
3.3 ด้าน Technology การพัฒนาเทคโนโลยี															
4. ติดตามและรายงานผลการ ดำเนินงาน		20%													
5. วัดผลและสรุปผลการ ดำเนินงาน		10%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ



กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)		☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ			
Strategic Improvement Plan (SIP)		☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	



19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ
--	--	------------------------------------

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน			ระดับความเสี่ยงเป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					



21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทาง วาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกิน ร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการ เทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่ กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน (มีการ ติดตามและรายงานผลเป็นรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลาย ลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย มาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่า ร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ						
1. การประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% 2. ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำ แผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ 3. แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 4. ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP19.1 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม	
2. กลยุทธ์ (T)	P5 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P5.1 จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)	☒ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	ส่งเสริมงานวิจัยในรูปแบบบูรณาการสู่ความสำเร็จ ด้านเทคโนโลยีการเลี้ยงโคนม และอุตสาหกรรมในระดับชาติรวมถึงระดับสากล เป็นศูนย์ข้อมูลการวิจัยและนำผลสัมฤทธิ์ไปใช้พัฒนางานขององค์กร	
9. ผลผลิต (Output)	จำนวนงานวิจัยและพัฒนาขององค์กรแล้วเสร็จ 3 เรื่อง	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	จำนวนงานวิจัยและพัฒนาองค์กรที่แล้วเสร็จและมีผลสำเร็จตามผลลัพธ์ที่กำหนด	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	สำนักงาน อ.ส.ค. ภาคกลาง	
หน่วยงานสนับสนุน		

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. ศึกษาผลิตภัณฑ์ในท้องตลาด และกำหนดรูปแบบแนวคิดผลิตภัณฑ์วางแผนทดลองให้ครอบคลุมการทำงานภาพรวม		15%													
2. พัฒนาสูตรและกระบวนการผลิตในระดับห้องปฏิบัติการ (R&D)		25%													
3. ทดสอบผลิตภัณฑ์และปรับปรุงสูตรให้เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค		10%													



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
4. ทดสอบผลิตภัณฑ์กับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย		10%													
5. สรุปสูตรพร้อมกระบวนการผลิต พร้อมส่งตรวจวิเคราะห์กับห้องปฏิบัติการภายใน		10%													
6. ทดลองผลิตจริง พร้อมเก็บตัวอย่างส่งตรวจวิเคราะห์มาตรฐานอาหาร และศึกษาอายุการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์		10%													
7 จัดทำเอกสารยื่นขอเลขสารบบอาหาร ขออนุญาตผลิตอาหารเพื่อเตรียมความพร้อมในการผลิต		10%													
8. จัดทำรายงานการวิจัยโครงการ		10%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน	
ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย



ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ
--	--	--	--

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)		☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ			



Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยง ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					



21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่หน่วยงาน (รู้เพียงภายในหน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน, หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ - การประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% - ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ - แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 - ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP19.2 โครงการวิจัยและพัฒนา (R&D)

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัยและพัฒนาและนวัตกรรม		
2. กลยุทธ์ (T)	P5 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม		
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P5.1 จำนวนนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์		
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)			
☐ ด้านการเงิน (F)	☒ ด้านกระบวนการภายใน (P)		
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)		
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่	
6. หลักการและเหตุผล			
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	ส่งเสริมงานวิจัยในรูปแบบบูรณาการสู่ความสำเร็จ ด้านเทคโนโลยีการเลี้ยงโคนม และอุตสาหกรรมในระดับชาติรวมถึงระดับสากล เป็นศูนย์ข้อมูลการวิจัยและนำผลสัมฤทธิ์ไปพัฒนางานขององค์กร		
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ			
9. ผลผลิต (Output)	จำนวนงานวิจัยและพัฒนาขององค์กรแล้วเสร็จ 3 เรื่อง		
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	จำนวนงานวิจัยและพัฒนาขององค์กรที่แล้วเสร็จและมีผลสำเร็จตามผลลัพธ์ที่กำหนด		
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568		
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)			
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)			
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ			
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม		
หน่วยงานสนับสนุน	-		

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. เสนอโครงการวิจัย/โครงการวิชาการต่อคณะทำงานวิจัยและพัฒนา ด้านบริหารและกิจการโคนม/ด้านอุตสาหกรรมและผลิตภัณฑ์นม															
2. ดำเนินงานโครงการวิจัย/โครงการวิชาการตามแผนการดำเนินงาน*															



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
3. รายงานความก้าวหน้าโครงการวิจัย/โครงการวิชาการ															
4. สรุปผลการดำเนินงาน															

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ



กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)		☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ			
Strategic Improvement Plan (SIP)		☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	



19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ
--	--	------------------------------------

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน			ระดับความเสี่ยงเป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					



21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทาง วาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกิน ร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการ เทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่ กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน (มีการ ติดตามและรายงานผลเป็นรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลาย ลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย มาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่า ร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ						
1. การประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% 2. ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำ แผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ 3. แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 4. ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP20 โครงการยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นองค์กรสมรรถนะสูง (Enablers 8 ด้าน)

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	
2. กลยุทธ์ (T)	P5 ยกระดับการบริหารจัดการองค์กรด้วยงานวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P5.2 ผลประเมินคะแนนตัวชี้วัดด้านกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Enablers)	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)	☒ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรสมรรถนะสูง	
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	องค์กรสมรรถนะสูง	
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	ระดับคะแนนประเมิน Core Business Enablers เพิ่มขึ้นจากปีก่อนไม่น้อยกว่า 0.15	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์	
หน่วยงานสนับสนุน	-	

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. จัดให้มีการสื่อสารและถ่ายทอดแผนแม่บทฯ 8 ด้าน และแผนปฏิบัติการประจำปี ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง (Deploy)															
2. แจ้งให้หน่วยงานที่กำกับ Enablers ทบ ทวน การดำเนินงานแต่ละกระบวนการ เพื่อให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ประเมิน (ทบทวนคู่มือ,															



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
ทบทวนนโยบายฯ, ทบทวนกฎบัตร, ทบทวนหลักเกณฑ์)															
3. จัดให้มีการทบทวนแผนแม่บทระยะยาว และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2567 Core Business Enablers															
4. สื่อสารให้ความรู้ความเข้าใจ Core Business Enablers ผ่านช่องทางออนไลน์															
5. วิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานฯ /ให้คำแนะนำ															
6. ติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน รายไตรมาส															
7. แจ้งให้หน่วยงานที่กำกับ Enablers ขอความเห็นชอบแผนการดำเนินงานตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM) หมวด 3 “การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers)” รองรับเกณฑ์ประเมินผล 8 ด้าน (แผนแม่บทระยะยาว สำหรับปี 2567 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2567)															
8. จัดทำแผนขอความเห็นชอบแผนการดำเนินงานตามระบบประเมินผลใหม่ (SE-AM) หมวด 3 “การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers)” รองรับเกณฑ์ประเมินผล 8 ด้าน (แผนแม่บทระยะยาว สำหรับปี 2568 และแผนปฏิบัติการประจำปี 2568)															
9. แจ้งหน่วยงานที่กำกับ Enablers 8 ด้าน จัดให้มีการ															



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
จัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี/แบบประเมินผลฯ เพื่อนำส่ง สคร. ผ่านระบบ SE-AM ได้ตามกำหนด/เตรียมการสัมภาษณ์/ตอบแบบประเมินทางช่องทาง Site visit															
10. จัดให้มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปี/แบบประเมินผลฯ เพื่อนำส่ง สคร. ผ่านระบบ SE-AM ได้ตามกำหนด/เตรียมการสัมภาษณ์/ตอบแบบประเมินทางช่องทาง Site visit															

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย



ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตราากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ
---	--	--	--

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)		☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ			



Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการ ควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเพียงพอ ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การ ควบคุม	การ ติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการ ตามแผน	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมน้อยกว่าหรือ เท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเพียงพอของมาตรการการควบคุมภายใน			
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม	2 การติดตาม	3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย



1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่หน่วยงาน (รู้เพียงภายในหน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน, หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						

หมายเหตุ

- การประเมินความเพียงพอของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70%
- ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุค่าระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้
- แต่ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4
- ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุค่าระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของค่าระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป



AP21.1 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม
2. กลยุทธ์ (T)	P6 ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P6 จำนวน MOU ที่ได้ลงนามและนำไปสู่การปฏิบัติ
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)	
☐ ด้านการเงิน (F)	☒ ด้านกระบวนการภายใน (P)
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง ☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล	
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
9. ผลผลิต (Output)	จำนวนความร่วมมือที่ อ.ส.ค.ได้ลงนามกับภาครัฐหรือเอกชน และนำไปสู่การปฏิบัติ อย่างน้อย 3 MOU
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	ประเมินผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์จากความร่วมมือที่ อ.ส.ค.กับภาครัฐหรือเอกชนจากการนำไปสู่การปฏิบัติ อย่างน้อย 3 MOU
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)	
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)	
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ	
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเลี้ยงโคนม
หน่วยงานสนับสนุน	-

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. ประชุมหารือการทำ MOU															
2. เสนอขออนุมัติให้ความเห็นชอบ MOU															
3. ดำเนินการลงนาม MOU															
4. นำเสนอโครงการ/แผนงานภายใต้ MOU															
5. ดำเนินการตามโครงการ/แผนงาน															
6. ประชุมติดตามความก้าวหน้า															



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
7. สรุปรายงานผลการดำเนินงาน															

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				



ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ		
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ			
Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชนัย ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ		
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ ☐ มีผลกระทบ		

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน



21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน			ระดับความเสี่ยงเป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนนประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่)



		ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)		(ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)		กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำลังดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ - การประเมินความเพียงพอของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% - ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ - แต่ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 - ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP21.2 โครงการขยายความร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม	
2. กลยุทธ์ (T)	P6 ขยายความร่วมมือกับหน่วยงานของรัฐและเอกชน	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P6 จำนวน MOU ที่ได้ลงนามและนำไปสู่การปฏิบัติ	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☐ ด้านการเงิน (F)	☒ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	1.เพื่อสร้างพันธมิตรให้องค์กรทั้งด้านองค์ความรู้ นวัตกรรม และการจำหน่าย 2.เพื่อเตรียมการใช้เครื่องมือ HCM Strategic Innovation 4.0 และนำมาใช้การพัฒนาด้านบริหารทุนมนุษย์ของ อ.ส.ค.	
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	1. พันธมิตรให้องค์กรทั้งด้านองค์ความรู้ นวัตกรรม และการจำหน่าย 2. เครื่องมือ HCM Strategic Innovation 4.0 และนำมาใช้การพัฒนา ด้านบริหารทุนมนุษย์ของ อ.ส.ค.	
9. ผลผลิต (Output)	จำนวนความร่วมมือที่ อ.ส.ค.ได้ลงนามกับภาครัฐหรือเอกชน และนำไปสู่การปฏิบัติ อย่างน้อย 3 MOU	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	ประเมินผลสำเร็จหรือผลสัมฤทธิ์จากความร่วมมือที่ อ.ส.ค.กับภาครัฐหรือเอกชนจากการนำไปสู่การปฏิบัติ อย่างน้อย 3 MOU	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก		
หน่วยงานสนับสนุน		

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. ขออนุมัติโครงการและงบประมาณ		10%													
2. จัดทำคู่มือการใช้ระบบ HR Strategic 4.0		20%													



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
3. สื่อสารการเข้าใช้ระบบแก่พนักงานกลุ่มเป้าหมายจำนวน 7 ฝ่าย/สำนักงาน		30%													
4. ตรวจสอบ/แก้ไข ความถูกต้องของข้อมูลในระบบ		10%													
5. ประมวลผลวิเคราะห์ อัตราค่าจ้างของฝ่าย/สำนักงานเป้าหมาย		20%													
6. รายงานสรุปผลนำเสนอผู้อำนวยการ		10%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน	
ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตราค่าจ้างที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนินแผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ



กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)		☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ			
Strategic Improvement Plan (SIP)		☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	



19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ
--	--	------------------------------------

20. การระบุเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการ ควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงพหุ ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การ ควบคุม	การ ติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการ ตามแผน	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมน้อยกว่าหรือ เท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้า กว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือน ขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)



2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่า เป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตาม เป้าหมาย (ดำเนินการได้ตาม เป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ องค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทาง วาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่ กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกิน ร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ องค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการ เทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่ กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน (มีการ ติดตามและรายงานผลเป็นรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลาย ลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย มาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่า ร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ - การประเมินความเพียงพอของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% - ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำ แผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ - แต่ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 - ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP22 โครงการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันเพื่อรองรับ FTA

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัย พัฒนาและนวัตกรรม
2. กลยุทธ์ (T)	P7 เพิ่มศักยภาพการแข่งขันเพื่อรองรับ FTA
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-P7 ผลสำเร็จการดำเนินการตามแผนเพิ่มศักยภาพการแข่งขันเพื่อรองรับ FTA (Edit)
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)	
☐ ด้านการเงิน (F)	☒ ด้านกระบวนการภายใน (P)
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☐ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง ☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล	
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ	
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	
9. ผลผลิต (Output)	1. ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100% 2. แผนเตรียมความพร้อมรองรับ FTA
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	ความสำเร็จในการเตรียมความพร้อมรองรับ FTA ตามเป้าหมาย
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)	
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)	
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ	
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายการตลาดและการขาย/ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์
หน่วยงานสนับสนุน	-

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. ทบทวนเป้าหมายการเตรียมความพร้อม		20%													
2. ติดตามการดำเนินงาน 3 ด้าน		60%													
2.1 การลดต้นทุนของ (ลดการสูญเสียในกระบวนการผลิต สกอ.)															
2.2 การเพิ่มผลิตภัณฑ์มูลค่าสูง (โครงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีมูลค่าสูง (High Value Added Product))															



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
2.3 การรับรู้ผลิตภัณฑ์ (โครงการ Top of Mind Brand สื่อสารเพื่อสร้างการรับรู้แบรนด์)															
3. ทบทวนแผนเตรียมความพร้อม FTA สำหรับปี 2567		20%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อนสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย

ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนินแผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ
	☐ ไม่เพียงพอ		☐ ไม่เพียงพอ



กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
17. ส่งผลต่อปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)		☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ			
Strategic Improvement Plan (SIP)		☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชนัย ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	



19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ
--	--	------------------------------------

20. การระบุจุดเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการ ควบคุม ภายในที่มีอยู่ ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงพหุ ของมาตรการการควบคุม ภายใน			ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความ เสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยง คงเหลือ ความเสี่ยง (โอกาสXผลกระทบ)		
			การ ควบคุม	การ ติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการ ตามแผน	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการ ดำเนินงานตาม กิจกรรมน้อยกว่าหรือ เท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I : Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้า กว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือน ขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)



2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่า เป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่า เป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่ ละหน่วยงาน (รู้เพียงภายใน หน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตาม เป้าหมาย (ดำเนินการได้ตาม เป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของ องค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่ว ทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงาน ให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทาง วาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่ กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกิน ร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานของ องค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการ เทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของ หน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตาม กฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่ กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตาม และรายงานผลที่ชัดเจน (มีการ ติดตามและรายงานผลเป็นรอบ ระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลาย ลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย มาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมาย ที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่า ร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ - การประเมินความเพียงพอของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% - ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำ แผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ - แต่ถ้าคะแนนประเมินความเพียงพอการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม ตามข้อ 4 - ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของระดับความเสี่ยง เป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						



AP23 โครงการพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (SIP)

1. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	SO5 บริหารจัดการองค์กรเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัยพัฒนาและนวัตกรรม	
2. กลยุทธ์ (T)	F1 เพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน	
3. ตัวชี้วัดกลยุทธ์ (KPI)	KPI-F1.1 EBITDA KPI-F1.2 Net Profit	
4. การสนับสนุนต่อมุมมองตาม Balance Scorecard (BSC)		
☒ ด้านการเงิน (F)	☐ ด้านกระบวนการภายใน (P)	
☐ ด้านลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (C)	☐ ด้านการเรียนรู้และเติบโต (L)	
5. ข้อมูลแผนงาน/โครงการ	☒ แผนงาน/โครงการต่อเนื่อง	☐ แผนงาน/โครงการใหม่
6. หลักการและเหตุผล		
7. วัตถุประสงค์แผนงาน/โครงการ		
8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ		
9. ผลผลิต (Output)	ร้อยละความสำเร็จตามแผน 100%	
10. ผลลัพธ์ (Outcome)	1. EBITDA 356.39 ล้านบาท 2. Net Profit 65 ล้านบาท 3. อัตราส่วนต้นทุนขายต่อรายได้รวม ไม่เกินร้อยละ 83 4. อัตราส่วนค่าใช้จ่ายขายต่อรายได้รวม ไม่เกินร้อยละ 10	
11. ตัวชี้วัดแผน/โครงการ	2568	
11.1 ตัวชี้วัดผลตาม (Lagging KPI)		
11.2 ตัวชี้วัดนำ (Leading KPI)		
12. หน่วยงานที่รับผิดชอบ		
หน่วยงานหลัก	ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์/ฝ่ายบัญชีและการเงิน	
หน่วยงานสนับสนุน	สำนักงานภาค/ฝ่ายการตลาดและการขาย	

13. กิจกรรมการดำเนินงาน

กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
		100%													
1. วิเคราะห์ผลประกอบการทางการเงินที่ผ่านมาเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (กำไรสุทธิ/ฐานะการเงิน/สภาพคล่อง/ปัญหา/อุปสรรค)		15%													
2. วิเคราะห์ Sensitivity/ผลกระทบ/ความสามารถในการจัดการ และคัดเลือกรายการบัญชี (FDT) ที่มี		15%													



กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก	ผู้รับผิดชอบ	น้ำหนัก	ผลผลิต	ปีงบประมาณ 2568											
				Q1			Q2			Q3			Q4		
				ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
Sensitivity สูง และสามารถบริหารจัดการได้															
3. กำหนดแผนงานเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (SIP) กลยุทธ์การดำเนินงาน (ODT) เพื่อเพิ่มรายได้และลดค่าใช้จ่าย		10%													
4. กลยุทธ์การเพิ่มรายได้จากการส่งเสริมเกษตรกร		20%													
5. กลยุทธ์การเพิ่มยอดขายจำหน่ายผลิตภัณฑ์นมพาณิชย์		20%													
6. บริหารจัดการค่าส่วนลดในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม, ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์, ค่าผลิตภัณฑ์เพื่อประชาสัมพันธ์, ต้นทุนขาย		20%													

14. งบประมาณแผนงาน/โครงการ

ทรัพยากรทางการเงิน	
ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผนงาน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย	
งบประมาณที่ต้องใช้	จำนวนเงิน (บาท)
ประมาณการงบประมาณ : งบทำการ	บาท

15. ประเมินผลตอบแทนและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการในภาพรวม (เฉพาะงบลงทุน)

ผลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน	☐ ด้านสังคม.....
	☐ ด้านสิ่งแวดล้อม.....
	☐ ด้านประชาชน.....
	☐ ด้านเศรษฐกิจ.....

ผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (Financials)	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ (สิ้นสุดแผน/โครงการ)
รายได้						
รายจ่าย						
EP						
Payback Period						
IRR						
NVP						

16. ทรัพยากรที่ไม่ใช่การเงินและอื่นๆ ที่ต้องใช้เพื่อสนับสนุนแผน/โครงการให้บรรลุเป้าหมาย



ด้านทรัพยากรบุคคล

อัตรากำลังที่มีอยู่ในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับดำเนิน แผนงาน/โครงการ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ	ความรู้/ทักษะในปัจจุบัน (ระดับสำนัก) เพียงพอในการ ดำเนินแผนงาน/โครงการให้บรรลุ	☒ เพียงพอ ☐ ไม่เพียงพอ
--	--	--	--

กรณีไม่เพียงพอให้ระบุ

ตำแหน่ง/หน้าที่ บุคลากรใน แผนงาน/ โครงการ	อัตรากำลังที่มีอยู่ใน ปัจจุบัน (ระดับสำนัก) สำหรับ ดำเนินแผนงาน/ โครงการ		ความรู้/ความสามารถที่ ต้องการ	ทักษะที่ จำเป็น (Skill)	จำนวนบุคลากร สำหรับดำเนิน แผนงาน/ โครงการ (คน)	ช่วงเวลาที่ต้องการ (เริ่มต้น - สิ้นสุด)
	มี	ไม่มี				

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

Hardware	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ	Software	☒ เพียงพอ	☐ ไม่เพียงพอ
Hardware ที่ต้องการเพิ่มเติม			Software ที่ต้องการเพิ่มเติม		
Computer			1.		
Printer			2.		
อื่นๆ โปรดระบุ			3.		

โปรแกรม/Application ที่ต้องพัฒนาเพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)		☐ พัฒนาจากเดิม	☐ พัฒนาใหม่
ชื่อโปรแกรม/Application			
ลักษณะ/รายละเอียดที่รองรับการใช้งาน			
ระยะเวลาที่คาดว่าจะเริ่มใช้งาน			
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (เจ้าหน้าที่สำนักงานฯ)	☐ บุคคลที่ใช้งาน จำนวน _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของเจ้าหน้าที่สำนักงาน (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		
จำนวนผู้ใช้งาน (User) (ผู้รับบริการ)	☐ ผู้ได้รับการบริการภายนอก _____ คน		
ประมาณการการใช้งาน ของผู้รับบริการ (รายการ)	น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี) น้อยสุด _____ รายการ ต่อ (☐ วัน ☐ เดือน ☐ ปี)		



17. ส่งผลต่อบรรยากาศขับเคลื่อนมูลค่า (Key Value Driver)	☐ รายได้จากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นม ☐ รายได้กิจการโคนม ☐ ต้นทุนขาย ☐ ค่าใช้จ่ายขาย ☐ ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	
18. เชื่อมโยงแผนกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ		
Strategic Improvement Plan (SIP)	☐ SIP I เพิ่มมูลค่าการขายนม ยู.เอช.ที. พาณิชย์ ☐ SIP II แผนลดต้นทุนการผลิต ☐ SIP III แผนบริหารลูกหนี้การค้า ☐ SIP IV แผนบริหารสินทรัพย์ ☐ SIP V แผนลดค่าใช้จ่ายที่สำคัญ	
19. ประเมินผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม	☒ ไม่มีผลกระทบ	☐ มีผลกระทบ

20. การระบุจุดเปลี่ยนของเหตุการณ์(Trigger Point) สำหรับกระบวนการปรับเปลี่ยนแผนดำเนินงาน

เป้าหมายของแผนงาน (KPI)/Lagging Indicator	ตัวชี้วัดนำ/Leading Indicator	จุดผกผัน (Trigger Point)/การแจ้งเตือน (Early Warning)		
		Watch เฝ้าดูปกติ	Alarm แจ้งผู้เกี่ยวข้องพิจารณา ปรับเปลี่ยนแผน	Response ต้องปรับเปลี่ยนแผน

21. การประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมของแผนดำเนินงาน

ความเสี่ยง (risk)	สาเหตุ (Root Cause)	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน (Existing Control)	การประเมินความเสี่ยงของมาตรการการควบคุมภายใน			ระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (โอกาสXผลกระทบ)			มาตรการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Mitigation)	ระดับความเสี่ยงคงเหลือ (โอกาสXผลกระทบ)		
			การควบคุม	การติดตาม	ผลงาน	L	I	L x I		L	I	L x I

21.1 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ

เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (L : likelihood) ความสำเร็จในการดำเนินการตามแผน	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 100%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 95-99%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 90-94%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมเท่ากับ 81-89%	ความสำเร็จในการดำเนินงานตามกิจกรรมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 80%

21.2 ตารางประเมินโอกาสเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ



เกณฑ์ในการประเมิน	1	2	3	4	5
ผลกระทบ (I :Impact)					

21.3 ตารางประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน

การประเมินความเสี่ยงพหุของมาตรการการควบคุมภายใน						
ระดับคะแนน ประสิทธิภาพ	1 กระบวนการควบคุม		2 การติดตาม		3 ผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย	
1	0.1	ไม่มีการควบคุม	0.2	ไม่การติดตาม	0.7	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ 2 เดือนขึ้นไป/ต่ำกว่าหรือเท่ากับร้อยละ 20 ขึ้นไป)
2	0.2	มีการควบคุม แต่ยังไม่เป็นมาตรฐาน (มีการควบคุมแต่ยังไม่เป็นทางการ ไม่มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร)	0.4	มีการติดตามเมื่อทวงถาม	1.4	ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการล่าช้ากว่าเป้าหมายที่กำหนด)
3	0.3	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานของแต่หน่วยงาน (รู้เพียงภายในหน่วยงานตนเอง เช่น บันทึกภายใน , หนังสือแจ้งเวียน)	0.6	มีการติดตามแต่ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบ	2.1	ผลการดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย (ดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่กำหนด)
4	0.4	มีการควบคุมเป็นมาตรฐานขององค์กร (มีการประกาศให้ทราบทั่วทั้งองค์กร เช่น คู่มือ SOP, ระเบียบ, ข้อบังคับ)	0.8	มีการติดตามและมีการรายงานให้ผู้บริหารทราบเป็นระยะ (ติดตามและรายงานผลทางวาจา ไม่มีการกำหนดระยะเวลา รายงานผลที่เป็นทางการ)	2.8	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมาย (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนดไม่เกิน 2 เดือน/ไม่เกินร้อยละ 20)
5	0.5	มีการกำหนดเป็นมาตรฐานขององค์กร และเทียบเคียงกับ Best Practice (เช่น นโยบายมีการเทียบเคียงกับแนวปฏิบัติที่ดีของหน่วยงานอื่นหรือปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบของหน่วยงานที่กำกับดูแล)	1.0	มีการระบุระยะเวลาการติดตามและรายงานผลที่ชัดเจน (มีการติดตามและรายงานผลเป็นรอบระยะเวลาที่ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร)	3.5	ผลการดำเนินงานดีกว่าเป้าหมายมาก (ดำเนินการเร็วกว่าเป้าหมายที่กำหนด 2 เดือนขึ้นไป/เกินกว่าร้อยละ 20 ขึ้นไป)
คะแนน						
หมายเหตุ 1. การประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม จะประเมินใน 3 มิติ คือ กระบวนการควบคุม 10% การติดตาม 20% และผลการดำเนินงานเมื่อเทียบกับเป้าหมาย (ในปีก่อน) 70% 2. ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุมมีคะแนนรวมตั้งแต่ 3.0 ขึ้นไป ถือว่าการควบคุม มีการควบคุมที่มีอยู่ มีประสิทธิผลแล้ว ไม่ต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม แต่ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุค่าระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) ไว้ 3. แต่ถ้าคะแนนประเมินความเสี่ยงพหุของการควบคุม มีคะแนนรวมต่ำกว่า 3.0 ลงมา ถือว่าการควบคุมที่มีอยู่ไม่เพียงพอต้องทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่มตามข้อ 4 4. ให้ประเมิน $I \times L$ เพื่อระบุค่าระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) แล้วทำแผนบริหารความเสี่ยงเพิ่ม และให้ระบุ $I \times L$ ของค่าระดับความเสี่ยงเป้าหมาย (Target Risk) ก่อนนำเสนอรายงานเพื่อรวบรวมบริหารจัดการเป็นกลุ่มความเสี่ยงระดับสายงานต่อไป						