



PEA
INNOVATION

2022-2026 INNOVATION MASTER PLAN

แผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565-2569

Innovation Division

กองนวัตกรรม

แผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565-2569 (Innovation Master Plan 2022-2026)

สารบัญ

แผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565-2569

(Innovation Master Plan 2022-2026)

บทที่ 1 กรอบทิศทางและการดำเนินงานของ กฟผ. ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม	6
1.1 นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของ กฟผ.	6
1.2 ความสามารถพิเศษ.....	7
1.3 แผนงานภายในที่เกี่ยวข้องกับแผนแม่บทด้านนวัตกรรม	8
1.3.1 แผนยุทธศาสตร์ กฟผ. พ.ศ. 2565 -2569	8
1.3.2 แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. พ.ศ. 2561-2565 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2564)	10
1.3.3 แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR IN PROCESS) ของ กฟผ. ปี 2564-2568.....	12
1.3.4 แผนแม่บทการจัดการความรู้ 2563-2567 (KM MASTER PLAN 2020-2024) ของ กฟผ. (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ. 2563).....	15
1.3.5 แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ปี พ.ศ. 2562 – 2566 สู่การเป็น DIGITAL WORKPLACE	18
1.3.6 แผนแม่บทบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ กฟผ. (STAKEHOLDER MANAGEMENT PLAN) ประจำปี 2564 - 2568.....	22
1.3.7 แผนแม่บทบริการลูกค้าและการตลาด (CUSTOMER MARKETING SERVICE MASTER PLAN) พ.ศ. 2564 – 2568	28
1.3.8 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรของ กฟผ. ปี 2564.....	32
บทที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565 - 2569 (INNOVATION MASTER PLAN 2022 - 2026).....	34
2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในองค์กร	34
2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายนอก.....	39
2.2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580	39
2.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564).....	41
2.2.3 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม	45
2.2.4 ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี.....	47
2.2.5 แผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพการวิจัยและนวัตกรรม 20 ปี	49
2.2.6 พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562.....	51
2.2.7 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน	56
2.2.8 มาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม	57
2.2.9 การเทียบเคียงสมรรถนะ (BENCHMARKING) ระหว่างองค์กรที่ได้คัดเลือกมาเพื่อเป็นต้นแบบของการจัดการนวัตกรรม	59
2.2.10 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับ กฟผ.	86

บทที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทด้านนวัตกรรม 2565 - 2569 (INNOVATION MASTER PLAN 2022 - 2026)	91
3.1 การจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (STRENGTHS) และโอกาสในการปรับปรุง (OFIs)	92
3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT ANALYSIS) ที่เกี่ยวข้องกับ การจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรม	94
3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทด้านนวัตกรรม พ.ศ. 2565 - 2569 (INNOVATION MASTER PLAN 2022 - 2026)	102
3.4 นโยบายด้านนวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญาของ กฟผ.	106
3.5 วิสัยทัศน์นวัตกรรม (INNOVATION VISION)	107
3.6 PEA INNOVATION STRATEGY	108
3.7 SCENARIO PLANNING	110
บทที่ 4 แผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565-2569 (INNOVATION MASTER PLAN 2022-2026)	112
บทที่ 5 แผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม ปี 2565 (INNOVATION ACTION PLAN 2022)	139
<u>ยุทธศาสตร์ที่ 1 (IMPROVEMENT INNOVATION PROCESS)</u>	
<u>กลยุทธ์ I1</u>	
I1.1 แผนงานจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมรวมทั้ง ถ่ายทอดและสื่อสารแผน	140
<u>กลยุทธ์ I2</u>	
I2.1 แผนพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และ จัดการนวัตกรรมองค์กร.....	148
I2.2 แผนพัฒนาระบบการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม กระบวนการนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน และกระบวนการนวัตกรรม รูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่	154
I2.3 แผนงานนวัตกรรมแบบปิด (CLOSED INNOVATION)	163
I2.4 แผนงานนวัตกรรมแบบเปิด (OPENED INNOVATION)	169
I2.5 แผนงานขับเคลื่อนนวัตกรรมเร่งด่วน (FAST TRACK INNOVATION MANAGEMENT)	175
I2.6 แผนการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม.....	181
<u>กลยุทธ์ I3</u>	
I3.1 แผนการพัฒนาระบบประเมินการใช้งบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้ การเงินเพื่อการดำเนินการด้านนวัตกรรม	187
<u>กลยุทธ์ I4</u>	
I4.1 แผนการพัฒนาระบบติดตาม รายงานผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมและประเมินผลลัพธ์ ที่เกิดจากการคิดค้นนวัตกรรม	194
<u>กลยุทธ์ I5</u>	
I5.1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา	200

กลยุทธ์ I6	
I6.1 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) เพื่อบริหารจัดการข้อมูลด้านนวัตกรรม	206
ยุทธศาสตร์ที่ 2 (NETWORK AND NEW INNOVATION CULTURE)	
กลยุทธ์ NN1	
NN1.1 แผนการปรับบทบาท และพัฒนาผู้บริหารให้เป็นกลไกหลักในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของนวัตกรรม	212
กลยุทธ์ NN2	
NN2.1 แผนการปรับโครงสร้างหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมที่สามารถเชื่อมโยงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องได้ครบทั้งกระบวนการ โดยครอบคลุมทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ การจัดการทรัพยากร และการผลักดันสู่การต่อยอดนวัตกรรมเชิงพาณิชย์	219
กลยุทธ์ NN3	
NN3.1 แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	226
NN3.2 แผนการพัฒนาระบบแรงจูงใจสำหรับการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม	233
ยุทธศาสตร์ที่ 3 (OBTAIN INNOVATION BENEFITS)	
กลยุทธ์ O1	
O1.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก	240
O1.2 แผนงานกระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการพัฒนานวัตกรรมมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	247
กลยุทธ์ O2	
O2.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร	254
กลยุทธ์ O3	
O3.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร	260
ภาคผนวก	265
ภาคผนวก ก.....	266
ภาคผนวก ข.....	276
ภาคผนวก ค.....	292

บทที่ 1 กรอบทิศทางและการดำเนินงานของ กฟผ. ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม

1.1 นโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมของ กฟผ.

ปัจจุบัน กฟผ. ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยมขององค์กร ไว้ดังนี้:



ภาพที่ 1 วิสัยทัศน์ ภารกิจ และค่านิยมองค์กรของ กฟผ.

1.2 ความสามารถพิเศษ

ปัจจุบัน กฟผ. ได้กำหนดความสามารถพิเศษ (Core Competency) ขององค์กร ไว้ดังนี้:

Core Competency (CC)



ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน

- บริหารจัดการ และบริการระบบจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าที่มีความครอบคลุม มีประสิทธิภาพ มั่นคง ปลอดภัย เชื่อถือได้
- การให้บริการระบบไฟฟ้าที่ครบวงจรอย่างมีมาตรฐานและสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้ใช้บริการ



ความสามารถพิเศษที่จำเป็นในอนาคต

- ความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจหลักให้รองรับตลาดซื้อขายไฟฟ้าเสรี
- ความสามารถในการดำเนินงาน และทักษะของบุคลากรเพื่อรองรับการขยายตัวของธุรกิจที่เกี่ยวข้องในอนาคต
- การวิเคราะห์ข้อมูลแบบ Big Data Analytics

ภาพที่ 2 ความสามารถพิเศษ (Core Competency) ของ กฟผ.

1.3 แผนงานภายในที่เกี่ยวข้องกับแผนแม่บทด้านนวัตกรรม

1.3.1 แผนยุทธศาสตร์ กฟภ. พ.ศ. 2565 -2569¹

ปัจจุบัน กฟภ. ได้กำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นภาพรวมที่สำคัญในการวางเป้าหมายของการดำเนินงานของทุกๆ สายงาน ดังภาพ



ภาพที่ 3 ทิศทางและตำแหน่งยุทธศาสตร์ กฟภ.

จากภาพ พบว่า ในช่วงปี 2565-2569 การดำเนินงานต้องเสริมสร้างความเข้มแข็งในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย Digital Utility และสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยนวัตกรรม มุ่งสู่การพลิกองค์กรสู่ “การเป็น Digital Utility” โดย ปี 2569 การดำเนินงานต้องมุ่งสู่ “การสร้างมูลค่าเพิ่มด้วยนวัตกรรมด้านพลังงานไฟฟ้า” และปี 2570 การดำเนินงานต้องมุ่งสู่ “การก้าวสู่ผู้นำในธุรกิจด้านพลังงานไฟฟ้าทั้งในประเทศและในระดับภูมิภาค” และ ปี 2580 การดำเนินงานต้องมุ่งสู่ “องค์กรด้านพลังงานอย่างยั่งยืน” ดังนั้นการดำเนินการด้านแผนแม่บทด้านนวัตกรรม จะต้องมุ่งสู่แนวทางและทิศทางเดียวกันกับสิ่งที่แผนยุทธศาสตร์ กฟภ. ได้กำหนดเอาไว้ตามภาพรวมของวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective and Key Goals) ของแผนยุทธศาสตร์ กฟภ. ดังนี้

¹ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) แผนยุทธศาสตร์ กฟภ. พ.ศ. 2565-2569 .



ภาพที่ 4 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ของยุทธศาสตร์ กฟผ. พ.ศ. 2565-2569

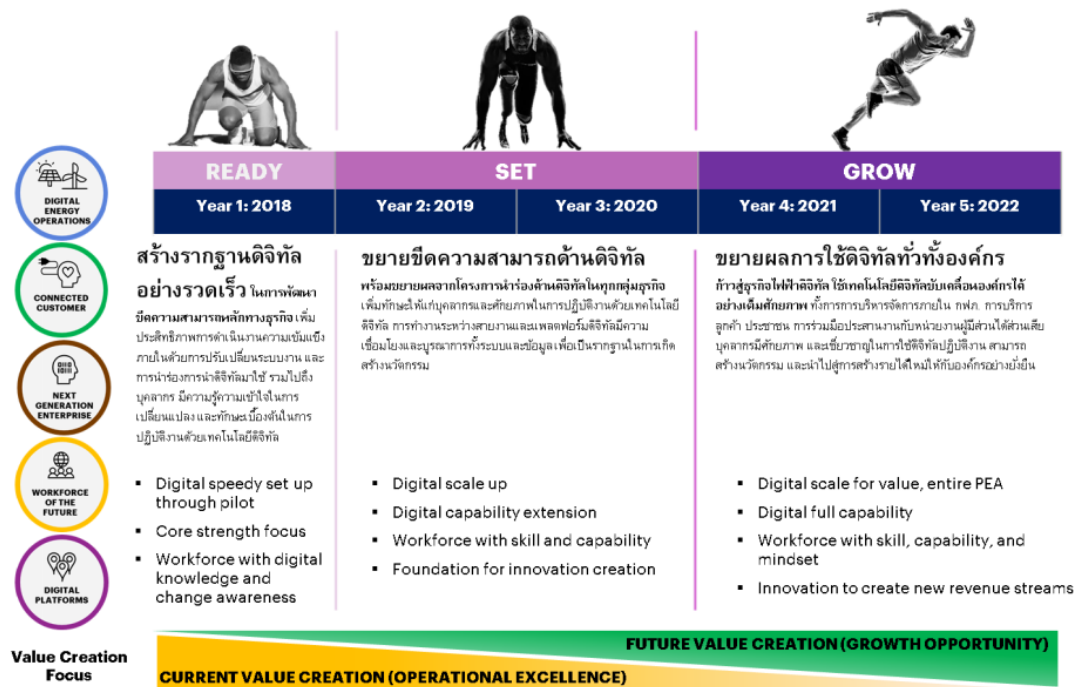
1.3.2 แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. พ.ศ. 2561-2565 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2564)²

เนื่องจากความสำคัญของดิจิทัลที่ได้กำหนดเอาไว้ในแผนยุทธศาสตร์ กฟผ. พ.ศ. 2563 -2567 ว่าในช่วงปี 2564-2565 การดำเนินงานต้องมุ่งสู่การพลิกองค์กรสู่ “การเป็น Digital Utility” ดังนั้นจึงได้เกิดแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. พ.ศ. 2561-2565 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2564) ซึ่งดำเนินการเข้าสู่การทบทวนครั้งที่ 3 เพื่อให้เป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมของบริบททางอุตสาหกรรมและบริบทที่เกี่ยวข้องที่ปัจจัยทางเทคโนโลยีในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. พ.ศ. 2561-2565 มีแนวคิดที่สำคัญดังนี้

ยุทธศาสตร์ดิจิทัล	
	1. ยกระดับระบบไฟฟ้าให้เป็นเลิศด้วยดิจิทัล (Digital Energy Operation) เสริมสร้างโครงข่ายระบบไฟฟ้าด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การยกระดับการบริหารจัดการระบบไฟฟ้าด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลในระบบไฟฟ้า เพื่อเพิ่มเสถียรภาพของระบบไฟฟ้าและการให้บริการที่เป็นเลิศ
	2. เชื่อมโยงลูกค้าด้วยเทคโนโลยี (Connected Customer) ยกระดับการให้บริการลูกค้าด้วยการสร้างความผูกพันที่ดีกับลูกค้าดิจิทัลในโลกแห่งการเชื่อมต่อ สร้างความประทับใจแก่ประสบการณ์ในการใช้บริการ รวมไปถึงการเสริมสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล
	3. ปรับเปลี่ยนสู่องค์กรสมัยใหม่ (Next Generation Enterprise) ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการดำเนินธุรกิจในระบบจำหน่ายและการให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็ว
	4. เสริมสร้างบุคลากรแห่งอนาคต (Workforce of the Future) พัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคล เพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงานยุคดิจิทัล รวมถึงการพัฒนาทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อรองรับการทำงานและการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ
	5. แพลตฟอร์มดิจิทัล (Digital Platform) สร้างแพลตฟอร์มดิจิทัลของ กฟผ. ที่สนับสนุนการดำเนินงานทั้งองค์กรให้มีมาตรฐานและมีความมั่นคง ปลอดภัย รองรับการเติบโตของธุรกิจ

ภาพที่ 5 ยุทธศาสตร์ดิจิทัลของ กฟผ.

² การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561-2565 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2564).



ภาพที่ 6 ระยะการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ดิจิทัลของ กฟผ.

ระยะที่ 1 : Ready (พ.ศ. 2561)

การเตรียมความพร้อมเข้าสู่ยุคดิจิทัลของ กฟผ. โดยการสร้างรากฐานดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ในระยะนี้ จะเกิดขึ้นในปีแรกของแผนปฏิบัติการดิจิทัลฯ โดยมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาส่งเสริมและพัฒนา ความสามารถหลักทางธุรกิจ มีการปรับเปลี่ยนระบบงานภายใน รวมถึงการนำร่องการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมา ใช้ในส่วนของบุคลากรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และจะต้องมีทักษะเบื้องต้น ในการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

ระยะที่ 2 : Set (พ.ศ. 2562-2563)

การมุ่งสู่ยุคดิจิทัล หลังจากที่ได้ กฟผ. ได้มีการเตรียมความพร้อมในปีแรก โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มาส่งเสริมความสามารถหลักให้เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นแล้ว ในระยะต่อมา เป็นการมุ่งเน้น การขยายขีดความสามารถด้านดิจิทัล โดยการขยายผลจากโครงการนำร่องดิจิทัลในทุกกลุ่มธุรกิจของ กฟผ. มีการส่งเสริมทักษะและศักยภาพในการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลแก่บุคลากร รวมถึงมีการบูรณาการ เชื่อมโยงระบบและข้อมูลระหว่างสายงาน เพื่อยกระดับการปรับปรุงความสามารถและเพื่อเป็นการวางรากฐาน การสร้างนวัตกรรม

ระยะที่ 3 : Grow (พ.ศ. 2564-2565)

หลังจากที่ได้ กฟผ. มีการส่งเสริมขีดความสามารถของธุรกิจหลักให้เข้มแข็งจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับความสามารถ และพื้นฐานดิจิทัล ในระยะสุดท้าย เพื่อเป็นการมุ่งไปสู่ Digital Utility อย่างเต็ม รูปแบบ กฟผ. จะก้าวสู่ธุรกิจไฟฟ้าแบบดิจิทัล และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างเต็ม ศักยภาพ โดย กฟผ. จะต้องขยายผลการใช้ดิจิทัลตลอดทั่วทั้งองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการภายใน การบริการลูกค้า หรือประชาชน การร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำไปสู่โอกาส ทางธุรกิจใหม่ของ กฟผ. สร้างรายได้ให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน

จากการพิจารณาแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟภ. พ.ศ. 2561-2565 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2564) พบว่าการดำเนินงานด้านนวัตกรรมนั้นต้องวางแผนให้มีความสอดคล้องกับการดำเนินงานระยะที่ 3 ของ แผนปฏิบัติการดิจิทัล ได้แก่ การวางแผนงานด้านนวัตกรรมเพื่อรองรับการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างเต็มศักยภาพ โดยต้องดำเนินงานให้มีขยายผลการใช้ดิจิทัลตลอดทั่วทั้งองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการภายใน การบริการลูกค้า หรือประชาชน การร่วมมือประสานงานกับหน่วยงานผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำไปสู่โอกาสทางธุรกิจใหม่ของ กฟภ. สร้างรายได้ให้แก่องค์กรอย่างยั่งยืน

1.3.3 แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) ของ กฟภ. ปี 2564-2568

ปัจจุบัน กฟภ. ได้กำหนดกรอบระยะเวลาการดำเนินงานตามแผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) ไว้ที่ 5 ปี หรือระหว่างปี พ.ศ. 2564 – 2568 พร้อมกับแบ่งรูปแบบการดำเนินงานออกเป็น 3 ระยะ (Phase) ดังนี้:³



ภาพที่ 7 กรอบระยะเวลาในการดำเนินการด้าน CSR in Process ของ กฟภ.

ทั้งนี้ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงานตามจุดประสงค์ด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมในกระบวนการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนของ กฟภ. (Objectives, Goals, and Tactics of CSR in Process) ได้แก่

³ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.). แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการของ กฟภ. ปี 2564 – 2568.

DOI: <https://www.pea.co.th/>

Roadmap		2564	2565	Digital Utility	2568	Digital Innovation
วัตถุประสงค์		เพื่อสร้างกรอบการบริหารจัดการเพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นในกระบวนการสำคัญตามภารกิจหลักขององค์กร	เพื่อกำหนดปัจจัยเสี่ยงของผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นในกระบวนการ และพัฒนาระบบบริหารจัดการข้อมูลฯ มุ่งสู่การเป็น Digital Utility		เพื่อพัฒนาแนวทางลดผลกระทบทางสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงานที่เหมาะสมอย่างมีประสิทธิภาพ	
เป้าหมาย		1. ดำเนินการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) 2. กำหนดแนวทางการรวบรวมข้อมูลผลกระทบจากการดำเนินงานของ กฟภ.	1. ลดจำนวนข้อร้องเรียนที่เกิดจากผลกระทบจากการดำเนินงานของ กฟภ. พร้อมบังคับใช้ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต 2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการข้อมูลผลกระทบจากการดำเนินงานจากฐานข้อมูลภายใน กฟภ.		1. วิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมและนำมากำหนดแผนการดำเนินงานเพื่อลด/ป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากผลกระทบ 2. นำ Data Analysis มาใช้ในวิเคราะห์	
ตัวชี้วัด		หน่วย		2564	2565	2568
		ร้อยละ		50	55	70
		ร้อยละ (Baseline)		Baseline %	Baseline %	Baseline %
		ระดับ		4.00	4.05	4.20
กลยุทธ์		1. การรวบรวมข้อมูลผลกระทบครอบคลุมกระบวนการสำคัญตามภารกิจหลักขององค์กร (Core Business) 2. ร้อยละการร้องเรียนที่ลดลงจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากในกระบวนการ (In Process) ตามมาตรฐานของ กฟภ. 3. เสิร์วิเคราะห์ความพึงพอใจ/ความเชื่อมั่น ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของ กฟภ.				
		1. พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. ยกระดับกระบวนการทำงานและกำหนดปัจจัยเสี่ยงเพื่อรองรับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม 3. บูรณาการและกำหนดแนวทางการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของ กฟภ.				

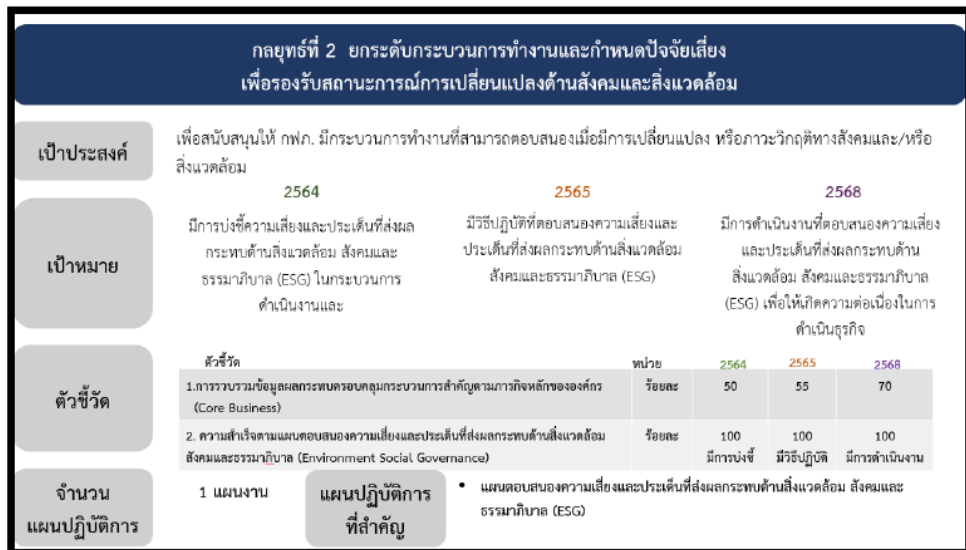
ภาพที่ 8: Roadmap ด้าน CSR in Process ของ กฟภ.

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนา/ปรับปรุง การดำเนินงานเพื่อลดผลกระทบเชิงลบจากการดำเนินงาน โดยคำนึงถึงบทบาทที่เพิ่มขึ้นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
เป้าประสงค์	เพื่อสนับสนุนให้ กฟภ. มีการบูรณาการแนวคิดด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้าไป ในกระบวนการดำเนินงาน (In Process) เพื่อลดผลกระทบเชิงลบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
เป้าหมาย	2564	2565	2568			
	ลดผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงานของ กฟภ.	ลดผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ และเก็บข้อมูลเกี่ยวกับผลกระทบ	มีการวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบและกำหนดแผนงาน/โครงการเพื่อลดผลกระทบด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการดำเนินงาน			
ตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด		หน่วย	2564	2565	2568
	1. ร้อยละการร้องเรียนที่ลดลงจากผลกระทบที่เกิดขึ้นจากในกระบวนการ (In Process) ตามมาตรฐานของ กฟภ.		ร้อยละ	(Baseline)	Baseline %	Baseline %
	2. เสิร์วิเคราะห์ความพึงพอใจ/ความเชื่อมั่น ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานของ กฟภ.		ระดับ	4.00	4.05	4.20
จำนวนแผนปฏิบัติการ	11 แผนงาน	แผนปฏิบัติการที่สำคัญ	- แผนงานพัฒนาการดำเนินงานด้าน CSR เพื่อตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ชุมชน) - แผนงานความปลอดภัยสำหรับประชาชน - แผนงานแจ้งแผนการดับไฟผ่าน Line Group ผู้นำชุมชน - แผนงานจัดความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสายสื่อสารบนเสาไฟฟ้า			

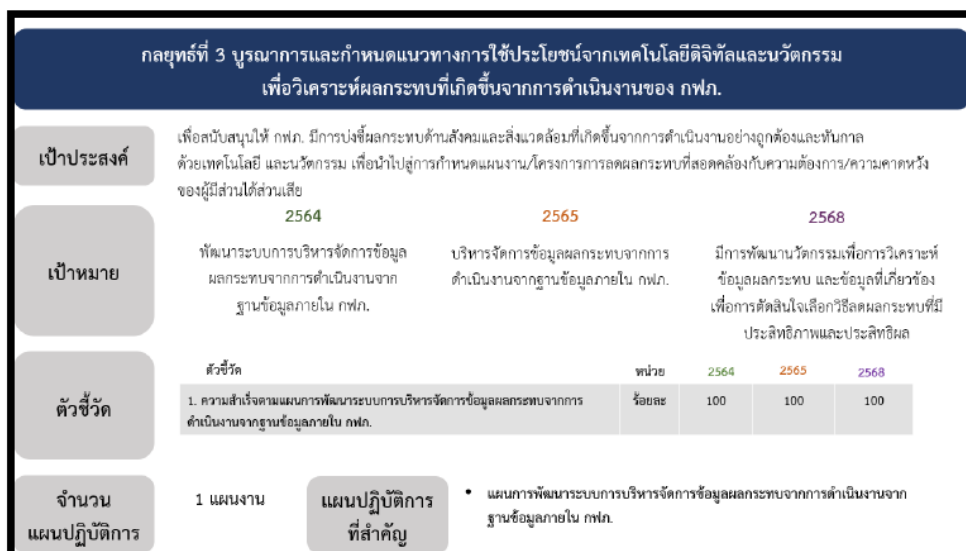
ภาพที่ 9 แผนกลยุทธ์ที่ 1 ภายใต้ Roadmap ด้าน CSR in Process ของ กฟภ.

โดยรายละเอียดของแผนปฏิบัติการอื่น ๆ ภายใต้แผนกลยุทธ์ที่ 1 ที่ซึ่งนอกเหนือจาก ‘แผนปฏิบัติการที่สำคัญ’ ประกอบไปด้วย

- โครงการ 1 ตำบล 1 ช่างไฟฟ้า
- โครงการชุมชนปลอดภัยใช้ไฟ PEA
- โครงการ PEA LED
- โครงการ PEA ปลุก ดูแล รักษาป่า
- แผนงานสำรวจความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- โครงการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco Efficiency) ของ กฟภ.
- แผนงานปรับปรุง และเพิ่มประสิทธิภาพระบบเครื่องปรับอากาศแบบรวมศูนย์ (Chiller)



ภาพที่ 10 แผนกลยุทธ์ที่ 2 ภายใต้ Roadmap ด้าน CSR in Process ของ กฟผ.



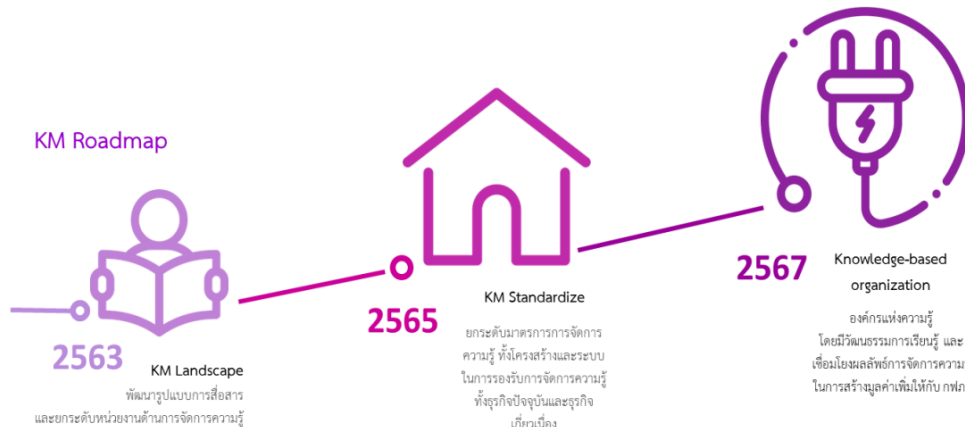
ภาพที่ 11 แผนกลยุทธ์ที่ 3 ภายใต้ Roadmap ด้าน CSR in Process ของ กฟผ.

จากการศึกษา แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) ของ กฟผ.ปี 2564-2568 นั้น พบว่าการดำเนินงานด้านนวัตกรรมเพื่อตอบวัตถุประสงค์เชิงสังคมนั้น ควรดำเนินงานสอดคล้องกับแผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ ซึ่งได้มีการกำหนดแนวทางในการบูรณาการด้านนวัตกรรมในแง่ของการพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบ และข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อการตัดสินใจเลือกวิธีลดผลกระทบที่มีประสิทธิภาพ

1.3.4 แผนแม่บทการจัดการความรู้ 2563-2567 (KM Master Plan 2020-2024) ของ กฟผ. (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ 2563)

ปัจจุบัน กฟผ.ได้กำหนดทิศทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ (KM Roadmap) โดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะสั้น (KM Landscape), ระยะกลาง (KM Standardize), และระยะยาว (Knowledge-based Organization) ดังนี้⁴:

KM Roadmap

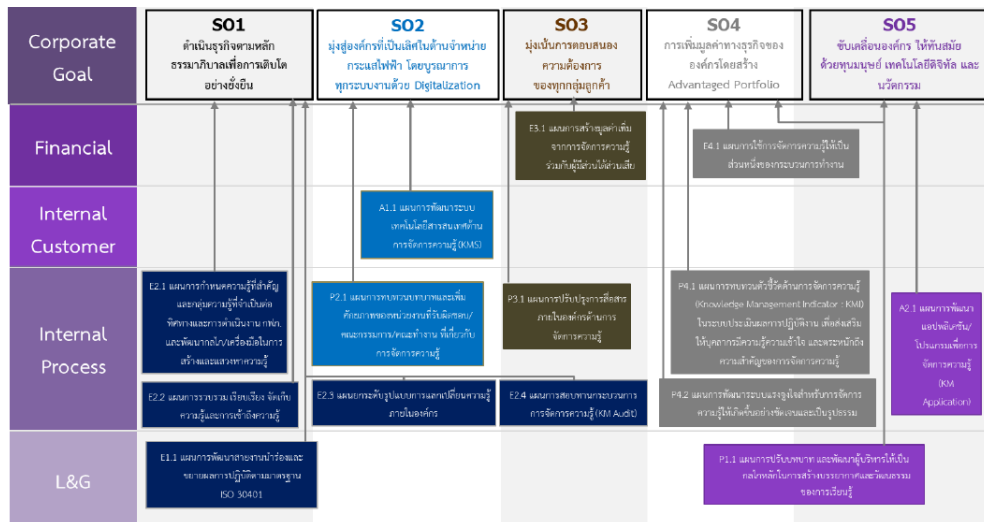


ภาพที่ 12 KM Roadmap ของ กฟผ.



ภาพที่ 13 แผนยุทธศาสตร์ KM Roadmap ของ กฟผ.

⁴ บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด. แผนแม่บทการจัดการความรู้ 2563 – 2567 (KM Master Plan 2020 – 2024) ของ กฟผ..



ภาพที่ 14 แผนที่ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ (KM Strategy Map) ของ กฟผ.

โดยรายละเอียดของแผนที่ยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ (KM Strategy Map) ของกฟผ. คือ

- **P1.1 แผนการปรับบทบาท และพัฒนาผู้บริหารให้เป็นกลไกหลักในการสร้างบรรยากาศ และวัฒนธรรมของการเรียนรู้**
 - จุดมุ่งหมายของ กฟผ. คือ การกำหนดพฤติกรรมที่คาดหวัง และวิธีปฏิบัติตนของ บุคลากรระดับสูง เพื่อกระตุ้น และปรับบทบาทให้กลุ่มบุคลากรระดับสูงได้กลายเป็น ‘Role Model’ ด้านการจัดการความรู้ให้กับบุคลากรภายในองค์กรในฐานะปัจจัยที่ ช่วยสร้าง และส่งเสริมวัฒนธรรมด้านเปิดรับ และการเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่องของ บุคลากรภายในองค์กร
- **P2.1 แผนการปรับบทบาท และเพิ่มศักยภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบ/คณะกรรมการ/ คณะทำงาน ที่เกี่ยวกับการจัดการความรู้**
 - จุดมุ่งหมายของ กฟผ. คือ การกำหนดแนวทางการคัดเลือก และกำหนดหน้าที่ของ บุคลากรในสายงานด้านการจัดการความรู้อย่างชัดเจน เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในการ ดำเนินงาน ตลอดจนเพื่อการใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรในสายงานให้มี ทักษะความรู้ ความเชี่ยวชาญอย่างเพียงพอในการดำเนินงาน
- **P3.1 แผนการปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรด้านการจัดการความรู้**
 - จุดมุ่งหมายของ กฟผ. คือ การกำหนดรูปแบบ ช่องทาง และประเภทกิจกรรมเพื่อ การสื่อสารข้อมูลด้านการจัดการความรู้ภายในองค์กรแก่บุคลากรทุกระดับ เพื่อ จุดประสงค์ในการสร้างความตระหนัก และความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของการ จัดการองค์ความรู้
- **P4.1 แผนการทบทวนตัวชี้วัดด้านการจัดการความรู้ (KMI: Knowledge Management Indicator) ในระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความ เข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการความรู้**
 - จุดมุ่งหมายของ กฟผ. คือ การกำหนดแนวทางการสร้างความเชื่อมโยงระหว่าง การจัดการความรู้ และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อส่งเสริมให้

บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการ
ความรู้ผ่านกระบวนการ หรือกลไกการประเมินผลการปฏิบัติงาน

- **P4.2 แผนการพัฒนาระบบแรงจูงใจสำหรับการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน และเป็นรูปธรรม**
 - จุดมุ่งหมายของ กฟภ. คือ การกำหนดรูปแบบของการสร้างแรงบันดาลใจทั้งในลักษณะที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อจุดประสงค์ในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกระบวนการจัดการความรู้ให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมภายในองค์กร
- **E1.1 แผนการพัฒนาสายงานนำร่อง และขยายผลการปฏิบัติตามมาตรฐาน ISO 30401**
 - จุดมุ่งหมายของ กฟภ. คือ การพัฒนาให้เกิดหน่วยงานนำร่องในการทำหน้าที่เป็น ‘ต้นแบบ’ ด้านการจัดการความรู้ที่เป็นระบบให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เพื่อจุดประสงค์ในการขยายผลไปยังหน่วยงานอื่น ๆ
- **E2.1 แผนการกำหนดความรู้ที่สำคัญ และกลุ่มความรู้ที่จำเป็นต่อทิศทาง และการดำเนินงานของ กฟภ. และพัฒนากลไก/เครื่องมือในการสร้าง และแสวงหาความรู้ (Knowledge Identification and Taxinomization, Knowledge Acquisition, Knowledge Mapping)**
 - จุดมุ่งหมายของ กฟภ. คือ การกำหนดองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อทิศทาง และกระบวนการดำเนินงาน (Knowledge Mapping) ขององค์กร เพื่อการพัฒนากลไก/เครื่องมือในการสร้าง และแสวงหาความรู้ในลักษณะที่ง่ายต่อการเข้าถึงโดยบุคลากร เพื่อกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม ความตระหนัก ตลอดจนการให้ความสำคัญต่อประเภทขององค์ความรู้ที่สอดคล้องกับทิศทาง และกระบวนการดำเนินงานของ กฟภ.
- **E2.2 แผนการรวบรวม เรียบเรียง จัดเก็บความรู้ และการเข้าถึงความรู้ (Knowledge Codification, Knowledge Organization, and Knowledge Access)**
 - จุดมุ่งหมายของ กฟภ. คือ การพัฒนากลไก/เครื่องมือสำหรับใช้ในการรวบรวม เรียบเรียง และจัดเก็บชุดข้อมูลต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อจุดประสงค์ในการเพิ่มประสิทธิภาพ และความง่ายในการเรียนรู้
- **E2.3 แผนยกระดับรูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร (Knowledge Sharing and Knowledge Utilization)**
 - จุดมุ่งหมายของ กฟภ. คือ การตรวจสอบ ทบทวน และปรับแก้ไขรูปแบบการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ภายในระบบให้มีความชัดเจน และเป็นปัจจุบัน เพื่อจุดประสงค์ในการรักษาค่าความรู้ให้มีความทันสมัย และสามารถไปต่อยอดในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การสร้างคุณค่า ตลอดจนนวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับ กฟภ. ได้อย่างต่อเนื่อง
- **E2.4 แผนการสอบทานกระบวนการจัดการความรู้ (KM Audit)**

- จุดมุ่งหมายของ กฟผ. คือ การสร้าง หรือพัฒนา และปรับใช้กระบวนการจัดการความรู้ที่เป็นระบบโดยการใช้ข้อมูลอ้างอิงจากการสอบทาน เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงาน
- E3.1 แผนการสร้างมูลค่าเพิ่มจากการจัดการความรู้ร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - จุดมุ่งหมายของ กฟผ. คือ การสร้างระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศ/องค์ความรู้ระหว่างองค์กร และหน่วยงานภายนอก (ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย) เพื่อจุดประสงค์ในการสร้างมูลค่าเพิ่มจากกระบวนการจัดการความรู้ร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- E4.1 แผนการใช้การจัดการความรู้ให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน
 - จุดมุ่งหมายของ กฟผ. คือ การกำหนด และปรับใช้กระบวนการจัดการความรู้เป็นเครื่องมือในการพัฒนา และปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานประจำวัน (Daily Operation) เพื่อจุดประสงค์ในการสร้างความตระหนัก และวิเคราะห์แนวทางการป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในระบบการปฏิบัติงานประจำวัน
- A1.1 แผนการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการความรู้ (KMS)
 - จุดมุ่งหมายของ กฟผ. คือ การทบทวนบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบ และผู้พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการความรู้ (KMS) ให้มีความต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นของบุคลากร และผู้ใช้งาน ตลอดจนมีศักยภาพในการบูรณาการกับระบบเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร
- A2.1 แผนการพัฒนาแอปพลิเคชัน/โปรแกรมเพื่อการจัดการความรู้ (KM Application)
 - จุดมุ่งหมายของ กฟผ. คือ การสร้างช่องทางที่หลากหลายในการเรียนรู้ผ่านระบบดิจิทัลของบุคลากร และผู้ใช้งาน รวมไปถึงจนถึงการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ให้สามารถเกิดขึ้นได้ในทุกที่ ทุกเวลา และในทุกอุปกรณ์ (Anytime, Anywhere, Any device)

1.3.5 แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ปี พ.ศ. 2562 – 2566 สู่การเป็น Digital workplace

ปัจจุบัน กฟผ.ได้มีจัดทำ และดำเนินการตามแผนแม่บทด้านทรัพยากรมนุษย์ผ่านโครงการจำนวน 12 โครงการ ที่ซึ่งได้รับการจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้⁵:

- โครงการที่ควรเร่งดำเนินการ ได้แก่
 - โครงการที่ 1 การพัฒนา Digital Mindset & Growth Mindset
 - โครงการที่ 2 Integrate HR System to Support PEA Structure
 - โครงการที่ 3 การกำหนดบทบาทบุคลากรด้านทรัพยากรมนุษย์ให้เป็น Business Partner
 - โครงการที่ 4 Recruit-Replace-Reskill-Upskill for PEA Transformation

⁵ ศูนย์บริการวิชาการ. PEA HR Strategy and Master Plan 2019 - 2023. สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. DOI:

<http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER6/DRAWER078/GENERAL/DATA0008/00008165.PDF>

- โครงการที่ควรดำเนินการพร้อมกัน ได้แก่
 - โครงการที่ 5 Create HR Dashboard for Decision Making
 - โครงการที่ 6 Develop HR on Digital Platform
 - โครงการที่ 7 Manage Employee Portfolio
 - โครงการที่ 10 Redesign PMS to support PEA Transformation & Talent Engagement
- โครงการที่มีความจำเป็น แต่ต้องวางแผนช่วงเวลาการดำเนินงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของ กฟภ. ได้แก่
 - โครงการที่ 8 Improve Digital Literacy for Everyone
 - โครงการที่ 9 Activate Talent for Flourishing from inside
 - โครงการที่ 11 Strengthen PEA Employer of Choice
- โครงการที่สามารถพิจารณาดำเนินการได้ตามความเหมาะสม ได้แก่
 - โครงการที่ 12 Enhance STEM for all

ทั้งนี้แผนแม่บทการจัดการความรู้ได้กำหนดและกล่าวถึง โครงการที่มีความเกี่ยวข้องกับแผนแม่บทด้านนวัตกรรมโดยตรง ซึ่งเป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาแผนแม่บทด้านนวัตกรรมเพื่อให้สอดคล้องกัน ได้แก่

– **โครงการที่ 1** การพัฒนา Digital Mindset & Growth Mindset ที่ซึ่งเป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์หลักอย่าง ‘การสร้างวัฒนธรรมดิจิทัล (Digital Culture) ด้วยการพัฒนา Growth Mindset’ ในส่วนของกระบวนการดำเนินการในโครงการนี้ ทาง กฟภ. มุ่งเน้นที่จะพัฒนาองค์กรให้กลายเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Utility) ด้วยการขับเคลื่อนพฤติกรรมของบุคลากรทุกระดับภายในองค์กรผ่านการส่งเสริมค่านิยม ‘TRUSTED’ (T: Technology Savvy, R: Rush to Service, U: Under Good Governance, S: Specialist, T: Teamwork, E: Engagement, และ D: Data Driven) ร่วมกันกับ ‘Growth Mindset Culture’ (วัฒนธรรมการดำเนินงานบนพื้นฐานแนวคิดแบบพัฒนาได้) เพื่อสร้างการสื่อสาร และสนับสนุนให้บุคลากรได้พัฒนาความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Intelligence)

กล่าวคือ กฟภ. มีจุดประสงค์ให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรปรับเปลี่ยนรูปแบบ วัฒนธรรม ตลอดจนทัศนคติในการดำเนินงานผ่านการกล้าแสดงออกด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างเปิดกว้าง มุ่งเน้นการร่วมงานระหว่างสายงาน และการพัฒนาทักษะความสามารถอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนมีความพร้อมต่อการปรับตัว และเปิดรับความเปลี่ยนแปลงในทุกรูปแบบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติของการดำเนินงานเชิงรุกด้านการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในเชิงปฏิบัติ เพื่อที่ในผลลัพธ์สุดท้าย บุคลากรของ กฟภ. จะมีทักษะ และความชำนาญเพียงพอในการปรับใช้ทรัพยากร และกระบวนการดำเนินงานขององค์กรในการสร้าง ประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ กฟภ. ได้กำหนดให้สายงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เป็นกลุ่มบุคลากรต้นแบบ หรือ ‘Change Agent’ ในการแสดงพฤติกรรมผ่านค่านิยม ‘D: Data Driven’ ในการดำเนินงาน กล่าวคือ บุคลากรในสายงานทรัพยากรบุคคลคือ บุคลากรกลุ่มแรกขององค์กรที่ต้องริเริ่มปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการดำเนินงาน เพื่อจุดประสงค์ในการสร้าง ‘ตัวอย่าง’ ที่บุคลากรในสายงานอื่นสามารถศึกษา วิเคราะห์ และนำไปปรับใช้อย่างสอดคล้องต่อไปตามช่วงระยะเวลาการดำเนินการโครงการ ที่ซึ่งถูกแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ได้แก่:

1. Awareness – บุคลากรสามารถรับรู้ เข้าใจ และอธิบายเกี่ยวกับความสำคัญ และคำจำกัดความของพฤติกรรมได้อย่างถูกต้อง

2. Acceptable – บุคลากรยอมรับเอาค่านิยมที่องค์กรมุ่งหวัง มาเป็นค่านิยมในการดำเนินงานของตนเอง
3. Adaptable – บุคลากรพร้อมปรับเปลี่ยน และแสดงพฤติกรรมของตนเองให้สอดคล้องตามพฤติกรรมที่องค์กรมุ่งหวัง
4. Sustainable – บุคลากรแสดงพฤติกรรมสอดคล้องกับพฤติกรรมที่องค์กรมุ่งหวัง ทั้งในการดำเนินงาน และการดำเนินชีวิตประจำวัน

– **โครงการที่ 5** Create HR Dashboard for Decision Making ที่ซึ่งเป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์หลักอย่าง ‘การสร้าง HR Dashboard’ ในส่วนของกระบวนการดำเนินการในโครงการนี้ ทาง กพท. มุ่งเน้นการบริหารจัดการข้อมูลทั้งหมดในองค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อจุดประสงค์ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึง หรือนำออกชุดข้อมูลที่เป็นระเบียบ รวดเร็ว และมีความเชื่อมโยงอย่างถูกต้องกับความต้องการ กล่าวคือ กพท. เล็งเห็นความสำคัญของการมีฐาน หรือศูนย์กลางของข้อมูลที่เป็นระบบ เพื่อประโยชน์ในการเข้าถึงข้อมูลที่ต้องการได้ด้วยมาตรฐานเดียวกันของบุคลากรภายในองค์กร ที่ซึ่งส่งผลกระทบต่อเนื่องไปยังประโยชน์ในการนำออก และวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ขอบเขตการดำเนินงานที่ทาง กพท. พิจารณาว่าควรได้รับการพัฒนาในฐานะส่วนหนึ่งของระบบ ‘HR Dashboard’ ได้แก่ตัวอย่างเช่น ‘ผู้ช่วย HR อัจฉริยะ’ (HE Chatbot) เพื่อจุดประสงค์ในการให้บริการ และความช่วยเหลือแก่บุคลากรภายในองค์กรได้อย่างตรงจุด และรวดเร็ว, ‘การแสดงรายงาน’ (Reports) เพื่อการแสดงประวัติการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง, ‘การมอบหมายสิทธิ์ในระบบ’ (Delegation) เพื่อการมอบหมายสิทธิ์ หรืออนุมัติสิทธิ์ได้อย่างรวดเร็ว, และ ‘การมอบหมายงานและติดตามงาน’ (Task Assignment and Monitoring) เพื่อการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบ เป็นต้น

– **โครงการที่ 6** Develop HR on Digital Platform ที่ซึ่งเป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์หลักอย่าง ‘การสร้าง HR Dashboard’ ในส่วนของกระบวนการดำเนินการในโครงการนี้ เนื่องด้วยในสายงานทรัพยากรมนุษย์ของ กพท. นั้นเป็นไปในลักษณะของการกระจายงานระหว่างหน่วยงาน ซึ่งมีแนวโน้มความคลาดเคลื่อนในรายละเอียดข้อมูลที่สูง ดังนั้น กพท. จึงมุ่งเน้นที่จะสร้างความเชื่อมโยงให้กับฐานข้อมูลทั้งหมดเข้าด้วยกัน พร้อมทั้งจุดประสงค์ในการลดอัตราการเกิดขึ้นของการส่งต่อรายละเอียดข้อมูลที่คลาดเคลื่อนด้วยการปรับใช้ระบบ ‘HR Digital Platform’ เพื่อสนับสนุน และส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการรวบรวม ส่งต่อ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานภายใน ‘HR Dashboard’

– **โครงการที่ 8** Improve Digital Literacy for Everyone ซึ่งเป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์หลักอย่าง ‘การสร้าง HR Dashboard’ ในส่วนของกระบวนการดำเนินการในโครงการนี้ กพท. ที่มีเป้าหมายในการเป็นองค์กรดิจิทัล (Digital Utility) ภายในปี 2567 ได้ริเริ่มปรับใช้ ‘แบบจำลองสมรรถนะ’ (Competency Model) ที่ประกอบไปด้วยปัจจัยด้าน Core Competency, Managerial Competency, Functional Competency, และ Digital Competency เพื่อจุดประสงค์ในการพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลให้กับบุคลากรภายในองค์กรอย่างสอดคล้องกันกับสายงาน และเป็นรูปธรรม (ตามหลัก 70:30 หรือการเรียนรู้ในห้องเรียนในอัตราส่วนร้อยละ 70 และการเรียนผ่านระบบออนไลน์ร้อยละ 30)

– **โครงการที่ 9** Activate Talent for Flourishing from inside ที่ซึ่งเป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์หลักอย่าง ‘การบริหารบุคลากรผู้มีความสามารถด้านดิจิทัล (Managing Digital Talent)’ ในส่วนของกระบวนการดำเนินการในโครงการนี้ กพท. ที่มีเป้าหมายในการส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์กรมีความพร้อมรองรับการดำเนินงานในลักษณะแบบ ‘Agile Team’ เพื่อประสิทธิภาพสูงสุดในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรดิจิทัล จึงได้มุ่งเน้นการสร้างระบบการพัฒนา และบริหารจัดการบุคลากรผู้มีความสามารถสูง

(Talent Management) อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง เพื่อจุดประสงค์ในการสร้างความเข้าใจ กระตุ้นการตระหนักรู้ในแง่ของความสำเร็จ และการส่งเสริมการเข้าร่วมโครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนการสนับสนุนระบบการบริหารบุคลากรให้เกิดผลสำเร็จอย่างมั่นคง

ทั้งนี้ กฟผ. มุ่งหวังที่จะพัฒนาระบบการบริหารบุคลากรแบบครบวงจร หรือตั้งแต่กระบวนการคัดเลือก กระบวนการพัฒนา กระบวนการใช้ประโยชน์ ตลอดจนกระบวนการสร้างแรงจูงใจในระยะยาวโดยการกำหนด และปรับใช้แนวทางการพัฒนาบุคลากรในลักษณะของการเสริมสร้างคุณลักษณะทางบวกภายในตัวบุคคลตามแนวคิดจิตวิทยาเชิงบวก (Positive Psychology) และรูปแบบการพัฒนาแบบผสมผสาน (Blended Learning) รวมไปถึงจนถึงการจัดทำโครงการเสริมสร้างคุณลักษณะทางบวกภายในตัวบุคคลจากภายใน (Flourishing from inside) และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สอดคล้อง และส่งเสริมกัน

– **โครงการที่ 10** Redesign PMS to support PEA Transformation & Talent Engagement ซึ่งเป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์หลักอย่าง ‘การบริหารบุคลากรผู้มีความสามารถด้านดิจิทัล (Managing Digital Talent)’ ในส่วนของกระบวนการดำเนินการในโครงการนี้ กฟผ. มีจุดมุ่งหมายในการ 1. กำหนด และประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับตัวชี้วัดความสำเร็จระดับองค์ได้แก่บุคลากรทุกระดับ 2. มีระบบการติดตามผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดองค์กรผ่านการแสดงผลจาก Dashboard หรือระบบดิจิทัลที่สามารถเรียกใช้ นำส่ง หรือปรับใช้ข้อมูลดังกล่าวในการพิจารณาผลตอบแทน และการพัฒนาทักษะความชำนาญในสายอาชีพได้อย่างสอดคล้องกัน และ 3. สร้างความเข้าใจให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญของภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงส่งเสริมให้บุคลากรภายในองค์กรได้ดำเนินการปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และด้วยความรู้สึกที่ผูกพันต่อองค์กร

– **โครงการที่ 12** Enhance STEM for all ซึ่งเป็นหนึ่งในแผนยุทธศาสตร์หลักอย่าง ‘การบริหารบุคลากรผู้มีความสามารถด้านดิจิทัล (Managing Digital Talent)’ โดย กฟผ. มุ่งหวังให้โครงการนี้เป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อการบูรณาการสายงานในส่วนของ CSR (Corporate Social Responsibility) และ CSV (Creat Shared Value) เข้ากับการดำเนินงานในส่วนของ HR (Human Resources) เพื่อจุดประสงค์ในการสร้างคุณค่าในการดำเนินงาน และสร้างความผูกพันระหว่างกลุ่มบุคลากรภายในองค์กร ที่ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ตัวบุคลากรเกิดการพัฒนาศักยภาพความสามารถ รวมไปถึงความพร้อมในการเปิดรับ และบริหารจัดการความแตกต่าง หรือความเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ ทาง กฟผ. เลือกที่จะขับเคลื่อนโครงการดังกล่าวด้วยการส่งเสริม และพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้านนวัตกรรมให้กับบุคลากรภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นการใช้องค์ความรู้ในด้านวิทยาศาสตร์ (S: Science) เทคโนโลยี (T: Technology) วิศวกรรมศาสตร์ (E: Engineer) และคณิตศาสตร์ (M: Mathematics) หรือทักษะ ‘STEM’ ในการขับเคลื่อน พร้อมกันนี้ กฟผ. ยังได้มุ่งเน้นการศึกษาทบทวนหลักสูตร ‘Train the Trainers’ ร่วมกับสถาบันการศึกษา ตลอดจนวิธีการพัฒนาบุคลากรที่มีความหลากหลาย เพื่อประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อรูปแบบ และข้อจำกัดในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันของบุคลากรภายในองค์กรเช่นกัน

1.3.6 แผนแม่บทบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ กฟผ. (Stakeholder Management Plan)

ประจำปี 2564 - 2568

ปัจจุบัน กฟผ.ได้กำหนดรายละเอียดแผนยุทธศาสตร์ภายใต้กระบวนการดำเนินงานตามแผนแม่บทการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กฟผ. ในปี พ.ศ. 2564 – 2568 ดังนี้⁶:



ภาพที่ 15: ยุทธศาสตร์ภายใต้แผนแม่บทการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กฟผ. ประจำปี พ.ศ. 2564 – 2568

ที่มา: แผนแม่บทการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กฟผ. (Stakeholder Management Plan) ประจำปี 2564 – 2568

จากภาพ รายละเอียดของยุทธศาสตร์ และ ‘Key Goal’ แต่ละข้อภายใต้แผนแม่บทการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กฟผ. คือ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงานหลัก
SO1: การพัฒนาระบบกำกับดูแลด้านการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อความยั่งยืน		
1.1 พัฒนา และบูรณาการแนวทางการกำกับดูแล และกระบวนการทำงานด้าน SM (Stakeholder Management) โดยครอบคลุม ‘Stakeholders’ ที่สำคัญ	1.1 ร้อยละความสำเร็จการปรับปรุง Skill Matrix และแนวทางสร้างความรู้ความเข้าใจด้าน SM แก่ คณะกรรมการ และอนุกรรมการ กฟผ.	1.1.1A แผนงานปรับปรุง Skill Matrix คณะกรรมการ/อนุกรรมการ กฟผ.
		1.1.1B แผนงานสร้างความรู้ ความเข้าใจด้าน SM แก่คณะกรรมการ/อนุกรรมการ กฟผ.
	1.1.2 ร้อยละความสำเร็จการจัดทำนโยบาย และคู่มือด้าน SM ระดับองค์กร และสายงานโดยครอบคลุม Stakeholder ทั้ง 9 กลุ่ม	1.1.2A แผนงานปรับปรุงนโยบาย และคู่มือด้าน SM ของ กฟผ. (องค์กร และสายงาน)

⁶ บริษัท ทริส คอร์ปอเรชั่น จำกัด. แผนแม่บทการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กฟผ. (Stakeholder Management Plan)

ประจำปี 2564 – 2568. โครงการที่ปรึกษาแบบประเมินผลใหม่รัฐวิสาหกิจ (State Enterprise Assessment Model: SE-AM) ของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง ของ กฟผ. ประจำปี 2563.

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงานหลัก
	1.1.3 ร้อยละความสำเร็จการปรับปรุงกระบวนการทำงานด้าน SM โดยระบุข้อกำหนดกระบวนการ ผู้รับผิดชอบ และกลไกเพื่อการควบคุม ตรวจสอบ	1.1.3A แผนงานปรับปรุงกระบวนการทำงานด้าน SM
1.2 ทบทวน และปรับปรุงโครงสร้างองค์กร เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนแม่บท ด้าน SM	1.2.1 ร้อยละความสำเร็จการจัดทำรายงานการทบทวน/ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรทั้งในระดับสายงาน และฝ่ายงาน เพื่อรองรับกระบวนการดำเนินงานด้าน SM	1.2.1A แผนงานทบทวน/ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรทั้งในระดับสายงาน และฝ่ายงาน เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนแม่บทด้าน SM
1.3 ทบทวน และปรับปรุงกฎระเบียบ/ข้อบังคับของ กฟผ. ที่ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับ SM	1.3.1 ร้อยละความสำเร็จด้านการทบทวน/ปรับปรุงกฎระเบียบ และข้อบังคับของ กฟผ. ที่ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับ SM	1.3.1A แผนงานทบทวน/ปรับปรุงกฎระเบียบ และข้อบังคับของ กฟผ. ที่ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับ SM เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามแผนแม่บทด้าน SM
SO2: การยกระดับความเชื่อมั่นและการยอมรับในตัวขององค์กรของ Stakeholders ภายนอก		
2.1 ยกระดับความเชื่อมั่น และการยอมรับของหน่วยงานเพื่อการกำกับดูแล และหน่วยงานภาครัฐ	2.1.1 ผลสำรวจความผูกพันของหน่วยงานเพื่อการกำกับดูแล และหน่วยงานภาครัฐ	2.1.1A แผนงานสำรวจความผูกพันของ Stakeholders ทั้ง 9 กลุ่มของ กฟผ.
	2.1.2 ร้อยละความสำเร็จการเข้าพบปะหารือ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเชิงยุทธศาสตร์ร่วมกันกับหน่วยงานเพื่อการกำกับดูแล	2.1.2A กิจกรรมเข้าพบปะ/หารือ/ประชุม/สร้างสัมพันธ์ร่วมกันกับกระทรวงมหาดไทย (แบบรายเดือน) 2.1.2B ร่วมกันกับ สกพ./สำนักงานพลังงานจังหวัด (แบบรายไตรมาส) 2.1.2C ร่วมกันกับ กสทช. (แบบรายไตรมาส)
	2.1.3 ร้อยละความสำเร็จการเข้าพบปะหารือ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันกับหน่วยงานภาครัฐที่ต้องมีการประสานงานเพื่อการดำเนินงาน	2.1.3A กิจกรรมเข้าพบปะ/หารือ/ประชุม/สร้างสัมพันธ์ร่วมกันกับเทศบาล/องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรายไตรมาส, กรมทางหลวง/แขวงทางหลวง (2.1.3B), กรมทางหลวงชนบท/แขวงทางหลวงชนบทรายไตรมาส (2.1.3C), กรมป่าไม้/สำนักจัดการทรัพยากรป่าไม้รายไตรมาส (2.1.3D), กรม

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงานหลัก
		อุทยานแห่งชาติ/สำนักบริหารพื้นที่อนุรักษ์ รายไตรมาส (2.1.3E), กรมศิลปากร/สำนัก ศิลปากรรายไตรมาส (2.1.3F), กนอ. ราย ไตรมาส (2.1.3G), และ รพท. รายไตรมาส (2.1.3H)
	2.1.4 ร้อยละความสำเร็จการเข้า พบปะหารือ และแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นร่วมกันกับ สคร.	2.1.4A กิจกรรมเข้าพบปะ/หารือ/ประชุม/ สร้างสัมพันธ์ร่วมกันกับ สคร. รายไตรมาส
	2.1.5 ร้อยละความสำเร็จการ ดำเนินงานตามแผนการสร้าง ความสัมพันธ์กับกลุ่มหน่วยงานเพื่อ การกำกับดูแล และหน่วยงานภาครัฐ สำคัญทั้ง 12 แห่ง	2.1.5A แผนงานสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่ม หน่วยงานเพื่อการกำกับดูแล และ หน่วยงานภาครัฐ
2.2 ยกระดับความ เชื่อมั่น และการยอมรับ ของชุมชน สังคม และ สิ่งแวดล้อม	2.2.1 ผลสำรวจความผูกพันของกลุ่ม ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม	2.2.1A แผนงานสำรวจความผูกพัน Stakeholders ทั้ง 9 กลุ่มของ กฟผ.
	2.2.2 ร้อยละความสำเร็จการกำหนด เขตพื้นที่ชุมชนที่สำคัญของ กฟผ.	2.2.2A แผนกำหนดเขตพื้นที่ชุมชนที่สำคัญ ของ กฟผ.
	2.2.3 ร้อยละความสำเร็จการเข้า พบปะหารือ และแลกเปลี่ยนความ คิดเห็นร่วมกันกับชุมชน/ผู้นำชุมชน ที่สำคัญ (แบบรายเดือน)	2.2.3A กิจกรรมเข้าพบปะ/หารือ/ประชุม/ สร้างสัมพันธ์ร่วมกันกับชุมชน/ผู้นำชุมชน ที่สำคัญ (แบบรายเดือน)
	2.2.4 ร้อยละความสำเร็จการ ดำเนินงานตามแผนการสร้าง ความสัมพันธ์ร่วมกันกับ Stakeholders เครือข่ายชุมชนที่ สำคัญ	2.2.4A แผนงานสร้างความสัมพันธ์ร่วมกัน กับชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ
2.3 พัฒนาระบบบริหาร จัดการสื่อโซเชียลมีเดีย	2.3.1 ผลสำรวจความผูกพันของสื่อ โซเชียลมีเดีย/Gen Y/ Gen Z (ผู้รับ สารใหม่)	2.3.1A แผนงานสำรวจความผูกพัน Stakeholders ทั้ง 9 กลุ่มของ กฟผ.

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงานหลัก
	2.3.2 ร้อยละความสำเร็จการเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารข้อมูล/เนื้อหาผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย และเว็บไซต์ของ กฟภ. อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และน่าสนใจ	2.3.2A แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารข้อมูล/เนื้อหาผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย และเว็บไซต์
	2.3.3 ร้อยละความสำเร็จการบริหารจัดการข้อร้องเรียน/ประเด็นของ กฟภ. บนสื่อโซเชียลมีเดีย	2.3.3A แผนงานเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารข้อมูล/เนื้อหาผ่านสื่อโซเชียลมีเดีย และเว็บไซต์
	2.3.4 ร้อยละความสำเร็จการขยายกลุ่มผู้รับสารใหม่สู่ Gen Y และ Gen Z	2.3.4A แผนงานขยายกลุ่มผู้รับสารใหม่สู่ Gen Y และ Gen Z
	2.3.5 ร้อยละความสำเร็จการดำเนินโครงการส่งเสริมผู้ผลิตสื่อโซเชียลมีเดียประจำปี	2.3.5A แผนงานขับเคลื่อนโครงการส่งเสริมผู้ผลิตสื่อโซเชียลมีเดียประจำปีของ กฟภ.
2.4 บริหารจัดการพันธมิตรตลอดห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)	2.4.1 ผลสำรวจความผูกพันของกลุ่มพันธมิตรเชิงธุรกิจ	2.4.1A แผนงานสำรวจความผูกพัน Stakeholders ทั้ง 9 กลุ่มของ กฟภ.
	2.4.2 ร้อยละจำนวนครั้งการส่งมอบเครื่องจักร ชิ้นส่วนครุภัณฑ์ อุปกรณ์ และอื่น ๆ ที่มีคุณภาพได้ตามแผน	2.4.2A แผนงานบริหารจัดการกลุ่มพันธมิตรเชิงธุรกิจทั่วทั้งองค์กรอย่างบูรณาการ
	2.4.3 ร้อยละจำนวนงานก่อสร้าง/บำรุงรักษาที่สำคัญที่มีการดำเนินงานผ่านกลุ่มพันธมิตร ซึ่งแล้วเสร็จตามแผนอย่างมีคุณภาพ	2.4.3A แผนงานบริหารจัดการกลุ่มพันธมิตรเชิงธุรกิจทั่วทั้งองค์กรอย่างบูรณาการ
	2.4.4 ระดับความสำเร็จการจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มพันธมิตรเชิงธุรกิจ ได้แก่ กลุ่มพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์, กลุ่มพันธมิตรที่มีอำนาจต่อรองกับ กฟภ., กลุ่มพันธมิตรที่ กฟภ. มีอำนาจต่อรอง, และกลุ่มพันธมิตรทั่วไป	2.4.4A แผนงานจัดลำดับความสำคัญของกลุ่มพันธมิตรเชิงธุรกิจ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงานหลัก
	2.4.5 ร้อยละการดำเนินงานตามแผนการบริหารจัดการกลุ่มพันธมิตรเชิงธุรกิจทั่วทั้งองค์กรอย่างบูรณาการ (ตามแผน)	2.4.5A แผนงานบริหารจัดการกลุ่มพันธมิตรเชิงธุรกิจทั่วทั้งองค์กรอย่างบูรณาการ
SO3: การยกระดับความเชื่อมั่นและการยอมรับในตัวองค์กรของ Stakeholders ภายใน		
3.1 บริหารจัดการบริษัทในเครือ PEA ENCOM	3.1.1 ผลสำรวจความผูกพันของบริษัทในเครือ กฟผ. และรัฐวิสาหกิจ/องค์กรด้านพลังงาน	3.1.1A แผนงานสำรวจความผูกพัน Stakeholders ทั้ง 9 กลุ่มของ กฟผ.
	3.1.2 ร้อยละความสำเร็จของความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ระหว่าง กฟผ. และบริษัทในเครือ	3.1.2A กิจกรรมประชุม (แบบรายเดือน) เพื่อเสริมสร้างความร่วมมือเชิงยุทธศาสตร์ระหว่าง กฟผ. และบริษัทในเครือ
	3.1.3 ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนขับเคลื่อนบริษัทในเครือ	3.1.3A แผนงานจัดทำ และดำเนินการตามแผนขับเคลื่อนบริษัทในเครือ
	3.1.4 ร้อยละความสำเร็จการพัฒนาโครงการ/แผนงานความร่วมมือ (Synergy) ระหว่างรัฐวิสาหกิจ (ปตท., กฟน., กฟผ.) /องค์กรด้านพลังงาน (เช่น ความร่วมมือนวัตกรรมด้านพลังงาน, แผน BCP, การลดความซ้ำซ้อนด้านการจัดซื้อหรือการลงทุน, และด้าน CSR เป็นต้น)	3.1.4A แผนงานพัฒนา และดำเนินโครงการร่วมมือ(Synergy) ระหว่างรัฐวิสาหกิจ
3.2 พัฒนาประสิทธิภาพการทำงานระหว่างสายงาน และฝ่ายงาน การไฟฟ้าเขต ภายใน กฟผ. อย่างเป็นระบบ และบูรณาการทั่วทั้งองค์กร	3.2.1 ร้อยละความสำเร็จการขับเคลื่อน Change Agent (สายงานและฝ่ายงาน) ของ กฟผ. (ตามแผนปี)	3.2.1A แผนการจัดตั้ง Change Agent (สายงาน และฝ่ายงาน) เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจ และรองรับความเปลี่ยนแปลง
	3.2.2 ร้อยละความสำเร็จการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันระหว่างสายงาน หรือฝ่ายงานที่มี	3.2.2A แผนงานพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานร่วมกันระหว่างสายงาน หรือฝ่ายงานที่มี Value Chain เดียวกัน

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงานหลัก
	Value Chain เดียวกัน (เช่น คณะทำงานร่วมกัน, SLA ระหว่างกัน , Career Path ร่วมกัน) (ตามแผนปี)	
SO4: การยกระดับความรู้ ความสามารถ และทัศนคติด้าน SM ของทุนมนุษย์		
4.1 พัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ และทัศนคติด้าน SM แก่ คณะผู้บริหารของ กฟภ.	4.1.1 ร้อยละความสำเร็จการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ และทัศนคติด้าน SM ให้คณะผู้บริหารระดับสูง (ตั้งแต่ในระดับ ผช. ผวก.)	4.1.1A แผนงานพัฒนาศักยภาพ ความรู้ และทัศนคติด้าน SM ให้คณะผู้บริหารระดับสูง (9 กลุ่ม: Stakeholder)
	4.1.2 ร้อยละความสำเร็จการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ และทัศนคติด้าน SM ให้คณะผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่าย	4.1.2A แผนงานพัฒนาศักยภาพ ความรู้ และทัศนคติด้าน SM ให้คณะผู้บริหารระดับผู้อำนวยการฝ่าย (เฉพาะกลุ่มที่เกี่ยวข้อง)
4.2 พัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถ และทัศนคติด้าน SM แก่ บุคลากรของ กฟภ.	4.2.1 ร้อยละความสำเร็จการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ และทัศนคติด้าน SM ให้บุคลากรภายในองค์กร	4.2.1A แผนงานพัฒนาศักยภาพ ความรู้ และทัศนคติด้าน SM ให้บุคลากรภายในองค์กร (เฉพาะกลุ่มที่เกี่ยวข้อง)
	4.2.2 ร้อยละความสำเร็จการทบทวนค่านิยมด้าน Competency และ KPI ของบุคลากรในมิติด้าน SM	4.2.2A กิจกรรมทบทวนค่านิยมด้าน Competency และ KPI ของบุคลากรในมิติด้าน SM
4.3 พัฒนาการจัดการ ความรู้ (KM) ด้าน SM	4.3.1 ร้อยละความสำเร็จการพัฒนากิจการจัดการความรู้ (KM) ด้าน SM ภายในองค์กร	4.3.1A แผนงานการพัฒนากิจการจัดการความรู้ (KM) ด้าน SM ภายในองค์กร
	4.3.2 ร้อยละความสำเร็จการพัฒนากิจการจัดการความรู้ (KM) ด้าน SM ภายนอกองค์กร	4.3.2A แผนงานการพัฒนากิจการจัดการความรู้ (KM) ด้าน SM ภายนอกองค์กร
SO5: การขับเคลื่อน ‘Enablers SM’ สู่ความเป็นเลิศ		
5.1 ปิด GAP ตามเกณฑ์ Enablers: SM (ระบบ SE-AM) อย่างต่อเนื่อง	5.1.1 ร้อยละความสำเร็จการปิด GAP ตามเกณฑ์ Enablers: SM	5.1.1A การจัดกิจกรรมทบทวนเกี่ยวกับด้าน SM ให้กับคณะทำงาน Enablers
	5.1.2 ระดับคะแนน Enablers: SM (ระบบ SE-AM) ของ กฟภ.	5.1.1B แผนงานปิด GAP ตามเกณฑ์ Enablers: SM

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	แผนงานหลัก
5.2 พัฒนา Stakeholders Profile ทั้งทั้งองค์กร	5.2.1 ระดับความสำเร็จการพัฒนา Stakeholders Profile ที่สำคัญในระดับองค์กร (ในระบบดิจิทัล)	5.2.1A แผนงานพัฒนา Stakeholders Profile ที่สำคัญในระดับองค์กร
	5.2.2 ระดับความสำเร็จการพัฒนา Stakeholders Profile ที่สำคัญในระดับสายงาน/ฝ่ายงาน (ในระบบดิจิทัล)	5.2.2A แผนงานพัฒนา Stakeholders Profile ที่สำคัญในระดับสายงาน/ฝ่ายงาน

ทั้งนี้ สิ่งที่ปรากฏในแผนแม่บทบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กฟผ. (Stakeholder Management Plan) และเกี่ยวข้องกับแผนแม่บทด้านนวัตกรรม ได้แก่ **การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ กฟผ.** ซึ่งได้ระบุเอาไว้ 9 กลุ่ม ดังนี้

- 1) หน่วยงานกำกับดูแล/ภาครัฐ
- 2) กลุ่มลูกค้าและผู้ใช้ไฟฟ้า
- 3) ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม
- 4) กลุ่มสื่อมวลชน
- 5) กลุ่มพันธมิตร
- 6) กลุ่มคณะกรรมการ กฟผ.
- 7) กลุ่มพนักงาน และหน่วยงานภายใน กฟผ.
- 8) บริษัทในเครือ
- 9) กลุ่มคู่แข่งหรือคู่แข่งขัน

1.3.7 แผนแม่บทบริการลูกค้าและการตลาด (Customer Marketing Service Master Plan)

พ.ศ. 2564 – 2568

ปัจจุบัน กฟผ.ได้ทำการกำหนดให้ ‘การมุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า’ คือ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ภายใต้แผนแม่บทด้านลูกค้าและการตลาด ประจำปี พ.ศ. 2564 – 2568 โดยมีกระบวนการ (Strategy) ที่มุ่งเน้น 1. การเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้า และ 2. การสร้างความสัมพันธ์ และรักษาลูกค้ารายสำคัญ (Key Account) ผ่านการดำเนินการตามแนวกลยุทธ์ (Tactic) ดังนี้⁷:

⁷ สายงานธุรกิจและการตลาด. แผนแม่บทบริการลูกค้าและการตลาด พ.ศ. 2564 – 2568. การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟผ). DOI: <http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINOCENTER15/DRAWER031/GENERAL/DATA0001/00001063.PDF>

CR1 – การยกระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ และการให้บริการลูกค้าโดยการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Customer Service)

CR2 – การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว และรักษฐานลูกค้ารายสำคัญ (CRM)

CR3 – การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า (Customer Experience)

ทั้งนี้ กฟผ. ได้เริ่มต้นสร้างสรรค์โครงการในระบบดิจิทัล เพื่อการดำเนินงานในเชิงปฏิบัติที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของทุกกลุ่มลูกค้าตามแผนงาน ทั้งหมด 36 โครงการ ได้แก่

CR1					
1	โครงการสำรวจเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด	(ธด)	(ก1-ก4)	2564-2568	29,000,000
2	โครงการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการข้อร้องเรียน	(ธด)	(ทส), (ว)	2564-2568	6,000,000
3	โครงการ Call Center Enhancement (Phase 4)	(ทส)	(ธด)	2564-2568	312,095,060
4	โครงการศึกษาแนวทางและพัฒนาระบบ Contact Center (Phase 5)	(ธด)	(ทส)	2567-2568	10,000,000
5	โครงการพัฒนา Front Office	(ธด)	(วค), (ย), (ก1-ก4)	2564-2568	4,200,000
6	โครงการพัฒนา PEA Mobile Shop	(ธด)	(วค), (สอ), (ก1-ก4)	2564-2568	60,000,000
7	โครงการปรับปรุงกระบวนการขอใช้ไฟ	(ธด)	(ย), (บ), (บก), (ทส)	2564-2567	200,000
8	โครงการพัฒนาระบบติดตามงานให้บริการทุกประเภท (Service Tracking)	(ธด)	(ทส)	2564-2566	6,000,000
9	โครงการพัฒนากระบวนการให้บริการธุรกิจ ตามแนวทาง Doing Business: World Bank	(ธด)	(ทส), (ก1-ก4)	2564	100,000
10	โครงการพัฒนาระบบงานขอใช้ไฟฟ้าระบบ 115 kV - 230 kV One stop service	(ธด)	(ก1-ก4), (กบ), (ป), (วค)	2564	50,000

ภาพที่ 16 โครงการเพื่อการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าภายใต้แนวกยุทธ์ CR1 ของ กฟผ.

CR1					
11	โครงการพัฒนาระบบรับคำร้องขอใช้บริการ (SCS)	(ทล), (ย), (รค) (บ), (บก), (สคท)	(ทล), (ย), (บ), (บก), (สคท)	2564-2565	21,000,000
12	โครงการ PEA Smart Plus (งานพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับผู้ใช้ไฟฟ้า) ระยะที่ 3	(รค)	(ทล), (ย), (สคท)	2564-2568	101,000,000
13	โครงการพัฒนาช่องทางสื่อสารผ่านเว็บไซต์ (Website)	(ย)	(รค), (ทล), (สคท)	2564-2568	17,500,000
14	โครงการเชิญชวนผู้ใช้ไฟฟ้าสมัครใช้บริการรับใบแจ้งค่าไฟฟ้าและ ใบเสร็จค่าไฟฟ้าแบบออนไลน์ (e-Tax Invoice/ e-Receipt)	(รค)	(บ), (ย), (ภ1-ภ4)	2564-2566	18,000,000
15	โครงการพัฒนาระบบการติดต่อมีเตอร์กรณีถูกจดจำไฟ DMSx (New Version)	(รค)	(ทล), (บ), (สคท)	2564-2566	10,000,000
16	โครงการพัฒนาช่องทางให้บริการผ่าน LINE Official Account	(รค)	(ย), (ทล), (บ), (ภ1-ภ4), (สคท)	2564	20,000,000
17	โครงการพัฒนาการให้บริการแบบบูรณาการทั่วประเทศ Nationwide One Stop Service	(รค)	(ภ1-ภ4)	2564	50,000
18	โครงการพัฒนาการบริการธุรกิจใหม่ PEA CARE & SERVICE	(รค)	-	2564-2565	10,000,000
19	โครงการพัฒนาการบริการธุรกิจใหม่ PEA Volta	(รค)	-	2564	93,540,000
20	โครงการพัฒนาการบริการธุรกิจใหม่ PEA Solar Hero	(รค)	-	2564-2565	10,000,000
21	โครงการจัดการระบบบริหารจัดการคิวและระบบประเมิน ความพึงพอใจ	(รค)	(ทล), (สอ), (ภ1-ภ4)	2564-2568	96,380,000
22	โครงการพัฒนาระบบบริหารข้อมูลลูกค้าองค์กร	(รค)	(ทล), (สคท)	2566-2568	11,000,000
23	โครงการการปรับปรุงฐานข้อมูลขององค์กร เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ และการบริหารจัดการ (Data Driven Execution)	(รค)	(ทล), (ภ1-ภ4), (สคท)	2564-2565	100,000
24	โครงการจัดการยนต์แก่กระแสไฟฟ้าขัดข้อง	(วค)	(สอ)	2564-2566	1,869,235,000
25	โครงการศึกษาการจัดตั้งศูนย์อำนวยความสะดวกบริการลูกค้าดิจิทัล	(รค)	(ทล), (สคท)	2565	5,000,000
26	โครงการพัฒนาการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อพัฒนา คุณภาพการให้บริการหรือสร้างโอกาสทางธุรกิจ	(รค)	(สคท)	2564-2568	50,000

ภาพที่ 17 โครงการเพื่อการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าภายใต้แนวกยุทธ์ CR1 ของ กฟผ.

CR2					
27	โครงการ Customer Relationship Management (CRM)	(ธต)	(ภ1-ภ4), (ทส), (สตท)	2564-2568	105,039,000
28	โครงการพัฒนาระบบสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่ม C&I	(ธต)	(ภ1-ภ4), (ทส)	2564-2565	200,000
29	โครงการพัฒนาการให้บริการและรักษารฐานลูกค้ารายสำคัญ (Key Account) ด้วยระบบ Digital CRM	(ธต)	(ภ1-ภ4), (ทส), (สตท)	2564-2566	500,000
30	โครงการพัฒนาความสัมพันธ์ลูกค้าในนิคมอุตสาหกรรมและนอกนิคมโดยรอบ	(ธต)	(ภ1-ภ4)	2564-2566	2,000,000
31	โครงการพัฒนาศักยภาพพนักงานในด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	(บก)	(ธต)	2564-2568	15,250,000

ภาพที่ 18 โครงการเพื่อการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าภายใต้แนวกยุทธ์ CR2 ของ กฟผ.

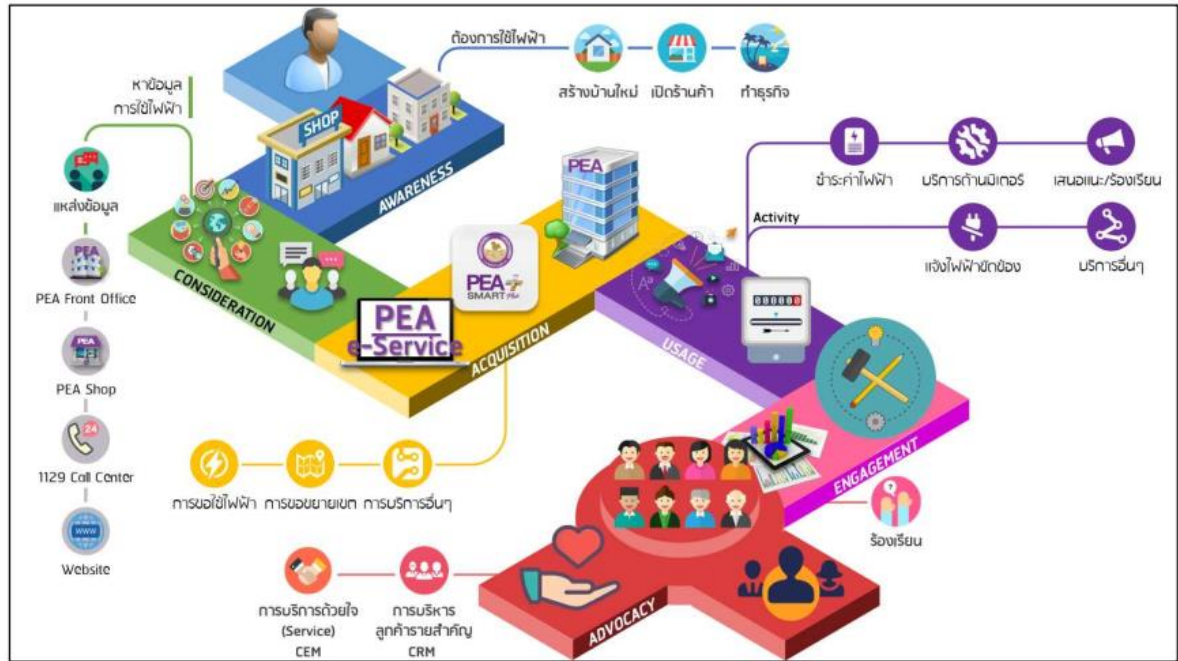
CR3					
32	โครงการยกระดับมาตรฐานการให้บริการ	(ธต)	(ย), (บก)	2564-2568	-
33	โครงการนำเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อกำหนดและดำเนินการตามมาตรฐานการให้บริการ (SLA)	(ธต)	(ทส), (ย), (ภ1-ภ4)	2564-2565	100,000
34	โครงการ Customer Experience Design (การสร้างเสริมประสบการณ์ใช้บริการของลูกค้า)	(ธต)	-	2564-2568	16,200,000
35	โครงการ Customer Analytics for Insights & Personalization (การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าเชิงลึก)	(สตท)	(ธต)	2564-2565	101,330,000
36	โครงการ PEA Customer Channel Performance Management	(ธต)	-	2564-2565	25,200,000
รวมงบประมาณทั้งหมด				2,976,319,060 บาท	

ภาพที่ 19 โครงการเพื่อการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าภายใต้แนวกยุทธ์ CR3 ของ กฟผ.

หมายเหตุ:

 = ผู้รับผิดชอบหลัก
  = ผู้เกี่ยวข้อง
  = ระยะเวลาดำเนินงาน (พ.ศ.)
 = งบประมาณ (บาท)

จากการศึกษาแผนแม่บทบริการลูกค้าและการตลาด (Customer Marketing Service Master Plan) พบว่าประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับแผนแม่บทด้านนวัตกรรม ได้แก่ การกำหนดเส้นทางเดินของลูกค้าของ กฟผ. ซึ่งจะเป็นแนวทางสำคัญในการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณานวัตกรรม ดังภาพ



ภาพที่ 20 เส้นทางเดินของลูกค้า Customer Journey Map

1.3.8 แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรของ กฟภ. ปี 2564

กฟภ.ได้กำหนดรายละเอียดประกอบแผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรของ กฟภ. ปี 2564 จำนวน 9 ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้:

		SCALE OF LIKELIHOOD				
		1	2	3	4	5
SCALE OF IMPACT	5		RF8	RF2 RF3	RF1	
	4			RF4		
	3			RF5 RF6 RF7		
	2					
	1					

ภาพที่ 21 ความเสี่ยงขององค์กรของ กฟภ. ปี 2564

⁸ การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค. (2564). แผนบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรของ กฟภ. ปี 2564.

RF 1	ร้อยละของหน่วยสูญเสียในระบบจำหน่าย (Total Losses)	RF 6	การติดตามพฤติกรรม DG (VSPP) เพื่อการบริหารจัดการระบบโครงข่ายไฟฟ้าให้เป็นไปตามเป้าหมาย
RF 2	คุณภาพไฟฟ้าแรงต่ำไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RF 7	การวิเคราะห์และใช้ประโยชน์ของข้อมูล (Data Analytic) ยังไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจขององค์กร
RF 3	การดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และกลไกในการกำกับดูแลและการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจของบริษัทในเครือ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RF 8	มีเตอร์สำหรับสับเปลี่ยนขนาดแคลน เนื่องจากแผนงานจัดหามีเตอร์ Electronics สับเปลี่ยนทดแทนมิเตอร์แบบจานหมุนไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
RF 4	ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล	RF 9	ผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงินและการดำเนินงานของ กฟภ. หากเกิดสถานการณ์ โรคระบาด Covid-19 ระลอกที่ 2
RF 5	ไม่สามารถพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในรูปแบบ Multi Skill และการสร้าง Business Mind ให้กับบุคลากรเพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจภายใต้โครงสร้างอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลง		

* หมายเหตุ : ปัจจัยเสี่ยงที่ 9 (RF 9) : ผลกระทบต่อสภาพคล่องทางการเงินและการดำเนินงานของ กฟภ. หากเกิดสถานการณ์ โรคระบาด Covid-19 ระลอกที่ 2 อยู่ระหว่างนำเสนอคณะกรรมการ กฟภ. พิจารณาให้ความเห็นชอบทั้งนี้ หากคณะกรรมการ กฟภ. ให้ความเห็นชอบแล้ว ผลส. จะแจ้งรายละเอียดของแผนงานให้ทราบอีกครั้ง

จากการพิจารณาปัจจัยเสี่ยงทั้งหมด พบว่าปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงสูง คือ RF1, ซึ่งเป็นความเสี่ยงในเชิงปฏิบัติงาน ลำดับถัดมาคือ RF2 และ RF3 เป็นความเสี่ยงทั้งในเชิง Strategic และ Operation โดยเป็นความเสี่ยงในด้านคุณภาพไฟฟ้าแรงต่ำไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และกลไกในการกำกับดูแลและการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจของบริษัทในเครือ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

จากการวิเคราะห์ Risk Map พบว่าประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านนวัตกรรมคือ

RF 3 การดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และกลไกในการกำกับดูแลและการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจของบริษัทในเครือ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

RF 4 ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล

RF 5 ไม่สามารถพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในรูปแบบ Multi Skill และการสร้าง Business Mind ให้กับบุคลากร เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจภายใต้โครงสร้างอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลง

RF 7 การวิเคราะห์และใช้ประโยชน์ของข้อมูล (Data Analytic) ยังไม่สามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มทางธุรกิจขององค์กร

ปัจจัยเสี่ยงทั้งสี่ด้านดังกล่าวจะถูกนำไปใช้ในการปรับปรุงแผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565-2569 (Innovation Master Plan 2022-2026) ต่อไป

บทที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในองค์กรและภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565 - 2569 (Innovation Master Plan 2022 - 2026)

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในองค์กร

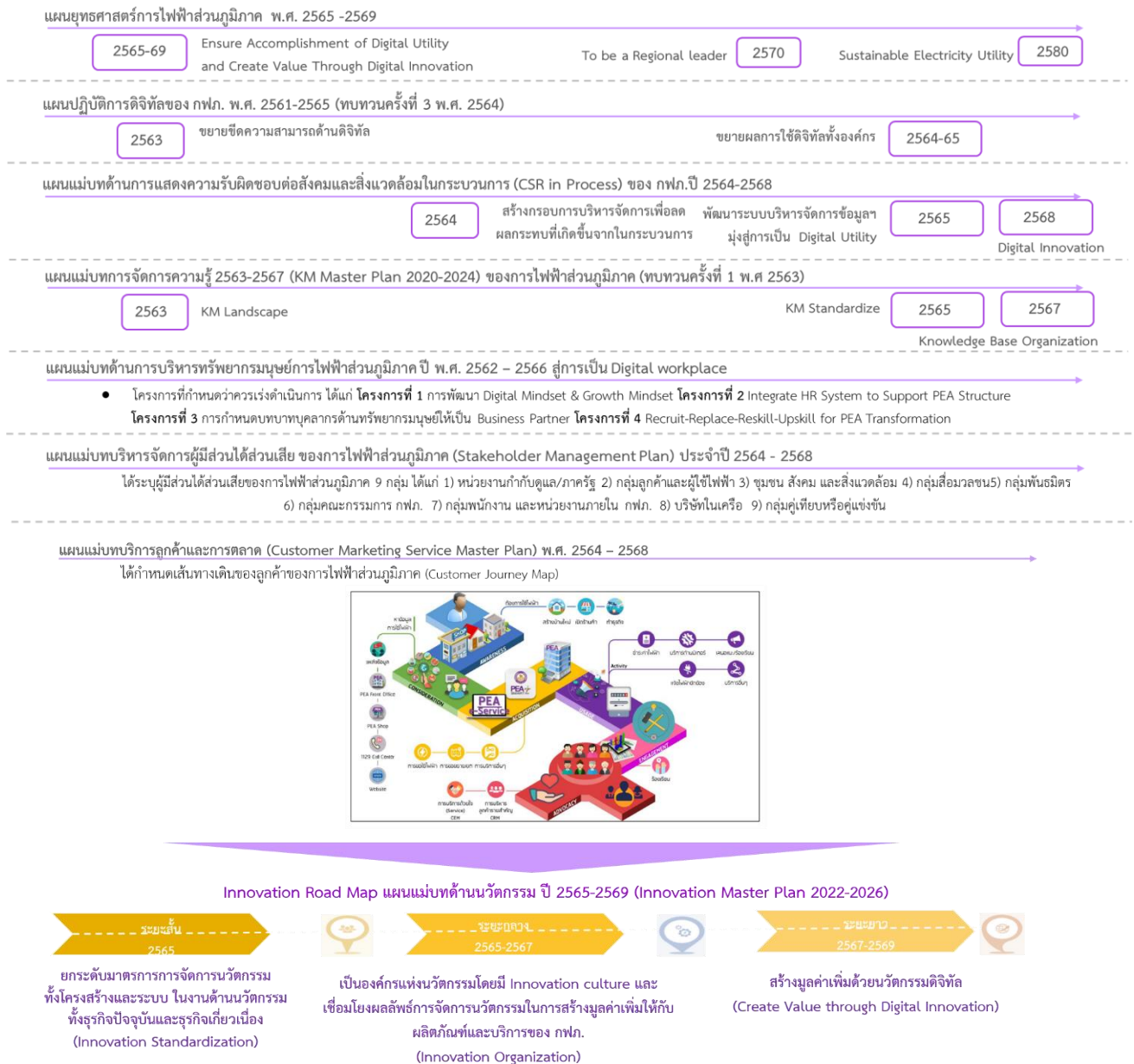
2.1.1 ความเชื่อมโยงของแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของ กฟผ.

จากการศึกษาข้อมูลปัจจัยภายในองค์กรจากแผนที่เกี่ยวข้องกับแผนแม่บทด้านนวัตกรรม ได้แก่

- 1) แผนยุทธศาสตร์ กฟผ. พ.ศ. 2565 -2569
- 2) แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. พ.ศ. 2561-2565 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2564)
- 3) แผนแม่บทด้านการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมในกระบวนการ (CSR in Process) ของ กฟผ.ปี 2564-2568)
- 4) แผนแม่บทการจัดการความรู้ 2563-2567 (KM Master Plan 2020-2024) ของ กฟผ. (ทบทวนครั้งที่ 1 พ.ศ 2563)
- 5) แผนแม่บทด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กฟผ. ปี พ.ศ. 2562 – 2566 สู่การเป็น Digital workplace
- 6) แผนแม่บทบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ของ กฟผ. (Stakeholder Management Plan) ประจำปี 2564 – 2568
- 7) แผนแม่บทบริการลูกค้าและการตลาด (Customer Marketing Service Master Plan) พ.ศ. 2564 – 2568

สามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงในประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ในมิติของความสัมพันธ์ด้านเวลาและความสัมพันธ์ของการกำหนดเป้าหมายที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน ซึ่งพบว่าโดยภาพรวมในปี พ.ศ. 2565 มีความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของการดำเนินงานภายใน กฟผ. ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานมุ่งสู่การเป็น Digital Utility ในทุกแผนงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น การจัดทำและทบทวนแผนแม่บทด้านนวัตกรรม 2565 – 2569 ในแต่ละช่วงเวลา ต้องคำนึงถึงเป้าหมายของการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในปี พ.ศ. 2565 ดังแสดงความเชื่อมโยงดังภาพ

ความเชื่อมโยงของแผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของ กฟภ.



ภาพที่ 22 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors Analysis) กฟภ.

2.1.2 ผลการดำเนินงาน Core Business Enablers ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) ของ กฟภ. ประจำปี 2563

ด้านที่ 1 การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน (Key People to Innovation) (2.1250)

กฟภ. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายการบริหารจัดการนวัตกรรม มีการแต่งตั้งคณะกรรมการในระดับต่างๆ ที่กำหนดบทบาทหน้าที่ผู้บริหารระดับสูง กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในการขับเคลื่อนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมทั้งระดับสายงาน/ฝ่ายงาน และบุคคล และมารติดตามประเมินผลรายไตรมาส มีการกำหนดให้มีค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก

อย่างไรก็ตามยังไม่ชัดเจนในเรื่องการส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้หน่วยงานต่างๆ ขององค์กรใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการนวัตกรรมตามนโยบาย แผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ และการสื่อสารค่านิยมยังไม่สะท้อนถึงการมุ่งเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมทั้งระดับสายงาน/ฝ่ายงาน และบุคคล และมารติดตามประเมินผลรายไตรมาส มีการกำหนดให้มีค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกทุกกลุ่มให้รับรู้ เข้าใจ และนำไปดำเนินการจนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรในอนาคต

ด้านที่ 2 ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy) (2.0000)

กฟภ. มีการจัดทำทบทวนแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมทั้งระยะยาวและระยะสั้นที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายหลักขององค์กรรวมทั้งมีการถ่ายทอดแผนแม่บทฯ เป้าประสงค์ เป้าหมายระยะยาวและระยะสั้นด้านนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร ให้รับรู้ เข้าใจเพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมถึงมีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรมแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ และมีการจัดให้มีการรอบแนวทางเพื่อติดตามและประเมินผลสำเร็จด้านนวัตกรรม

ด้านที่ 3 นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer-Centric Innovation) (1.5000)

กฟภ. มีการรวบรวมเสียงของลูกค้าทุกกลุ่มลูกค้าและตลาด (ลูกค้าปัจจุบัน อดีตลูกค้า ลูกค้าคู่แข่งและลูกค้าในอนาคต) และแบ่งประเภทเสียงของลูกค้าตามผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่เป็นฐานข้อมูลกลางขององค์กร รวมถึงมีการจัดอันดับความสำคัญคัดเลือกและวิเคราะห์เสียงของลูกค้า

อย่างไรก็ตามยังไม่ชัดเจนในการจัดอันดับความสำคัญ คัดเลือก และวิเคราะห์เสียงของลูกค้าอย่างเป็นระบบ เพื่อเชื่อมโยงสู่การพัฒนานวัตกรรมให้สามารถตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าทุกกลุ่มได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ และการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการการสนับสนุนลูกค้า มีความครอบคลุมกระบวนการหรือกิจกรรมสำคัญที่ลูกค้าสัมผัสกับองค์กรโดยตรง (TouchPoint) ตลอด Life-Cycle ของลูกค้าทุกกลุ่ม

ด้านที่ 4 ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม (Knowledge-Based Innovation) (1.5000)

กฟภ. มีการกำหนดตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายขององค์กร เริ่มมีการวิเคราะห์ผลสำเร็จของการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานขององค์กร

อย่างไรก็ตามควรมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญและค่าเป้าหมายขององค์กรในเชิงบูรณาการจากทุกแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงควรมีการรวบรวมข้อมูลปัญหา/อุปสรรค และปัจจัยสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร เช่น ตัวชี้วัดความสำเร็จด้านนวัตกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการเงินและไม่ใช้การเงินตามภารกิจขององค์กร เป็นต้น เพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา/คู่แข่ง/คู่เทียบ ทั้งนี้เพื่อให้รัฐวิสาหกิจสามารถสรุปบทเรียนที่ได้จากการดำเนินงาน

ตามแต่ละตัวชี้วัด นำมาเผยแพร่แลกเปลี่ยนและเรียนรู้ระหว่างสายงาน/ฝ่ายงานและบุคคลขององค์กร จนทำให้องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพ คุณภาพและผลสำเร็จที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

ด้านที่ 5 วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม (Culture of Innovation) (1.7500)

กฟภ. มีการประเมินช่องว่างเพื่อการพัฒนาและจัดทำ/ทบทวนแผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมระยะยาวและประจำปี ประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ ได้แก่ การสร้างบรรยากาศในการทำงาน การทบทวนโครงสร้างองค์กรหรือโครงสร้างการทำงานให้เกิดความร่วมมือระหว่างสายงาน/ฝ่ายงาน และการให้ค่าตอบแทน รางวัลยกย่องชมเชย เพื่อให้แรงจูงใจแก่บุคลากรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและเกิดผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร และมีการประเมินช่องว่างความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ มุ่งเน้นนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อจัดทำ/ทบทวนแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรมองค์กรระยะยาวและประจำปี รวมถึงมีการถ่ายทอดแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมองค์กรประจำปี

อย่างไรก็ตามยังไม่ชัดเจนว่ามีการถ่ายทอดแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรมองค์กรแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรครบถ้วนทุกกลุ่ม

ด้านที่ 6 กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Processes) (1.6000)

กฟภ. มีการออกแบบกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวมโดยครอบคลุมทั้ง 1) กระบวนการบริหารจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม 2) กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ 3) กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) กระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การสร้างนวัตกรรม 5) กระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา 6) กระบวนการนำนวัตกรรมออกใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม โดยใช้ข้อมูลการวิเคราะห์เสียงของลูกค้าและเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงมีกระบวนการจัดทำ/ทบทวนแผนการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ พัฒนานวัตกรรมกระบวนการทำงานและนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก และเริ่มมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย

อย่างไรก็ตามกระบวนการดังกล่าวยังไม่ชัดเจนเรื่องการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายความสำเร็จด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ทั้งระดับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ รวมถึงการแสดงให้เห็นถึงการพัฒนานวัตกรรมมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกหลัก ในการดำเนินการและควรมีการเผยแพร่และเสริมสร้างความรู้เพื่อให้พนักงานเกิดการรับรู้เข้าใจ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้สำหรับพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการบริหารจัดการนวัตกรรมได้อย่างแท้จริง รวมถึงการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการและ/หรือกระบวนการย่อยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มีผลสำเร็จที่ดีกว่าเป้าหมาย

ด้านที่ 7 การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม (Resource Allocation for Innovation) (1.0000)

กฟภ. มีการกำหนดแนวทางประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมและจัดสรรงบประมาณได้ตามที่กำหนดจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงินในแต่ละแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม แต่ยังไม่ชัดเจนว่าการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงินมีการจัดสรรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ควรมีการศึกษากรอบแนวทางการจัดสรรทรัพยากรสำหรับการบริหารจัดการนวัตกรรมเพื่อนำมาเป็นกรอบแนวทางสำหรับการกำหนดหลักเกณฑ์และจัดสรรทรัพยากรทั้งด้าน

การเงินและไม่ใช้การเงินขององค์กรให้แก่แผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพพร้อมสื่อสารเพื่อให้เกิดการนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร

ด้านที่ 8 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม (2.0000)

กฟผ. มีการกำหนดตัวชี้วัดที่เกี่ยวข้องกับด้านนวัตกรรม และมีการเก็บข้อมูลแสดงผลลัพธ์ตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตามยังไม่ชัดเจนว่ามีการปรับปรุงผลการดำเนินการครบถ้วนทุกตัวชี้วัดเพื่อให้มีผลการดำเนินการที่ดีกว่าคู่แข่ง/คู่เทียบ และสนับสนุนวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

2.1.3 ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ผลการสรุปประเด็นยุทธศาสตร์ที่จะดำเนินการปรับปรุงเพิ่มเติมในการทบทวนแผนแม่บทด้านนวัตกรรมจากการดำเนินการรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์สำหรับการจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทด้านนวัตกรรมนั้น ด้านการดำเนินการรวบรวมข้อมูลปัจจัยภายในองค์กร ได้ดำเนินการทั้งการทบทวนเอกสารและแผนงานที่เกี่ยวข้อง และการดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรทั้งระดับผู้บริหารระดับสูง โดยครอบคลุมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกถึงมุมมองในการดำเนินงานด้านนวัตกรรม และการจัดประชุมปฏิบัติการเพื่อลำดับความสำคัญประเด็นเร่งด่วนที่จะนำมาใช้ในการทบทวนแผนแม่บทด้านนวัตกรรมฯ

ด้านการรวบรวมความเห็นในระดับผู้ปฏิบัติงาน ได้ดำเนินการโดยสำรวจความคิดเห็นของพนักงานต่อการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของ กฟผ. และการรวบรวมข้อมูลจากสายงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมในปีที่ผ่านมาโดยการสัมภาษณ์ โดยได้ผลลัพธ์ของการรวบรวมข้อมูลเป็นประเด็นสำหรับการทบทวนแผนแม่บทด้านนวัตกรรมฯ โดยจากการวิเคราะห์พบว่า ลักษณะที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนภายใน กฟผ. นั้นสามารถจัดกลุ่มประเด็นย่อยได้ 5 กลุ่มด้วยกัน โดยจะนำเสนอด้วยตัวอักษรย่อ ดังนี้

- H หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบุคคล (Human)
- P หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการดำเนินงานภายในองค์กร (Process)
- K หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความรู้ในองค์กร (Knowledge)
- M หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ การเงิน และรายได้ (Monetize)
- T หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือในการดำเนินงาน (Tool)

จากขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสำหรับกำหนดแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรม และการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและแผนระยะสั้นนั้น ผลการสรุปประเด็นที่จะต้องดำเนินการแก้ไขปัญหาย่างเร่งด่วน สามารถสรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 สรุปประเด็นยุทธศาสตร์ที่จะดำเนินการปรับปรุงเพิ่มเติมในการทบทวนแผนแม่บทด้านนวัตกรรม

แผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2563-2567 (เดิม)	ประเด็นที่จะดำเนินการเพิ่มเติม
INNO Improvement Innovation process การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการ นวัตกรรม Networking and New Innovation culture การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรม ด้านความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม Obtained Innovation Benefits การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมา ใช้ประโยชน์	1. การปรับโครงสร้างหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมที่สามารถเชื่อมโยงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องได้ครบทั้งกระบวนการ โดยครอบคลุมทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ การจัดการทรัพยากร และการผลักดันสู่การต่อยอดนวัตกรรมเชิงพาณิชย์ 2. ดำเนินการจัดทำกระบวนการด้านนวัตกรรมที่ครอบคลุม 1. ภาพรวมกระบวนการนวัตกรรม 2. กระบวนการ ใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม 3. กระบวนการ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ 4. กระบวนการ นวัตกรรมกระบวนการทำงาน 5. กระบวนการ นวัตกรรม รูปแบบธุรกิจ/ภารกิจ 3. ดำเนินการด้านแผนการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงินเพื่อการดำเนินการด้านนวัตกรรม 4. แผนการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายนอก

2.2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580

อ้างอิงจากรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา 65 ที่ซึ่งกำหนดไว้ว่ารัฐต้องจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อจุดประสงค์ในการใช้เป็นหลักในการจัดทำแผนดำเนินงานต่าง ๆ ให้เกิดความสอดคล้อง และสามารถบูรณาการร่วมกันได้ตามหลักกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์ชาติจะต้องนำมาซึ่งกระบวนการปฏิบัติที่จะนำพาประเทศไทยบรรลุเป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์ “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง”



ภาพที่ 23 ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580

ที่มา: ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา)

จากภาพ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 มีหลักการที่มุ่งเน้นการเสริมสร้างสมดุลระหว่างการพัฒนาความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ด้วยการกระตุ้น หรือส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องในรูปแบบของ ‘ประชารัฐ’ ที่ซึ่งประกอบไปด้วย 6 ด้านยุทธศาสตร์ ได้แก่ ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง, ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน, ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์, ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม, ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม, และยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ⁹

ทั้งนี้ หากอ้างอิงจาก เป้าประสงค์ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 พบว่า มีประเด็นสำคัญที่มีความเชื่อมโยงโดยตรงเกี่ยวกับการจัดการด้านนวัตกรรม และเทคโนโลยี ดังนี้¹⁰

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ที่ซึ่งมุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ บนพื้นฐานแนวคิด 1) ‘ต่อยอดอดีต’ ด้วยการผสมผสานระหว่างบริบทพื้นฐานทางสังคมที่มีอยู่เดิม อาทิ รากเหง้าทางเศรษฐกิจ อัตลักษณ์ วัฒนธรรม ประเพณี วิถีชีวิต และจุดเด่นทางธรรมชาติที่หลากหลาย เป็นต้น เข้ากันกับเทคโนโลยี และนวัตกรรมสมัยใหม่ เพื่อจุดประสงค์ในการ 2) ‘ปรับปรุงปัจจุบัน’ หรือโครงสร้างพื้นฐานของประเทศในมิติต่าง ๆ ให้มีความพร้อมรองรับต่อการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนาอุตสาหกรรม และการบริการในอนาคต ตลอดจนสามารถ 3) ‘สร้างสรรค์คุณค่าใหม่ใน

⁹ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา). DOI: <http://plan.bru.ac.th>

¹⁰ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 (ฉบับประกาศราชกิจจานุเบกษา). DOI: <http://plan.bru.ac.th>

อนาคต' ด้วยการเพิ่มศักยภาพของผู้ประกอบการ พัฒนาคนรุ่นใหม่ และปรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจ ให้สามารถตอบโจทย์ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ มั่นคง และต่อเนื่อง

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ที่ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนา ศักยภาพของคนในทุกมิติ และทุกช่วงวัยให้เป็นคนเก่ง คนดี และมีคุณภาพ ตลอดจนมีความพร้อม และแรง กระตุ้นในการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต เพื่อมุ่งสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะ ความสามารถ และความชำนาญที่สูง รวมไปถึงการเป็นนวัตกรรมในสายอาชีพของตนเองได้

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคทางสังคม ที่ซึ่งมุ่งเน้นการสร้างความเป็น ธรรม และลดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติของสังคมโดยให้ความสำคัญ และกระจายศูนย์กลางความเจริญทาง เศรษฐกิจ และสังคมผ่านการเพิ่มโอกาส และกระตุ้นให้ภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม และชุมชน ท้องถิ่นได้เข้ามามีส่วนร่วม และเป็นกำลังสำคัญในกระบวนการพัฒนาประเทศในรูปแบบประชารัฐ ทั้งนี้ ปัจจัย ที่สำคัญที่สุดในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าวคือ การเพิ่มขีดความสามารถในการพัฒนา พึ่งพา และบริหารจัดการตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพของชุมชนในท้องถิ่น ซึ่งครอบคลุมถึงความสามารถในการเข้าถึงฐาน ทรัพยากร งานวิจัย และพัฒนา องค์ความรู้ด้านเทคโนโลยี และนวัตกรรม ตลอดจนช่องทางการตลาด และการ เชื่อมโยงการค้าด้วยเครือข่ายพันธมิตร และวิสาหกิจเพื่อสังคม

จากปัจจัยดังกล่าวข้างต้น กฟผ. จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมุ่งเน้นการส่งเสริมแนวทางในการบริหารจัดการ ด้านนวัตกรรมให้มากยิ่งขึ้นด้วยการสังเคราะห์ และบูรณาการองค์ความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง อาทิ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 เพื่อจุดประสงค์ในการนำไปเข้าสู่กระบวนการสร้างสรรค์ ขยายผล และพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรมที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับองค์กร รวมไปถึงสามารถส่งเสริมให้บุคลากรมี ความคิดสร้างสรรค์ในการดำเนินงาน มีโอกาสปรับใช้ความคิดสร้างสรรค์ในกระบวนการดำเนินงานเพื่อ สร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีประสิทธิภาพที่มากขึ้น

ตัวอย่างเช่น การปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงานเพื่ออัตราการเพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพ ความรวดเร็ว และความสะดวกสบายในการดำเนินงาน ตลอดจนศักยภาพในการตอบโจทย์ความต้องการของ ผู้ใช้งานทั้งภายใน และภายนอกองค์กร รวมไปถึงการเสริมสร้าง และพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ ของบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถด้านนวัตกรรมที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจในยุคสมัยใหม่ที่ระดับการ แข่งขันในตลาดมีอัตราเพิ่มสูงขึ้น และเพื่อเตรียมความพร้อมรองรับต่อความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2.2.2 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ถือเป็นแผนพัฒนาประเทศภายในช่วงระยะเวลา 5 ปี (พ.ศ. 2560 – 2564) ที่ซึ่งได้รับการดัดแปลงมาจาก ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 โดยมีจุดมุ่งเน้นที่ ต้องการกำหนดประเด็นการพัฒนา พร้อมด้วยแผนงาน หรือโครงการสำคัญที่ต้องมีการดำเนินงานให้เกิดผล ลัพท์ที่เป็นรูปธรรม เพื่อจุดประสงค์ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ ที่ซึ่งเปรียบได้กับกระบวนการเตรียมความ

พร้อมให้กับประชาชน สังคม และระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถรองรับผลกระทบจากความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในสังคมได้อย่างเหมาะสม รวมไปถึงการกำหนดแนวคิด กลไกการขับเคลื่อน และระบบการติดตาม และประเมินผลที่ชัดเจน ที่ซึ่งเปรียบได้กับปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริม และกำกับดูแลให้กระบวนการพัฒนา และเตรียมความพร้อมดังกล่าวให้เป็นไปอย่างมีทิศทาง มีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปสู่การพัฒนาที่สร้างความยั่งยืนให้กับประเทศได้อย่างแท้จริง



ภาพที่ 24 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12

ที่มา: แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี

อ้างอิงจากภาพ เป้าหมายสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 คือ การสร้างระบบเศรษฐกิจที่มีความเข้มแข็ง และมีศักยภาพในการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งขอบเขตของเป้าหมายดังกล่าวเน้นครอบคลุมไปจนถึงระบบฐานผลิต และรูปแบบการบริการดั้งเดิม ตลอดจนการขยายฐานไปสู่สิ่งใหม่ด้วยการปรับใช้นวัตกรรมในระดับที่เข้มข้นมากขึ้น ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญที่จำเป็นต้องได้รับการพิจารณาอย่างถี่ถ้วน และครอบคลุมคือ ‘การพัฒนา นวัตกรรม และการนำมาปรับใช้เป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกมิติ’ เพื่อจุดประสงค์ในการยกระดับศักยภาพของประเทศในทุก ๆ ด้านอย่างสอดคล้องกัน

กล่าวคือ หนึ่งในเป้าหมายสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 คือ การส่งเสริมให้เกิดการนำเอาความคิดสร้างสรรค์มาพัฒนาต่อยอด ในมิติของการวิจัย และการพัฒนา นวัตกรรม ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ อาทิ สินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือแม้แต่วิธีแบบการบริการใหม่ ที่มีมูลค่าสูงขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านขององค์ความรู้ และผลประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ ทั้งนี้ ยุทธศาสตร์การดำเนินงานภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่ซึ่งเชื่อมโยงกับประเด็นสำคัญในข้างต้นคือ ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม¹¹

ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัย และนวัตกรรม หรือยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นในเรื่องของการเพิ่มความเข้มแข็งด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีของประเทศ และด้านศักยภาพด้านการปรับใช้ความเข้มแข็งด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิต และการบริการด้วยหลักการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ หรือการบูรณาการระบบการบริหารจัดการด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรมให้มีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อจุดประสงค์ในการยกระดับโครงสร้างพื้นฐานทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีของประเทศให้มีความเท่าทันต่อความเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดในปัจจุบัน ด้วยแนวทางการพัฒนาสำคัญ ได้แก่

1. การเร่งส่งเสริมการลงทุนเพื่อการวิจัย และพัฒนา และผลักดันให้เกิดการใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และสังคมเพื่อลดความเหลื่อมล้ำ และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนในประเทศ 2. การพัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนให้ผู้ประกอบการได้พัฒนาบทบาทของตนเป็นผู้ประกอบการทางเทคโนโลยี หรือผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการผสมผสานเทคโนโลยีเข้าสู่กระบวนการดำเนินงาน เพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ 3. การพัฒนาสภาวะแวดล้อมของการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านบุคลากรวิจัย ให้มีคุณภาพ และสอดคล้องกับทั้งความต้องการ และความเปลี่ยนแปลงในสังคม¹²

จากปัจจัยข้างต้น กฟผ. ต้องขับเคลื่อนองค์กร และบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี ตลอดจนส่งเสริมการเพิ่มความสามารถ และเปิดโอกาสในการแสดงความสามารถ

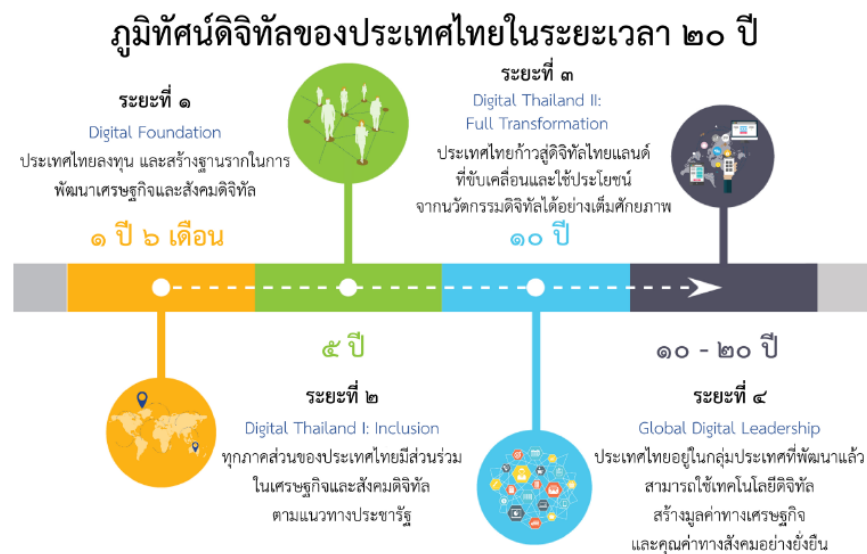
¹¹ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี

¹² สรุปสาระสำคัญแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564, สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานรัฐมนตรี

ในการปรับใช้องค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีในเชิงปฏิบัติ เพื่อจุดประสงค์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ที่เป็นรูปธรรมที่สามารถช่วยเพิ่มมูลค่า และศักยภาพในการแข่งขันให้กับ กฟผ. ได้ นอกจากนี้ แล้ว เพื่อจุดประสงค์ในการรักษาระดับความมั่นคง และความต่อเนื่องของความสำเร็จที่เกิดขึ้น กฟผ. จำเป็นต้องมุ่งเน้นให้เกิดค่านิยมในด้านการป้องกันการทุจริต และประพฤติตนในลักษณะที่ไม่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลด้วยเช่นกัน

2.2.3 แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม หรือแผนแม่บทหลักว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ในช่วงระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ที่ซึ่งถูกจัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบในการผลักดันให้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นกลไกสำคัญในพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ซึ่งครอบคลุมไปจนถึงการปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และกระบวนการทางความคิดในทุกมิติที่เกี่ยวข้อง การปฏิรูปกระบวนการผลิต และการบริการในอุตสาหกรรม ตลอดจนการปรับปรุง และการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มีประสิทธิภาพอย่างมั่นคง และยั่งยืน โดยทิศทาง และเป้าหมายที่ต้องการบรรลุได้ถูกแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้



ภาพที่ 25 ภูมิทัศน์ดิจิทัลของประเทศไทย ในช่วงระยะเวลา 20 ปี

ที่มา: นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561 – 2580, สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม



ภาพที่ 26 กรอบยุทธศาสตร์การพัฒนา 6 ยุทธศาสตร์

ที่มา: นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561 – 2580, สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

อ้างอิงจากภาพ **ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลประสิทธิภาพสูงให้ครอบคลุมทั่วประเทศ** นี้ จะมุ่งเน้นการสร้างให้เกิดโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่ทันสมัย ที่ซึ่งประชาชนทุกคนในสังคมสามารถเข้าถึง และใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ความต้องการได้อย่างตรงจุดด้วยอัตราค่าธรรมเนียมการบริการที่เป็นภาระ หรือสร้างอุปสรรคในการเข้าถึงการบริการในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ที่ 2 ขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นี้ จะมุ่งเน้นการสร้างระบบนิเวศสำหรับธุรกิจแบบดิจิทัลควบคู่ไปกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของระบบดิจิทัล ตลอดจนการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลในเชิงธุรกิจ และการกระตุ้นให้ภาคเอกชนตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นในการเรียนรู้ และปรับใช้แนวทางการประกอบธุรกิจด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างสังคมคุณภาพที่ทั่วถึง เท่าเทียมด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล นี้ จะมุ่งเน้นการสร้างสังคมดิจิทัลที่มีคุณภาพ เพื่อจุดประสงค์ในการลดความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสในการเข้าถึงโครงสร้างด้านการบริการพื้นฐานของประชาชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มผู้ด้อยโอกาส ที่ซึ่งขาดความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถในมิติด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ตลอดจนเพื่อจุดประสงค์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นพลเมืองที่ฉลาด รู้เท่าทันข้อมูล และมีความรับผิดชอบจากการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ปรับเปลี่ยนภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล นี้ จะมุ่งเน้นการปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในกระบวนการดำเนินงาน และการให้บริการของภาครัฐ เพื่อจุดประสงค์ในการปฏิรูปให้เกิดกระบวนการ และ

ขั้นตอนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง ตลอดจนมีความสะดวก รวดเร็ว และตอบโจทย์ความต้องการของประชาชนได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ผ่านระบบที่มีความเชื่อมโยงกันแบบอัตโนมัติ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนากำลังคนให้พร้อมเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัล นี้ จะมุ่งเน้นการพัฒนา กำลังคนดิจิทัล (Digital Workforce) เพื่อการรองรับกระบวนการดำเนินงานในรูปแบบดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่ของการเป็นกำลังสำคัญในการสร้างผลผลิตการผลิต (Productivity) ในระบบเศรษฐกิจ และการเป็นบุคลากรผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความเชื่อมั่นในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล นี้ จะมุ่งเน้นการสร้างความมั่นคงปลอดภัย และความเชื่อมั่นในการทำธุรกรรมต่าง ๆ ผ่านระบบ และเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับทุกภาคส่วน อาทิ กลุ่มผู้ประกอบการ บุคลากร รวมไปถึงประชาชน หรือผู้ใช้งานปลายทาง ทั้งนี้ ประเด็นความสำคัญภายใต้การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์นี้คือ มาตรฐาน (Standard) การคุ้มครองความเป็นส่วนตัว และข้อมูลส่วนบุคคล (Privacy) และการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity)¹³

ทั้งนี้ จากปัจจัยข้างต้น กพท. ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของเทคโนโลยีในระบบดิจิทัลให้มีประสิทธิภาพ มีความง่ายในทั้งการเข้าถึง และการใช้งาน ตลอดจนมีศักยภาพในการตอบโจทย์ความต้องการ และรองรับการเปลี่ยนที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วในสังคมได้อย่างหลากหลาย และยืดหยุ่น เพื่อจุดประสงค์ในการกระตุ้น ส่งเสริม และสนับสนุนให้ทุกภาคส่วนได้มีโอกาสเข้าถึง ใช้ประโยชน์ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ร่วมกันกับรูปแบบการดำเนินงานของระบบเศรษฐกิจ และชีวิตประจำวันได้มากขึ้น รวมไปถึงจนถึงสามารถนำประสบการณ์ดังกล่าวไปต่อยอด สร้างสรรค์คุณประโยชน์ และมูลค่าเพิ่มในมิติอื่น ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ต่อไป

2.2.4 ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี

เพื่อการใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศในระยะยาว ตลอดจนนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนตามวิสัยทัศน์แห่งชาติ หรือตามเป้าหมายที่ต้องทำให้ประเทศไทยเป็นเจ้าของห่วงโซ่การผลิต และการบริการที่มีมูลค่าเพิ่มสูงในตลาดโลก สามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน และสังคม ตลอดจนเป็นเจ้าของเทคโนโลยีในสาขาที่สำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมของประเทศได้ โดยมีงานวิจัย และนวัตกรรมที่สามารถใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และเพิ่มขีดความสามารถของภาคการผลิต และการบริการ ได้จริง สามารถใช้แก้ไขปัญหา และสร้างผลกระทบด้านดีในมิติของการพัฒนาคุณภาพชีวิต สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยยะสำคัญ สร้างขีดความสามารถด้านองค์ความรู้เชิงวิชาการ เทคโนโลยีฐาน และสร้างนวัตกรรมทางสังคมให้เป็นรากฐานของประเทศ เพื่อรองรับการเติบโตในระยะยาว

ดังนั้น รัฐบาลจึงได้กำหนดให้มีการจัดทำ ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ สำหรับการดำเนินงานในช่วงระยะเวลา 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579) โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของ

¹³ นโยบายและแผนระดับชาติว่าด้วยการพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2561 – 2580, สำนักงานคณะกรรมการดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม

โลก ที่ซึ่งมีผลกระทบให้ประเทศไทยจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนทิศทางการขับเคลื่อนประเทศ และปรับเปลี่ยนระบบวิจัย และนวัตกรรมในปัจจุบัน ส่งผลให้แผนยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี หรือแผนฉบับปัจจุบันประกอบไปด้วย 4 ยุทธศาสตร์ คือ



ภาพที่ 27 ทิศทางการปรับเปลี่ยนระบบวิจัย และพัฒนานวัตกรรมของประเทศ

ที่มา: (ร่าง) ยุทธศาสตร์การวิจัยและพัฒนานวัตกรรม 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579), สภานโยบายวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ ที่ซึ่งประกอบไปด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ได้แก่ 1. อาหาร เกษตร เทคโนโลยีชีวภาพ และเทคโนโลยีการแพทย์ 2. เศรษฐกิจดิจิทัล และข้อมูล 3. ระบบโลกดิจิทัล 4. การบริการมูลค่าสูง และ 5. พลังงาน ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 1 นั้นล้วนแต่เป็นโจทย์วิจัยที่มาจากความต้องการของประเทศ (Demand Side) ที่ต้องการสร้างนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ได้จริง

ยุทธศาสตร์ที่ 2 การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคม และสิ่งแวดล้อม ที่ซึ่งประกอบไปด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ได้แก่ 1. สังคมสูงวัย และสังคมไทยในศตวรรษที่ 21 2. คนไทยในศตวรรษที่ 21 3. สุขภาพ และคุณภาพชีวิต 4. การบริหารจัดการน้ำ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และสิ่งแวดล้อม และ 5. การกระจายความเจริญ และเมืองน่าอยู่ ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 2 นั้นล้วนแต่มุ่งเน้นไปที่การให้ความสำคัญกับประเด็นทางสังคมของประเทศที่มีความจำเป็นต้องใช้กระบวนการวิจัย และนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนให้เกิดสิ่งใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การวิจัย และนวัตกรรมเพื่อการสร้างองค์ความรู้พื้นฐานของประเทศ ที่ซึ่งประกอบไปด้วย 3 ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ได้แก่ 1. องค์ความรู้พื้นฐาน และเทคโนโลยีฐาน 2. องค์ความรู้พื้นฐานทางสังคม และความเป็นมนุษย์ และ 3. การวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 3 นั้นล้วนมุ่งเน้นไปที่การส่งเสริมให้เกิดงานวิจัยในขอบเขตที่มีความเชื่อมโยงถึงองค์ความรู้พื้นฐาน เพื่อจุดประสงค์ในการสะสมองค์ความรู้ที่สามารถพัฒนาไปสู่การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และสามารถ

ต่อยอดไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมเชิงเศรษฐกิจ หรือสังคม ตลอดจนภาคอุตสาหกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในทางปฏิบัติได้โดยตรง

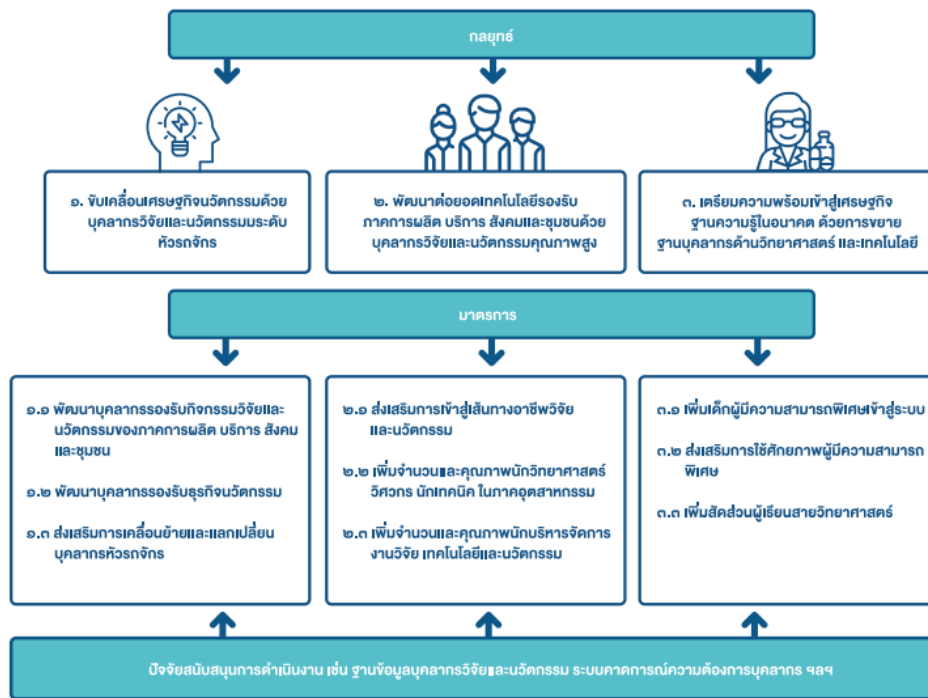
ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน บุคลากร และระบบวิจัย และนวัตกรรมของประเทศ ที่ซึ่งประกอบไปด้วย 7 ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อย ได้แก่ 1. การปรับระบบวิจัย และนวัตกรรมของประเทศ 2. บุคลากร และเครือข่ายการวิจัย และนวัตกรรม 3. ระบบบริหารจัดการงานวิจัย 4. เขตเศรษฐกิจนวัตกรรม 5. ระบบแรงจูงใจ 6. โครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพของประเทศ และ 7. โครงสร้างพื้นฐานทางการวิจัย วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีเพื่อต่อยอดอุตสาหกรรมเกษตร และสุขภาพ

ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญภายใต้ยุทธศาสตร์ที่ 4 นั้นล้วนมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการวิจัย และพัฒนานวัตกรรมของประเทศ การพัฒนาระบบสนับสนุนเพื่อยกระดับคุณภาพผลงานวิจัย และนวัตกรรม ให้สามารถสร้างผลกระทบที่ดีขึ้นให้กับเศรษฐกิจ และสังคม การพัฒนาระบบบริหารจัดการงานวิจัยเพื่อนำไปสู่การใช้ประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรม การพัฒนามาตรการแรงจูงใจเพื่อส่งเสริมให้ภาคเอกชนได้ลงทุนเพื่อการวิจัย และพัฒนานวัตกรรม ตลอดจนการเพิ่มจำนวนบุคลากรวิจัย และพัฒนานวัตกรรมในภาครัฐ ภาคการศึกษา และภาคเอกชน และการปฏิรูประบบวิจัย และนวัตกรรมของประเทศ

โดยสรุป หากพิจารณาจากปัจจัยข้างต้น กฟผ. ต้องมุ่งเน้นการขับเคลื่อนแนวยุทธศาสตร์ใด ๆ ไปสู่ภาคปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ กฟผ. จำเป็นต้องมีประสานงาน และเปิดโอกาสการมีส่วนร่วม หรือบูรณาการจากหน่วยงานทุกภาคส่วนที่มีความเชื่อมโยงในมิติของการวิจัย และพัฒนา เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับนโยบาย ระดับการขับเคลื่อน ตลอดจนระดับปฏิบัติ อาทิ หน่วยงานที่มีภารกิจด้านวิจัย และพัฒนานวัตกรรมตามกฎหมาย ตลอดจนเครือข่ายวิจัยทั้งในภาครัฐ ภาคเอกชน ภาคการศึกษา และภาคประชาชน รวมไปถึงจนถึงหน่วยงานราชการทุกระดับ และองค์กรเพื่อการปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

2.2.5 แผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม 20 ปี

วิสัยทัศน์ของ แผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม 20 ปี คือ “มีบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพทัดเทียมระดับโลกเพียงพอต่อการขับเคลื่อนประเทศเข้าสู่ประเทศกลุ่มรายได้สูง และเติบโตอย่างทั่วถึง ภายในปี พ.ศ. 2579” ทั้งนี้ เพื่อการบรรลุเป้าประสงค์ตามวิสัยทัศน์ดังกล่าว แผนกลยุทธ์การพัฒนาศักยภาพบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม ในช่วงระยะเวลา 20 ปี จึงได้รับการกำหนดไว้ ดังนี้



ภาพที่ 28 แผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรวิจัย และนวัตกรรม

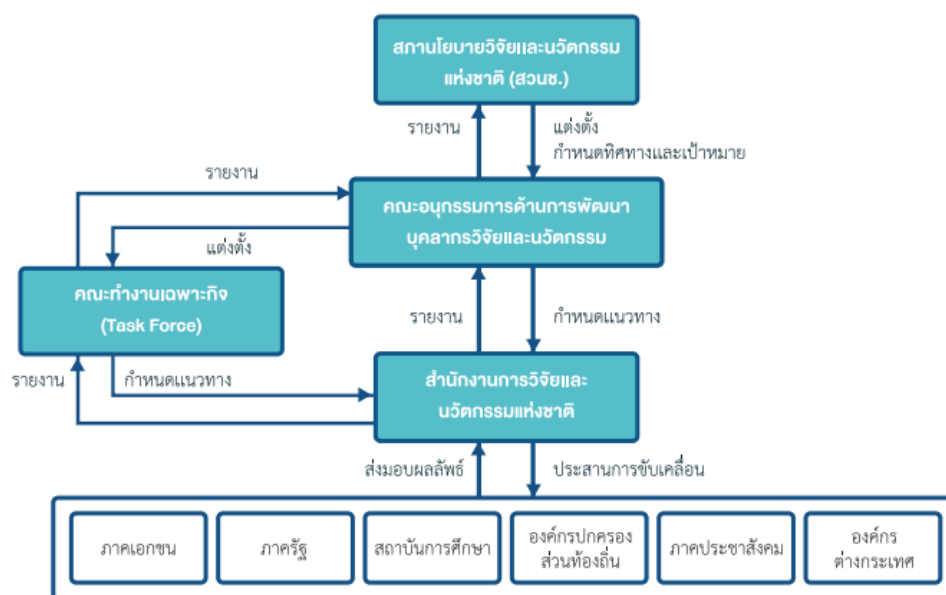
ที่มา: (ร่าง) แผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579), สภานโยบายวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ



ภาพที่ 29 ภาพรวมบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมของประเทศไทย และประเด็นความท้าทาย

ที่มา: (ร่าง) แผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579), สภานโยบายวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

อ้างอิงจาก ภาพรวมบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมของประเทศไทย และประเด็นความท้าทาย (ภาพที่ 27) แนวปฏิบัติ หรือกลไกเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านการพัฒนาบุคลากรวิจัย และนวัตกรรมควรเป็นไปในลักษณะ ดังนี้



ภาพที่ 30 กลไกการขับเคลื่อนการดำเนินงานภายใต้แผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม
ที่มา: (ร่าง) แผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 – 2579),
สภานโยบายวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

2.2.6 พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562¹⁴

ในส่วนของ ‘บททั่วไป’ ที่ซึ่งมีความเชื่อมโยงเกี่ยวกับการวิจัยและนวัตกรรมโดยตรง ตามพระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 นั้นประกอบไปด้วย

- **มาตรา 5** รัฐต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัย และนวัตกรรม และศิลปวิทยาการแขนงต่าง ๆ ของประเทศทั้งระบบ เพื่อสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้กำหนดนโยบายสาธารณะ และการพัฒนางานวิจัยและนวัตกรรมให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ และประโยชน์ทางสังคม ความมั่นคง และสิ่งแวดล้อม โดยดำเนินการ ดังต่อไปนี้

- กำหนดนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท และแผนอื่น รวมทั้งนโยบายของรัฐบาล

- จัดสรรงบประมาณเพื่อการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรมให้เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของหน่วยงานของรัฐในระบบวิจัยและนวัตกรรม

- จัดให้มีโครงสร้างพื้นฐานเพื่อการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม และโครงสร้างพื้นฐานด้านคุณภาพที่เพียงพอ

¹⁴ พระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562, ราชกิจจานุเบกษา เล่ม 136 ตอนที่ 68 ก.

○ จัดให้มีกลไกและมาตรการสนับสนุน อำนวยความสะดวกแก่การวิจัยและนวัตกรรม และการให้สิทธิประโยชน์ และแรงจูงใจที่เหมาะสมแก่การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม

○ สนับสนุน และช่วยเหลือการจดทะเบียนสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา

○ สนับสนุนการมีส่วนร่วม และการใช้ประโยชน์จากผลงานวิจัย และนวัตกรรมโดยภาครัฐ ภาคเอกชน ชุมชน และภาคประชาสังคม

○ ส่งเสริม และสนับสนุนการผลิต และการพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ

○ ปรับปรุงกฎหมาย กฎ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจัดให้มีกฎหมายใหม่เพื่อเอื้อต่อการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม

○ ส่งเสริมวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรมในสาขาใหม่ให้ทันกับพัฒนาการของวิทยาการในโลก

● **มาตรา 6** นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ย่อมเป็นแนวทางปฏิบัติ และกำกับทิศทางการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรมของหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม และในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

● **มาตรา 7** เพื่อบูรณาการ และขับเคลื่อนระบบวิจัยและนวัตกรรมทางด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน บุคลากร งบประมาณ และกฎหมายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยจัดประเภทหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม ดังต่อไปนี้

○ หน่วยงานด้านนโยบาย ยุทธศาสตร์ แผน และงบประมาณเกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

○ หน่วยงานด้านการให้ทุน

○ หน่วยงานที่ทำวิจัย และสร้างนวัตกรรม

○ หน่วยงานด้านมาตรฐาน มาตรฐาน การทดสอบ และบริการคุณภาพวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

○ หน่วยงานด้านการจัดการความรู้จากงานวิจัยและนวัตกรรม และหน่วยงานซึ่งเป็นผู้ใช้ประโยชน์จากงานดังกล่าว

○ หน่วยงานด้านอื่นตามที่สถานนโยบายกำหนด

● **มาตรา 8** การกำกับดูแลหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมจะกระทำได้เพียงพอที่จำเป็นเพื่อรักษาคุณภาพ มาตรฐานการวิจัย และประโยชน์ของประชาชนหรือประเทศเป็นส่วนรวม โดยจะกระทบต่อเสรีภาพทางวิชาการของหน่วยงานนั้นในการวิจัยและสร้างนวัตกรรมมิได้

● **มาตรา 9** ห้ามมิให้หน่วยงานตามมาตรา ๗ (๑) และ (๒) ทำวิจัยและสร้างนวัตกรรมเองเว้นแต่เป็นการวิจัย หรือสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และอำนาจของหน่วยงานนั้น

ห้ามมิให้กรรมการ ผู้บริหาร ข้าราชการ พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม กระทำการใดอันเป็นการขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนบุคคลกับผลประโยชน์ส่วนรวม หรือขัดแย้งระหว่างบทบาทหรือหน้าที่ และอำนาจ เว้นแต่จะเป็นไปตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่สภานโยบายกำหนด

- **มาตรา 10** ในกรณีที่รัฐดำเนินการโครงการพัฒนาประเทศที่ต้องมีการพึ่งพาเทคโนโลยีสมัยใหม่จากต่างประเทศ ให้รัฐจัดสรรงบประมาณส่วนหนึ่งของโครงการดังกล่าว เพื่อสร้างความสามารถในการถ่ายทอดเทคโนโลยีให้แก่ผู้ประกอบการ ชุมชน และสังคมอย่างเป็นระบบ เพื่อประโยชน์ในการผลิตวัสดุ อุปกรณ์ การให้บริการ การพัฒนาทักษะวิชาชีพขั้นสูง การทดสอบ การรับรองมาตรฐานและคุณภาพ เพื่อใช้ในโครงการตามวาระหนึ่งในระยะยาวโดยไม่ต้องพึ่งพาต่างประเทศ ให้รัฐจัดสรรงบประมาณให้หน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการดังกล่าว เพื่อพัฒนาขีดความสามารถให้สามารถดำเนินการดังกล่าวได้เอง

- **มาตรา 11** เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ ให้มีการส่งเสริมความร่วมมือของทุกภาคส่วนในการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม ดังต่อไปนี้

- ให้องค์กรวิชาการ และวิชาชีพมีส่วนร่วมในการศึกษา วิจัย และสร้างนวัตกรรมในกระบวนการให้การศึกษา หรือให้บริการวิชาชีพ เผยแพร่ผลการศึกษาวิจัยและนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศ และเป็นแหล่งทรัพยากรบุคคลที่พร้อมให้ข้อเท็จจริงทางวิทยาศาสตร์ หรือศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้รัฐมีแหล่งข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจที่อยู่บนพื้นฐานความจริงทางวิทยาศาสตร์

- ให้ภาคเอกชนมีส่วนร่วมสำคัญในการนำเสนอนโยบาย ลงทุน และร่วมทุน ตลอดจนร่วมทำวิจัยและนวัตกรรมกับหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งใช้ประโยชน์จากงานวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการผลิตและให้บริการ

- ให้หน่วยงานของรัฐส่งเสริมการนำงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม หรือการประกอบการในความรับผิดชอบ

- ส่งเสริมให้องค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชนท้องถิ่น และชุมชนอื่นมีส่วนร่วม และเข้าถึงงานวิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งนำผลงานดังกล่าวไปใช้ประโยชน์ในกิจการของท้องถิ่น ชุมชน หรือสมาชิก

- ให้หน่วยงานภาคประชาสังคมมีส่วนร่วมในการให้ความเห็น ความร่วมมือ และการสร้างความตระหนักในความสำคัญของการวิจัยและนวัตกรรม

- หน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมพึงร่วมมือกับบุคคล หรือหน่วยงานในต่างประเทศ ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวางในการศึกษาวิจัย การสร้างนวัตกรรม การถ่ายทอดวิทยาการ หรือเทคโนโลยี การลงทุน หรือร่วมทุนที่ซึ่งเกี่ยวกับการวิจัยและนวัตกรรม

- การกำกับ เร่งรัด ติดตาม และการประเมินผลให้ดำเนินการเท่าที่จำเป็น เพื่อส่งเสริมการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและนวัตกรรม โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนของ ‘การดำเนินงานตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม’ ที่ซึ่งมีความเชื่อมโยงเกี่ยวกับการวิจัยและนวัตกรรมโดยตรง ตามพระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 นั้นประกอบไปด้วย

- **มาตรา 12** นโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ที่สถานนโยบายจัดทำขึ้นตามกฎหมายว่าด้วยสถานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม แห่งชาติ อย่างน้อยต้องมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

- วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และยุทธศาสตร์หลัก
- ระบบ กลไก และแนวทางการขับเคลื่อนระบบวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ รวมถึงการจัดสรรงบประมาณ การจัดระบบแรงจูงใจ และการอำนวยความสะดวก
- แนวทาง และมาตรการส่งเสริม และสนับสนุนการลงทุน เพื่อการวิจัยและนวัตกรรม
- กลไกการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม การถ่ายทอดเทคโนโลยี และการทำให้ผลงานดังกล่าวเกิดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ
- แนวทาง และมาตรการพัฒนาบุคลากร
- การกำหนดภารกิจของหน่วยงานของรัฐที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้เป็นไปตามแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

- **มาตรา 13** ภายใต้บังคับมาตรา 34 เมื่อคณะรัฐมนตรีอนุมัตินโยบาย ยุทธศาสตร์ และแผน ตามมาตรา 12 แล้ว ให้หน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและนวัตกรรมจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการวิจัยและนวัตกรรมของหน่วยงานที่สอดคล้องกับแผนดังกล่าวเสนอต่อ สอวช.

- **มาตรา 14** ให้ สอวช. ติดตามการดำเนินงานของหน่วยงานของรัฐในระบบวิจัยและนวัตกรรมตามแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศตามมาตรา 12 เพื่อสนับสนุน ช่วยเหลือ หรือประสานการดำเนินการที่จำเป็น รวมทั้งให้คำแนะนำ เร่งรัด หรือขอให้ปรับปรุงแผนปฏิบัติการ หรือการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการให้เป็นไปอย่างเหมาะสม และมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนตาม มาตรา 12

- **มาตรา 15** การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรมของ ประเทศ และการประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรม ให้เป็นไปตามกฎหมาย ว่าด้วยสถานนโยบายการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ

ในส่วนของ ‘บุคลากรวิจัยและนวัตกรรม’ ที่ซึ่งมีความเชื่อมโยงเกี่ยวกับการวิจัยและนวัตกรรมโดยตรง ตามพระราชบัญญัติการส่งเสริมวิทยาศาสตร์ การวิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. 2562 นั้นประกอบไปด้วย

- **มาตรา 20** ให้กระทรวง กสว. และ สอวช. โดยความเห็นชอบของสถานนโยบายส่งเสริม และ สนับสนุนการผลิต และพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความสามารถในการพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การ วิจัยและนวัตกรรม ในส่วนที่เกี่ยวกับหน้าที่ และอำนาจของแต่ละหน่วยงาน ดังต่อไปนี้

- ให้ทุนการศึกษา และทุนอื่น เพื่อสร้างบุคลากร

○ สร้างแรงจูงใจทางงบประมาณ และสิทธิประโยชน์อื่น เพื่อให้หน่วยงานในระบบวิจัยและนวัตกรรมสร้างบุคลากรที่มีคุณภาพสอดคล้องกับแผนด้านวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

○ ประสานงานกับสถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานกลางด้านการบริหารงานบุคคลของข้าราชการ และบุคลากรของรัฐประเภทต่าง ๆ ให้ปรับปรุงกฎหมาย และกฎข้อบังคับ เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าทางอาชีพของบุคลากรให้ทัดเทียมกับผู้ดำรงตำแหน่งอำนวยการ และบริหาร ทั้งการเลื่อนตำแหน่ง ค่าตอบแทน และสิทธิประโยชน์อื่นในตำแหน่ง

○ ส่งเสริมให้บุคลากรในหน่วยงานของรัฐไปทำการวิจัย หรือนวัตกรรมในหน่วยงานอื่นทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชน โดยให้ถือว่าการปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต้นสังกัด และให้ได้รับค่าตอบแทน ตลอดจนนำผลงานมาใช้ในการประเมินผลงาน และการเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานที่สังกัดได้

○ ให้ทุน หรือสนับสนุนให้บุคลากรไปปฏิบัติหน้าที่ในต่างประเทศในหน่วยงานที่มีชื่อเสียงระดับโลกทั้งในภาครัฐ และภาคเอกชน โดยให้ถือว่าการปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงานต้นสังกัด และให้ได้รับค่าตอบแทน ตลอดจนนำผลงานมาใช้ในการประเมินผลงาน และการเลื่อนตำแหน่งในหน่วยงานที่สังกัดได้

○ ให้บุคลากรนำผลงานที่ได้จากการปฏิบัติหน้าที่ไปหาประโยชน์ทางเศรษฐกิจได้ โดยแบ่งหรือไม่ต้องแบ่งผลประโยชน์กับหน่วยงานของรัฐ หรือภาคเอกชนที่ต้นสังกัด หรือไปปฏิบัติหน้าที่แล้วแต่กรณี ตามระเบียบของสภานโยบาย

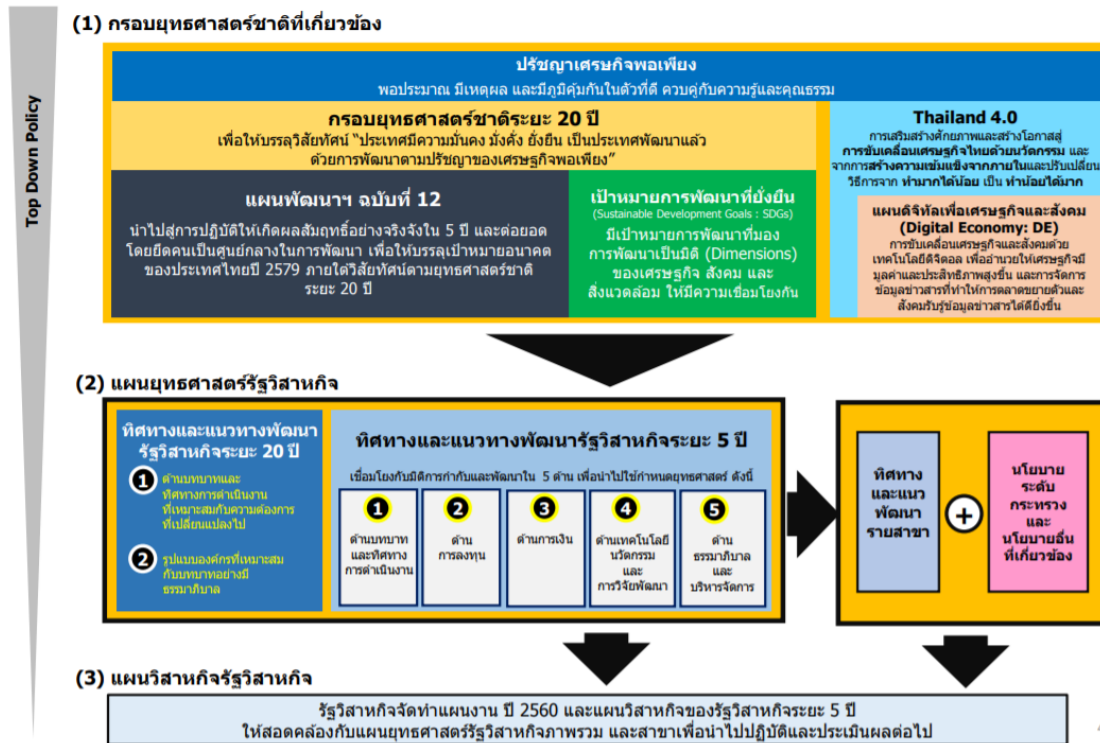
○ ดึงดูดบุคคลซึ่งมีความสามารถสูงทั้งที่มี หรือไม่มีสัญชาติไทยให้เข้ามาดำเนินงานวิจัยและนวัตกรรมในประเทศ เป็นที่ปรึกษาโครงการวิจัยและนวัตกรรม โดยมีแรงจูงใจต่าง ๆ โดยเฉพาะการตรวจลงตราเป็นกรณีพิเศษ การให้ขอสัญชาติไทยได้ และการได้รับค่าตอบแทนในอัตราที่แข่งขันกับต่างประเทศได้ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรที่มี หรือไม่มีสัญชาติไทยดำเนินงานวิจัยและนวัตกรรมในต่างประเทศ เพื่อให้ได้งานวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพ

○ ส่งเสริมให้ผู้บริหาร พนักงาน หรือลูกจ้างของหน่วยงานเอกชนทั้งในประเทศ และต่างประเทศมาร่วมดำเนินการตาม (4) หรือ (7) กับหน่วยงานของรัฐในระบบวิจัยและนวัตกรรม

○ ส่งเสริมเด็ก และเยาวชนที่มีความสามารถพิเศษด้านต่าง ๆ ให้ได้รับการพัฒนาความสามารถ หรือมีสถานศึกษาที่บ่มเพาะความสามารถเป็นพิเศษ และให้มีทุนการศึกษา และความสนับสนุนที่เหมาะสม และเพียงพอ

○ กำหนดมาตรการอื่นที่เหมาะสม เพื่อส่งเสริม และพัฒนาบุคลากร

2.2.7 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน



ภาพที่ 31 กรอบในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ

ที่มา: แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวม, สำนักนโยบายและแผนรัฐวิสาหกิจ, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ



ภาพที่ 32 ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ (สาขาพลังงาน)

ที่มา: <http://www.sepo.go.th/>

จากภาพ ยุทธศาสตร์ที่ 8 การพัฒนาวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี วิจัยและนวัตกรรม หรือส่วนหนึ่งของแผนพัฒนา ฉบับที่ 12 ที่ให้ความสำคัญกับมุ่งเน้นการผลิต และให้บริการเชิงนวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีการผลิต/ให้บริการ การเพิ่มความเข้มแข็งด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีของประเทศ เช่น การเพิ่มสัดส่วนค่าใช้จ่ายในการลงทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนา การเพิ่มความสามารถในการประยุกต์ใช้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม เพื่อจุดประสงค์ในการยกระดับความสามารถในการแข่งขันของภาคการผลิต การบริการ และคุณภาพชีวิตของประชาชน¹⁵

กล่าวคือ ในมิติของการกำหนดแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน กฟผ. ควรมุ่งเน้นการสร้างบทบาทการดำเนินงานให้มีความชัดเจน สอดคล้องกับนโยบาย และสภาพแวดล้อมของสังคมด้วยการกำหนดเป้าหมาย หรือวิสัยทัศน์ขององค์กร ที่ซึ่งมีอิทธิพลในการส่งเสริมให้องค์กรสามารถดำเนินบทบาทในการสนับสนุนยุทธศาสตร์ของประเทศในด้านต่าง ๆ ได้ตามเป้าหมายได้อย่างสอดคล้องกันกับแผนยุทธศาสตร์ด้านอื่น ๆ และมีประสิทธิภาพสูงสุดตามศักยภาพขององค์กร

2.2.8 มาตรฐานสากลที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม

มาตรฐาน ISO 56002 มีขอบเขตของบทนิยามที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการนวัตกรรม ดังนี้¹⁶

- บริบทองค์กร (Context of the Organization)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ทั้งปัจจัยภายใน และภายนอกองค์กร

การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การกำหนดขอบข่ายของระบบการจัดการนวัตกรรม

การสร้างระบบการจัดการนวัตกรรม ซึ่งจะดำเนินการให้สอดคล้องตามหลักการของการจัดการนวัตกรรม การส่งเสริมและสร้างให้มีวัฒนธรรมที่เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และรวมถึงการสร้างความร่วมมือ ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานภายใน และภายนอก เพื่อให้เกิดการแบ่งปันความรู้และทรัพยากรต่างๆ และลดความเสี่ยง และลดระยะเวลาของการดำเนินการทางนวัตกรรม

- บทบาทของผู้นำ (Leadership)

มุ่งไปยังการสร้างมูลค่าที่แท้จริงต่อการสร้างนวัตกรรม

ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงภาวะความเป็นผู้นำและความเอาใจใส่ต่อหน้าที่ความ

รับผิดชอบในระบบบริหารจัดการนวัตกรรม ผ่านสิ่งต่าง ๆ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ นโยบายและวัตถุประสงค์

¹⁵ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ, สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ. DOI: <http://www.sepo.go.th/>

¹⁶ สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสไอ (MASCI) Standard Intelligence Unit. ISO 56002:2019. DOI: <https://intelligence.masci.or.th/certified/iso-560022019/>

ด้านนวัตกรรม การสนับสนุนทรัพยากร อำนวยความสะดวกและสนับสนุนบุคลากรเพื่อให้เกิดประสิทธิผลเป็นต้น

กำหนดความรับผิดชอบ บทบาท และหน้าที่ ของผู้จะดำเนินการต่อระบบการจัดการนวัตกรรม และ ผู้ที่รับผิดชอบในส่วนของการจัดการนวัตกรรมต่างๆ เพื่อรายงานถึงสมรรถนะของระบบการจัดการนวัตกรรม และโอกาสในการปรับปรุงตามเวลาที่กำหนด

- การวางแผน (Planning)

วางแผนการปฏิบัติ โดยพิจารณาถึงบริบทองค์กร และความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย และให้มีการระบุความเสี่ยง และความไม่แน่นอนในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรม

ระบุประเด็นปัญหาด้านนวัตกรรมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร

มีการวางแผนวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านนวัตกรรม กำหนดกิจกรรม ทรัพยากร ความรับผิดชอบ ปัจจัยผลักดัน ขั้นตอนการจัดการนวัตกรรม และสร้างตัวชี้วัดในการตรวจสอบความสำเร็จในระยะสั้น และระยะยาวของระบบบริหารจัดการนวัตกรรม

กำหนดโครงสร้างองค์กร ที่มั่นใจต่อการดำเนินการได้ในระบบการจัดการนวัตกรรม

การจัดทำแฟ้มสะสมงาน (Innovation portfolio) เพื่อเป็นการวิเคราะห์ถึงความเสี่ยง และระดับของนวัตกรรม ตามขอบข่ายและเวลา และให้สอดคล้องไปกับกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ของนวัตกรรม

- การสนับสนุน (Support)

องค์กรต้องจัดโครงสร้าง บทบาท ความรับผิดชอบ และทรัพยากร

องค์กรต้องจัดสรรทรัพยากรในด้านบุคลากร เวลา องค์ความรู้ การเงิน และโครงสร้างพื้นที่ที่เพียงพอ และเหมาะสมต่อระบบการจัดการนวัตกรรม และโครงการด้านนวัตกรรม

องค์กรต้องกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่รับผิดชอบ และจัดให้มีการพัฒนาทักษะ ความรู้ และความสามารถที่จำเป็น

การสร้างความตระหนักให้แก่บุคลากรขององค์กร และสร้างแรงจูงใจ/วัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม

การสื่อสารภายในและภายนอกองค์กร

ระบบเอกสารสารสนเทศ

เครื่องมือ และวิธีการ

การจัดการปัญหาเชิงกลยุทธ์

การจัดการทรัพยากรสินทางปัญญา และองค์ความรู้

- การดำเนินการ (Operation)

การวางแผนและการควบคุม องค์กรต้องสร้างแผนการดำเนินการและการควบคุม สำหรับการริเริ่ม กระบวนการ โครงสร้าง และการสนับสนุนที่ความต้องการที่ได้ระบุโอกาส และการต้องการที่จะดำเนินการทางนวัตกรรมให้บรรลุได้ตามวัตถุประสงค์

ความคิดริเริ่มด้านนวัตกรรม

กระบวนการทางนวัตกรรม ซึ่งประกอบไปด้วย การชิงโอกาส การสร้างแนวคิด การทวนสอบแนวคิด การพัฒนารูปแบบนวัตกรรม และการดำเนินการและติดตามผลของนวัตกรรมดังกล่าว

- การประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)

กำหนดตัวชี้วัด วิธีการสำหรับการตรวจติดตาม และเกณฑ์ในการตรวจวัด

การตรวจประเมินภายใน

การทบทวนฝ่ายบริหาร

- การปรับปรุง (Improvement)

บ่งชี้ความเปราะบางที่เกิดขึ้น และกำหนดวิธีการแก้ไข เพื่อกำจัดสาเหตุของความเปราะบาง หรือสร้างการดำเนินการแก้ไขเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ และผลลัพธ์ของระบบการบริหารจัดการนวัตกรรม

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.2.9 การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) ระหว่างองค์กรที่ได้คัดเลือกมาเพื่อเป็นต้นแบบของการจัดการนวัตกรรม

การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) ระหว่างองค์กรที่ได้คัดเลือกมาเพื่อเป็นต้นแบบของการจัดการนวัตกรรมที่ได้ดำเนินการศึกษาองค์กรภายในประเทศ 4 องค์กร ได้แก่ SCG PTT AIS AOT และองค์กรต่างประเทศ 2 องค์กร ได้แก่ บริษัท Intel Corporation และ บริษัท Korea Electric Power Corporation กับ กฟผ. โดยได้เรียงลำดับสมรรถนะตาม หลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี 2563 ด้านนวัตกรรม (Innovation Management: IM) ทั้ง 8 ด้าน แสดงดังนี้

การเทียบเคียงสมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 1 การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน (Key People to Innovation)

1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง

1.2 บทบาทคณะกรรมการและคณะทำงาน ด้านนวัตกรรม

1.3 การกำหนดค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 1 การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน (Key People to Innovation) ของบริษัทที่เป็น Best Practice

					
1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง – เนื่องจากเป็นบริษัทรัฐวิสาหกิจ โครงสร้างการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงในบริษัท SCG จะถูกกำหนดและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยผู้ถือหุ้นในภาพรวมในขณะเดียวกัน ภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงคือ การกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามแผนงาน ผ่านการดำเนินงานตามกลยุทธ์ นโยบาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร ในฐานะตัวแทนของผู้ถือหุ้น	1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง – จากการเป็นบริษัทรัฐวิสาหกิจ โครงสร้างการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงในบริษัท PTT จะถูกกำหนดและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยผู้ถือหุ้นในภาพรวมในขณะเดียวกัน ภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงคือ การกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามแผนงาน ผ่านการดำเนินงานตามกลยุทธ์ นโยบาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร ในฐานะตัวแทนของผู้ถือหุ้น	1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง – แม้ว่าจะเป็นบริษัทมหาชน โครงสร้างการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงในบริษัท AIS จะถูกกำหนด และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยผู้ถือหุ้นในภาพรวม ในขณะเดียวกัน ภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงคือ การกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามแผนงาน ผ่านการดำเนินงานตามกลยุทธ์ นโยบาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร ในฐานะตัวแทนของผู้ถือหุ้น	1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง – เนื่องจากเป็นบริษัทรัฐวิสาหกิจที่ขึ้นตรงต่อรัฐบาล โครงสร้างการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงในบริษัท AOT จะถูกกำหนด และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยกระทรวงคมนาคมในภาพรวมในขณะเดียวกัน ภาระหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงคือ การกำกับดูแลกิจการให้เป็นไปตามแผนงาน ผ่านการดำเนินงานตามกลยุทธ์ นโยบาย และวิสัยทัศน์ขององค์กร ในฐานะตัวแทนของผู้ถือหุ้น	1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง – จากการมีสถานะเป็นบริษัทเอกชน โครงสร้างการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงในบริษัท Intel จะถูกกำหนด และอยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดยคณะกรรมการอิสระ ซึ่งคัดเลือกจากความรู้ความสามารถ และความเหมาะสมในภาระหน้าที่มากกว่าจำนวนหุ้นที่มีในครอบครอง โดยบริษัท Intel ยึดถือ ‘ผลลัพธ์จากการประกอบการ’ ในแต่ละปีเป็นปัจจัยสำคัญ ในการคิดค้นพัฒนา ปรับปรุง และปรับใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ในการดำเนินงาน	1.1 บทบาทผู้บริหารระดับสูง – เนื่องจากเป็นบริษัทสาธารณะระดับชาติที่ขึ้นตรงต่อรัฐบาล โครงสร้างการดำเนินงานของผู้บริหารระดับสูงในบริษัท KEPCO จึงมีความเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงาน โดยเฉพาะประธานาธิบดีแห่งสาธารณรัฐเกาหลีใต้ และกระทรวงการค้า อุตสาหกรรม และพลังงานที่มีอำนาจโดยตรงในการสั่งการ การกำหนดนโยบาย และแนวทางการบริหารจัดการองค์กรในภาพรวม เพื่อผลประโยชน์สูงสุดต่อประเทศ

					
1.2 บทบาท คณะกรรมการ/ คณะกรรมการด้านนวัตกรรม – SCG มีการจัดตั้ง ‘คณะกรรมการด้าน นวัตกรรม’ ขึ้นเพื่อทำ หน้าที่ในการกำหนด นโยบาย และแนวทาง ปฏิบัติในการส่งเสริม พนักงานให้ตระหนักถึง ความสำคัญ และมีความ พร้อมในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ แก่บริษัท 1.3 การกำหนดค่านิยม และเสริมสร้างนวัตกรรมที่ มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม – SCG มี การกำหนดกลยุทธ์ ‘Inno People’ – เพื่อใช้ผลักดัน บุคลากรในบริษัทให้มีความ เปิดกว้างทางความคิด, กล้าคิด กล้าลงมือทำ, และ ไม่เรียนรู้ เพื่อการพัฒนา ความสามารถอย่างไม่	1.2 บทบาท คณะกรรมการ/ คณะกรรมการด้านนวัตกรรม – PTT มีการแต่งตั้ง ตำแหน่ง ‘ประธาน เจ้าหน้าที่เทคโนโลยี และ วิศวกรรม’ ขึ้นเพื่อรับ ภาระหน้าที่ในการกำกับ ดูแลงานในหน่วยธุรกิจย่อย หรือสถาบันนวัตกรรม ซึ่งมี ความเกี่ยวข้องโดยตรงกับ สายงานด้านการวิจัยและ พัฒนานวัตกรรม และ เทคโนโลยีดิจิทัล 1.3 การกำหนดค่านิยม และเสริมสร้างนวัตกรรมที่ มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม – PTT ให้ ความสำคัญอย่างมากกับ ‘บุคลากร’ ซึ่งถือเป็นตัว ขับเคลื่อนหลักขององค์กร ดังนั้น PTT จึงกำหนด ค่านิยม ‘SPIRIT+D’ ขึ้น เพื่อสร้างวัฒนธรรมการ ทำงาน ที่เกื้อหนุน และ	1.2 บทบาท คณะกรรมการ/ คณะกรรมการด้านนวัตกรรม – AIS มีการจัดตั้ง ‘ฝ่ายงาน ขับเคลื่อนนวัตกรรม’ ขึ้น เพื่อรับภาระหน้าที่ในการ ขับเคลื่อนการสร้างสรรค และเกิดพัฒนาการด้าน นวัตกรรมต่อเนื่อง และ ยั่งยืน ผ่านการดำเนินงาน ทั้งภายใน และภายนอก องค์กร – ผ่านการร่วมงาน เชิงพันธมิตรทางธุรกิจกับ หน่วยงานอื่น ๆ 1.3 การกำหนดค่านิยม และเสริมสร้างนวัตกรรมที่ มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม – AIS มีการ ปรับใช้ ‘โครงสร้าง นวัตกรรมแบบเปิด’ (Open Innovation Framework) ในการบริหารจัดการ และ ขับเคลื่อนองค์กร โดยเฉพาะด้านองค์ความรู้ ทั้งภายใน และภายนอก	1.2 บทบาทคณะกรรมการ/ คณะกรรมการด้านนวัตกรรม – AOT มีการจัดตั้ง ‘ฝ่ายพัฒนา วิทยาการและข้อมูล สารสนเทศทำอากาศยาน (ฝพข.)’ และ ‘ฝ่ายวิจัย พัฒนา นวัตกรรม และคุณภาพการ บริการ (ฝวน.)’ ขึ้นเพื่อรับ ภาระหน้าที่ในการวิจัย พัฒนา และบริหารจัดการงานด้าน นวัตกรรมบริการ โดย ฝพข. จะรับผิดชอบในส่วน ของการรวบรวม วิเคราะห์ และเชื่อมโยงข้อมูลเชิงทฤษฎี แบบบูรณาการ ในขณะที่ ฝวน. จะรับผิดชอบในส่วนของ การนำองค์ความรู้มาปรับใช้ เพื่อการดำเนินงาน ซึ่งการ ดำเนินงานของทั้ง 2 หน่วยงานดังกล่าวนี้ขึ้นตรง ต่อคณะกรรมการบริหาร จัดการนวัตกรรม และ คณะกรรมการดำเนินการพัฒนา นวัตกรรม	1.2 บทบาทคณะกรรมการ/ คณะกรรมการด้านนวัตกรรม – ด้วยพื้นฐานกิจการที่มุ่งเน้น การคิดค้น และสร้างสรรค์ นวัตกรรม และเทคโนโลยี ใหม่ ๆ เพื่อสังคมโลกเป็น ทุนเดิม ส่งผลให้ Intel ไม่มี การจัดตั้งหน่วยงานที่เน้นการ ทำงานด้านนวัตกรรม โดยเฉพาะ และมุ่งเน้นไปที่ ‘การสร้างหลากหลาย ในบุคลากร’ ของบริษัทแทน ซึ่ง Intel เชื่อว่า ‘ความ หลากหลายของบุคลากรทุก ระดับ’ หมายถึง องค์ความรู้ และความเชี่ยวชาญที่ หลากหลาย ซึ่งส่งผลโดยตรง ต่อศักยภาพ และ ประสิทธิภาพของผลลัพธ์จาก การดำเนินงาน 1.3 การกำหนดค่านิยม และ เสริมสร้างนวัตกรรมที่ มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม – จากปัจจัย ข้อ 1.2 ส่งผลให้ ‘การรักษา	1.2 บทบาท คณะกรรมการ/คณะกรรมการด้าน นวัตกรรม – ด้วย โครงสร้างการบริหารจัดการ ในฐานะบริษัทสาธารณะ ระดับชาติ รัฐบาลได้ กำหนดให้ ‘คณะผู้บริหาร’ ที่ได้รับคัดเลือก คือ บุคลากรที่มีอำนาจเต็มใน การกำกับดูแล และบริหาร จัดการการดำเนินงานให้ เป็นไปตามแผนงานที่ กำหนด แม้ว่าคณะผู้บริหาร จะมีความเชี่ยวชาญในสาขา ที่ต่างกัน แต่หากได้รับเลือก ‘การทำงานร่วมกัน’ เพื่อ ขับเคลื่อนองค์กรคือ ภาระหน้าที่ที่สำคัญที่สุด – ซึ่งรวมถึงการบริหารจัดการ งานด้านนวัตกรรม – อย่างไรก็ตาม KEPCO มีการ จัดตั้ง ‘คณะกรรมการด้าน นวัตกรรม’ ขึ้นโดยเฉพาะ 1.3 การกำหนดค่านิยม และเสริมสร้างนวัตกรรมที่

					
หยุดยั้ง – และ ‘Inno Leader’ – เพื่อใช้ผลักดันบุคลากรระดับผู้บริหารให้มีความเพียบพร้อม สมบูรณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะ ‘ผู้นำองค์กร’ ที่ต้องเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model)	ส่งเสริมซึ่งกันและกัน ผ่านการทำงาน รวมถึงส่งเสริมการเรียนรู้ เพื่อพูนความรู้และความสามารถของบุคลากรทุกระดับ	องค์กร เช่น โครงการวิเคราะห์ขีดความสามารถขององค์กร, กลยุทธ์เพื่อการเติบโตทางธุรกิจทั้งระยะสั้น และระยะยาว, หรือการพัฒนาต่อยอด หรือการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรผ่านการทำงานกับหน่วยงานภายนอก เป็นต้น	1.3 การกำหนดค่านิยม และเสริมสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม – AOT ให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล ในฐานะกลไกหลักในการพัฒนา และผลักดันองค์กรสู่ความสำเร็จ ดังนั้น ค่านิยมองค์กรที่ AOT ยึดถือคือ ‘การเป็นผู้ดำเนินการและจัดการทำอากาศยานที่ดีระดับโลก’ ผ่านการส่งเสริมบุคลากรให้ตระหนักถึงความสำคัญ, ความรับผิดชอบ, และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาตนเอง เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความยั่งยืน	ความหลากหลายของบุคลากร’ คือค่านิยมที่ Intel ให้ความสำคัญมากที่สุด ดังนั้น เพื่อการรักษาทรัพยากรคุณภาพเหล่านั้นไว้ Intel มุ่งเน้นไปที่การมอบ ‘ผลตอบแทน’ ที่คุ้มค่าจากการทำงานอย่างหนักของบุคลากรทุกระดับ เช่น ฐานเงินเดือนที่สูง, สวัสดิการในฐานะพนังงาน, หรือสวัสดิการหลังเกษียณอายุ เป็นต้น	มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม – ค่านิยมหลักในการดำเนินงานของ KEPCO ได้แก่ การสร้างอนาคตที่ดีขึ้น, การสร้างความเปลี่ยนแปลงผ่านการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ, การมีความเคารพต่อลูกค้า, และความรับผิดชอบต่อสังคม, และการทำงานร่วมกันเพื่อประโยชน์สูงสุดของประเทศ ซึ่งค่านิยมทั้ง 5 ประการนี้คือสิ่งที่บุคลากรทุกระดับต้องยึดถือ และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

การเทียบเคียงสมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 2 ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy)

2.1 การวางยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม

2.2 การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 2 ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy) ของบริษัทที่เป็น Best Practice

					
2.1 การวางยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม – อ้างอิงจากข้อ 1.3 รูปแบบกลยุทธ์ของ SCG จะมุ่งเน้นไปที่การคัดเลือก ‘บุคลากร’ ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเป็นอันดับแรก ส่งผลให้ SCG มีการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมที่เน้นไปที่ ‘ความเท่าเทียม/เสมอภาค’ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีและเหมาะสมแก่การเริ่มต้นสร้างสรรค์นวัตกรรม เช่น การเปิดโอกาส และเคารพสิทธิในการแสดงความคิดเห็น, การสนับสนุนการพัฒนาทักษะ ความรู้ที่ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ, ระบบการประเมินผลงานที่มีประสิทธิภาพ และเป็น	2.1 การวางยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม – PTT เลือกที่จะนำวิสัยทัศน์หลักในการดำเนินงานขององค์กร มาปรับใช้เป็นแนวทางเพื่อการวางแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม ซึ่งมุ่งเน้นใน 3 ด้านหลัก ดังนี้: 1. People (บุคลากร) – หรือการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ระหว่างบุคลากร; 2. Process (กระบวนการ) – หรือระบบการจัดการองค์ความรู้ ที่เปรียบเสมือนสถานที่ในการแลกเปลี่ยน จัดเก็บ ปรับใช้ และต่อยอดความรู้ระหว่างบุคลากร; และ 3. Technology (เทคโนโลยีสารสนเทศ) – หรืออุปกรณ์เสริมในการ	2.1 การวางยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม – เนื่องจาก AIS คือบริษัทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย ส่งผลให้บริษัทต้องมีการศึกษา วิเคราะห์ และปรับตัวตามกระแสความนิยมในสังคม และสภาพเศรษฐกิจ ปัจจุบันอยู่เสมอ – รวมถึงการติดตามข่าวสารด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่เช่นกัน – ดังนั้นยุทธศาสตร์การบริการด้านนวัตกรรมของ AIS จึงเป็นไปในลักษณะของการศึกษา วิเคราะห์/ประเมิน และเลือกปรับใช้/ผสมผสาน ‘เทคโนโลยี’ เกิดใหม่ร่วมกับบริการที่มีอยู่ของบริษัทเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ หรือสร้าง	2.1 การวางยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม – คณะกรรมการบริหารจัดการนวัตกรรม และคณะทำงานดำเนินการพัฒนานวัตกรรมของ AOT ได้กำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์หลัก ดังนี้: 1. Service Innovation (นวัตกรรมบริการ) หรือการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมจากข้อมูลการศึกษา พฤติกรรมการบริโภคของลูกค้าอย่างเป็นระบบ; 2. Data-Driven Innovation (นวัตกรรมจากองค์ความรู้และข้อมูล) หรือพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ หรือข้อมูลที่มีประสิทธิภาพการบริการ; 3. Synergy Innovation	2.1 การวางยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม – ในอดีตวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานของ Intel จะมุ่งเน้นไปที่การสร้างให้บริการผ่าน ‘ผลิตภัณฑ์’ (Product-Centric Services) ของบริษัท อย่างไรก็ตาม เนื่องจากความเปลี่ยนแปลงในสภาพตลาด, เศรษฐกิจ, และพฤติกรรมผู้บริโภคของลูกค้า ส่งผลให้ในปัจจุบัน Intel เลือกที่จะมุ่งเน้นไปที่การสร้างการบริการที่มีประสิทธิภาพจากการรวบรวม ‘ข้อมูล’ (Data-Centric Services) ที่มีความหลากหลายทั้งในแง่ของคุณภาพ และปริมาณแทน – อีกนัยหนึ่ง ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมของ Intel คือ	2.1 การวางยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม – KEPCO มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารจัดการในส่วนของคณะกรรมการด้าน Innovation Management อย่างชัดเจน โดยแบ่งระบบการดำเนินงานออกเป็น: 1. (Specific) Innovation Projects – หรือการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ภายใต้การกำกับดูแลโดย Sales Division; 2. (Drive) Innovation Growth – หรือการพัฒนาต่อยอดโครงการ หรือนวัตกรรมในเชิงพาณิชย์ ภายใต้การกำกับดูแลโดย Technological Innovation Division; และ 3. Shared (Innovation)

					
ธรรม ซึ่งมีผลต่อการพิจารณาผลตอบแทน และสวัสดิการ, และช่องทางการเรียนรู้ หรือเข้าถึงข้อมูลที่เป็นจำเป็นในการดำเนินงานได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว 2.2 การถ่ายทอด ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ – จากข้อมูลข้างต้น ในทางปฏิบัติ SCG มุ่งเน้นไปที่การเปิดโอกาสให้ ‘คนรุ่นใหม่’ ได้เข้ามาร่วมงาน เข้าร่วมการประชุมร่วมกับ ‘คนรุ่นเก่า’ เพื่อหารือ หรือเสนอแนะแนวทางการดำเนินงานในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมกับยุคสมัย และระบบการดำเนินงานในปัจจุบันมากขึ้น นอกจากนี้ SCG ยังได้มีการจัดตั้ง ‘Innovation Hub’ ขึ้นเพื่อใช้เป็นศูนย์กลางในการดำเนินงาน และติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อ	เรียนรู้ และแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบุคลากร อีกทั้งยังเป็นอุปกรณ์เสริมที่มีความสามารถในการช่วยจัดเก็บข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ เพื่อการเข้าถึงที่ง่าย สะดวก และรวดเร็ว 2.2 การถ่ายทอด ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ – จากข้อมูลข้างต้น ในทางปฏิบัติ PTT มุ่งเน้นไปที่การส่งเสริม และสนับสนุนการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มพูนทักษะ และความสามารถในการดำเนินงานของบุคลากร โดยบุคลากรทุกระดับในองค์กรสามารถเข้าถึง ‘แหล่งความรู้’ ที่ได้รับการคิดค้น และพัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบได้อย่างอิสระตามต้องการ เพื่อจุดประสงค์ในการต่อยอดในสายอาชีพ หรือเสริมทักษะอื่น ๆ ที่สนใจ อีกทั้งบุคลากรยัง	รูปแบบการบริการใหม่ ๆ ที่ดีตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าอย่างตรงจุดมากขึ้น – ตามวิสัยทัศน์ ‘ที่ 1 ดูแลด้วยใจ ให้ชีวิตดิจิทัล’ 2.2 การถ่ายทอด ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ – จากแนวยุทธศาสตร์ข้างต้น ตัวอย่างการบริการในทางปฏิบัติของ AIS ที่ได้รับการปรับใช้/ผสมผสานเทคโนโลยีสมัยใหม่ร่วมด้วย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริการ ได้แก่ ฟังก์ชัน ‘Full-E’ ในแอปพลิเคชันสำหรับลูกค้า AIS โดยเฉพาะอย่าง ‘myAIS’ โดยฟังก์ชัน Full-E ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าในสภาพเศรษฐกิจ และสังคมปัจจุบันที่ใช้ชีวิตประจำวันถูกผูกติดกับ ‘แพลตฟอร์มออนไลน์’ มากขึ้นกว่าในอดีต; ลูกค้า	(นวัตกรรมร่วม) หรือการร่วมงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อคิดค้น หรือผลักดันนวัตกรรมไปสู่ระดับสังคม หรือระดับโลก; และ 4. Innovative Organization (องค์กรนวัตกรรม) หรือการสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตัวเองภายในองค์กร 2.2 การถ่ายทอด ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ – เพื่อรองรับและสนับสนุนระบบการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมให้ AOT มีการจัดทำ ‘แผนยุทธศาสตร์องค์กร 5 ปี’ และปรับใช้ควบคู่ไปกับแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม เพื่อจุดประสงค์ในการศึกษา และรวบรวมข้อมูล, วิเคราะห์	‘การรวบรวมข้อมูล’ ที่จำเป็นต่อการบริการให้ได้มากที่สุด 2.2 การถ่ายทอด ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ – หลังจากขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนการศึกษา, วิเคราะห์, หรือประเมินศักยภาพของบริษัทกับข้อมูลความต้องการของลูกค้าคือ ‘ขั้นตอนหลัก’ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใด ๆ ในอีกความหมายหนึ่ง Intel ให้ความสำคัญอย่างมากกับการศึกษาความเป็นไปได้ในการใช้ศักยภาพที่มีอยู่ หรือสร้างขึ้นมาใหม่ ของบริษัทในการสร้างสรรค์สิ่งที่ดีขึ้นกว่าเดิม – ซึ่ง ‘คณะผู้บริหารระดับสูง’ มีหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ และสร้างแนวทางการดำเนินงาน หรือสร้าง หรือส่งเสริมให้เกิดแนวทางการดำเนินงานใด ๆ	Growth – หรือการแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนองค์ความรู้เพื่อต่อยอด หรือสร้างสรรค์รูปแบบธุรกิจแนวใหม่ รวมถึงกระตุ้นการจ้างงานภายใต้การกำกับดูแลโดย Win-Win Development Division 2.2 การถ่ายทอด ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ – จะมีโครงสร้าง/ลักษณะในการดำเนินงานในรูปแบบของการกำหนด และบังคับใช้นโยบาย/วัฒนธรรมการดำเนินงานที่มีขอบเขต, รายละเอียด, และจุดประสงค์ในการดำเนินงานที่ชัดเจนและครอบคลุมจากบุคลากรระดับสูงสู่บุคลากรระดับอื่น ๆ ในบริษัท ตัวอย่างเช่น คณะผู้บริหารระดับสูงประชุมเพื่อหารือ และสร้างแผนกลยุทธ์การดำเนินงาน

					
จุดประสงค์ด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม โดยเฉพาะ	สามารถใช้ช่องทางดังกล่าวเพื่อสื่อสาร เสนอแนะ หรือร้องเรียนถึงปัญหาที่สมควรได้รับการแก้ไขได้อีกด้วย	สามารถรับการแจ้งเตือนเกี่ยวกับการบริการ รวมถึงการทำธุรกรรมต่าง ๆ ผ่าน ‘myAIS’ ได้ทันที ในทุกที่ และทุกเวลาตามต้องการ	ทิศทางตลาด, และแนวโน้มจากปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของแผนยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมเป็นระยะเวลาทุก ๆ 5 ปี เพื่อเตรียมความพร้อมในรองรับการเปลี่ยนแปลง	เพื่อให้บริษัทได้มาซึ่งนวัตกรรมที่ต้องการ อาทิเช่น การประชุมเพื่อศึกษารูปแบบการดำเนินงาน, การส่งเสริมการเรียนรู้ทฤษฎีใหม่ ๆ, การประสานงานกับหน่วยงานอื่น, หรือการให้ความช่วยเหลือบุคลากรในหน่วยงาน เป็นต้น	ในช่วงระยะเวลา 5 ปี ข้างหน้า แผนงานดังกล่าวจะถูกส่งต่อไปยังบุคลากรระดับหัวหน้างานในสายงานต่าง ๆ เพื่อทำการมอบหมายหน้าที่ไปยังบุคลากรอื่น ๆ ต่อไป

การเทียบเคียงสมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 3 นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer-Centric Innovation)

3.1 การพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 3 นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer-Centric Innovation) ของบริษัทที่เป็น Best Practice

					
3.1 การพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด – จากความมุ่งมั่นในการวิจัย ทดลอง และพัฒนาต่อยอดมาอย่างยาวนาน SCG ประสบความสำเร็จในการสร้าง ‘นวัตกรรมใหม่ ๆ’ เพื่อการบริการลูกค้า โดยแบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลัก ได้แก่: 1. ธุรกิจซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง ซึ่งเน้นไปที่การยกระดับคุณภาพชีวิต และความปลอดภัยของลูกค้าผ่านการเลือกวัสดุที่คงทน และสร้างความสะดวกสบายที่มากขึ้น; 2. ธุรกิจเคมีคอลส์ ซึ่งเน้นไปที่การวิจัย และพัฒนาวัสดุที่เป็นมิตรต่อทั้งสังคม และสิ่งแวดล้อม หรือวัสดุที่สามารถนำไปรีไซเคิล	3.1 การพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด – เพื่อให้การบริการของบริษัทมีประสิทธิภาพ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครอบคลุมมากที่สุด PTT ได้แบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็น 3 กลุ่มตามประเภทของผลิตภัณฑ์ ได้แก่: 1. ลูกค้าและผู้บริโภคหน่วยธุรกิจน้ำมัน; 2. ลูกค้าของหน่วยธุรกิจก๊าซธรรมชาติ; และ 3. ลูกค้าของหน่วยธุรกิจการค้าระหว่างประเทศ ซึ่งแต่ละประเภทหน่วยธุรกิจมีระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์เป็นของตัวเอง – โดยครอบคลุมทั้งการสำรวจความต้องการ ช่องทางการติดต่อเพื่อร้องเรียน หรือเสนอแนะ และการบริการเพื่อตอบสนองความต้องการ	3.1 การพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด – เพื่อรักษามาตรฐาน และคุณภาพของการบริการอย่างยั่งยืน AIS ไม่เพียงแต่จะปรับใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ควบคู่ไปกับการบริการเท่านั้น แต่ยังสามารถปรับตัว/ผสมผสานเทคโนโลยีเข้ากับ ‘ระบบการทำงานทุกขั้นตอน’ ของบริษัท อาทิเช่น การพัฒนา และปรับใช้กลยุทธ ‘Open Innovation Framework’ หรือการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบ, ประมวลผลการดำเนินงาน, หรือคาดการณ์แนวโน้มต่าง ๆ ของการบริการให้สอดคล้องกับข้อมูลที่รวบรวมได้	3.1 การพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด – อ้างอิงจากแนวยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมในข้อ 2. ขอบเขตการบริการของนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นโดย AOT นั้นถือว่าการแข่งขันอย่างจริงจัง อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพและศักยภาพของการบริการนั้น ‘ครอบคลุม’ ทุกความต้องการของลูกค้า ‘คาดหวัง’ จากบริการของ AOT เช่น ระบบเช็คอินด้วยตนเอง อัตโนมัติ (Common Use Self Service - CUSS), ระบบรับสมัครผู้โดยสารอัตโนมัติ (Common Use Bag Drop - CUBD), และระบบข้อมูลตรวจสอบและคัดกรองผู้โดยสารล่วงหน้า	3.1 การพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด – หลังจากการปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานที่มุ่งเน้นไปที่ ‘การใช้ข้อมูล’ มากขึ้น ส่งผลให้ Intel จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานของบริษัทให้มีความเปิดกว้าง และสามารถเข้าถึงได้ง่ายมากขึ้น หรืออีกนัยหนึ่ง Intel ต้องมีการร่วมงานหรือสนับสนุนการร่วมงานระหว่างบริษัทกับหน่วยงานอื่น ๆ มากขึ้น เพื่อสร้าง, ผลักดัน, หรือแก้ไขนโยบาย หรือวัฒนธรรมการปฏิบัติใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ ‘การได้มาซึ่งข้อมูลของลูกค้า’ – ซึ่งรวมถึงความปลอดภัยของลูกค้าเช่นเดียวกัน – โดย	3.1 การพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด – เนื่องจาก KEPCO เป็นบริษัทที่มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานอย่างชัดเจน; ‘สร้างโลกที่เต็มไปด้วยพลังงานสะอาดและพลังงานอัจฉริยะ,’ เพื่อบรรลุจุดประสงค์ดังกล่าว KEPCO จึงมีพิจารณาการจัดสรรงบประมาณอย่างครอบคลุมทุกปี เพื่อใช้รองรับขั้นตอนการศึกษาข้อมูลของลูกค้า – ผ่านช่องทางการติดต่อ/คลังข้อมูล ‘Electricity Big Data’ – เพื่อรับทราบ ศึกษา วิเคราะห์ และประเมินแนวโน้มความต้องการของลูกค้า เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม/

					
ได้; และ 3. ธุรกิจแพคเกจจิ้ง ซึ่งเน้นไปที่การลดการใช้พลาสติกให้ได้มากที่สุด รวมถึงพัฒนารูปแบบบรรจุภัณฑ์ให้ทันสมัยมากขึ้น ในขณะที่มีความซับซ้อนในการใช้งานน้อยลง – หรือปลอดภัยมากขึ้น	ของลูกค้า เป็นต้น – แม้จะมีขั้นตอนการดำเนินงานที่อาจแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามทุกหน่วยงานย่อยจะได้รับการกำกับดูแลในภาพรวมโดย ‘ศูนย์บริการคำสั่งซื้อและลูกค้าสัมพันธ์’ เพื่อรักษามาตรฐานการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด	ณ ปัจจุบัน โดยรูปแบบกลยุทธ์ดังกล่าวอยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดย ‘หัวหน้าผู้บริหารด้านกลยุทธ์ (Chief Strategy Officer)’ หรือผู้เป็นหัวใจสำคัญในการส่งเสริม และกำกับดูแลทุกปัจจัยภายในบริษัทที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบกลยุทธ์ดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ	(Advance Passenger Processing System - APPS) เป็นต้น อีกหนึ่งจุดเด่นของนวัตกรรมของ AOT คือการผสมผสาน ‘ข้อมูล’ หรือความต้องการของลูกค้าเข้ากับ ‘เทคโนโลยีสมัยใหม่’ ได้อย่างเป็นระบบ	ตัวอย่างการร่วมงานระหว่างองค์กรที่ Intel มีส่วนร่วมได้แก่: นโยบาย Cloud – หรือการสนับสนุนให้ภาครัฐปรับเปลี่ยนเพื่อใช้ระบบปฏิบัติการ Cloud ในการดำเนินงาน และการให้บริการด้านต่างๆ และนโยบายด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ – หรือการผลักดันรัฐบาลให้มีการจัดตั้งกฎหมายเฉพาะด้านที่ส่งเสริมความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัวจากการพึ่งพาเทคโนโลยีสมัยใหม่ของลูกค้า เป็นต้น	การบริการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น เช่น โครงการ Smart Grid Technology ที่ได้รับการพัฒนาขึ้นจากการศึกษาข้อมูลและปริมาณการใช้ไฟฟ้าของลูกค้า เพื่อเสริมประสิทธิภาพการนำส่งพลังงานไฟฟ้าให้ดีขึ้น – หรือเพียงพอกับ ‘ปริมาณการใช้’ ที่แท้จริงของลูกค้า เพื่อลดการสูญเสียพลังงานโดยไม่จำเป็น เป็นต้น

การเทียบเคียงสมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 4 ความรู้การสร้างนวัตกรรม (Knowledge-Based Innovation)

4.1 การจัดการความรู้การสร้างนวัตกรรม

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 4 ความรู้การสร้างนวัตกรรม (Knowledge-Based Innovation) ของบริษัทที่เป็น Best Practice

					
4.1 การจัดการความรู้การสร้างนวัตกรรม – อ้างอิงจากแนวยุทธศาสตร์ในข้อ 2.1 ความมุ่งมั่นในการ ‘ให้โอกาสบุคลากร’ ของ SCG ไม่จำกัดอยู่ที่การพัฒนากระบวนการจัดการภายในองค์กรเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการพัฒนา ‘ระบบการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อบุคลากร’ โดยเฉพาะด้วยตัวอย่างเช่น หลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลระดับพนักงานทั่วไป ซึ่งมีการจำแนกหลักสูตรออกเป็นหลักสูตรย่อยเพิ่มเติมตามระดับอายุงานของบุคลากร, และหลักสูตรการพัฒนาทรัพยากรบุคคลระดับกรรมการ ซึ่งจะเน้นไปที่การเข้าร่วมการอบรม	4.1 การจัดการความรู้การสร้างนวัตกรรม – การส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรภายในองค์กรของ PTT จะเป็นไปในรูปแบบของการปรับใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือระบบ SAP – เพื่อจุดประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องบุคลากรอย่างเป็นระบบ – และการปรับใช้ระบบ COACH – เพื่อจุดประสงค์ในการวิเคราะห์ข้อมูลด้านสมรรถนะ และการนำไปพิจารณาต่อยอดการเรียนรู้ หรือการสร้างแผนงานในอนาคต – เป็นหลักในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม PTT ยังได้มีการจัดตั้งสถาบันพัฒนาผู้นำและการเรียนรู้ กลุ่ม ปตท. (PTT	4.1 การจัดการความรู้การสร้างนวัตกรรม – อ้างอิงจากข้อ 2.1 ด้วยพื้นฐานธุรกิจของ AIS คือบริษัทด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลให้การจัดการองค์ความรู้ เพื่อการสร้างสรรค่นวัตกรรมของ AIS มุ่งเน้นไปที่ ‘การหาวิธีผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัล’ เป็นหลัก อาทิเช่น การปรับใช้เทคโนโลยี 5G บนโทรศัพท์มือถือ, หรือการเพิ่มฟังก์ชันการสั่งงานอุปกรณ์ภายในบ้านด้วยเสียง เป็นต้น ดังนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการสร้างสรรค์วิธีการ/แนวทางในการตอบโจทย์ความต้องการรูปแบบใหม่ของลูกค้าให้เป็นจริงได้คือ ‘การทำความเข้าใจความต้องการของลูกค้า’ และ	4.1 การจัดการความรู้การสร้างนวัตกรรม – เช่นเดียวกับ AIS พื้นฐานการบริการของ AOT มีขอบเขตที่ค่อนข้างจำกัด และมีการพึ่งพาเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นหลัก ดังนั้น ระบบการจัดการองค์ความรู้ เพื่อการสร้างนวัตกรรมของ AOT จึงเป็นในรูปแบบของ ‘การขับเคลื่อนกระบวนการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมจากฐานข้อมูลที่มีอยู่เดิม’ (Data-Driven Innovation) เพื่อยกระดับการบริการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (Information-Driven Services) ผ่านแพลตฟอร์ม/ระบบการ	4.1 การจัดการความรู้การสร้างนวัตกรรม – จากอิทธิพล/การให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความหลากหลายส่งผลให้ Intel มีบุคลากรที่มีความหลากหลายทั้งเพศสภาพ, เชื้อชาติ, และความเชื่อมากมาย ดังนั้น การจัดตั้งทั้งโครงการส่งเสริมการเรียนรู้ และหลักสูตรส่งเสริมการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ และทำความเข้าใจ ‘ความหลากหลายของบุคลากร’ ดังกล่าวคือ สิ่งจำเป็นไม่แพ้หลักสูตรการเรียนรู้ด้านวิชาการ – ที่ Intel มีมากมาย เช่น Intel® FPGA Technical Training, และ Intel® AI Academy เป็นต้น – เพื่อการคงไว้ซึ่งความหลากหลาย และ	4.1 การจัดการความรู้การสร้างนวัตกรรม – เนื่องจากพื้นฐานการบริการ และรูปแบบการบริหารจัดการที่มีความเกี่ยวข้อง และได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานของรัฐบาลเป็นทุนเดิม ส่งผลให้ KEPCO มีแนวปฏิบัติ/รูปแบบกลยุทธ์ในการส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรที่ได้รับการวางคิดค้นวางแผนพัฒนา และปรับใช้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพสูง ได้แก่: KEPCO Academy หรือศูนย์การเรียนรู้ เพื่อการพัฒนาทักษะความรู้ และความสามารถสำหรับบุคลากรของ KEPCO โดยเฉพาะ ซึ่งหลักสูตรการเรียนรู้ของ KEPCO

					
ร่วมกับหน่วยงานภายนอก เป็นต้น และนอกจากหลักสูตรเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรแล้ว SCG ยังมีการจัดตั้งระบบ Individual Development Plan: IDP ขึ้นเพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทักษะที่บุคลากรใด ๆ ต้องการการส่งเสริมเพิ่มเติม และระบบ Performance Management System: iPMS ที่ถูกใช้เพื่อการตรวจสอบ และประเมินผลความสำเร็จจากการส่งเสริมการเรียนรู้เพิ่มเติม	Leadership and Learning Institute) ขึ้นโดยเฉพาะเพื่อการฝึกอบรม และส่งเสริมทักษะความรู้ความสามารถให้กับบุคลากรทุกระดับ โดยพิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความเหมาะสมของเนื้อหา, ความจำเป็นในสายอาชีพ, หรือความต้องการส่วนบุคคล เป็นต้น โดยบุคลากรทุกระดับสามารถเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ และแบ่งปันองค์ความรู้ระหว่างบุคลากรได้อย่างเสรี ผ่านทั้งระบบการสื่อสารแบบออนไลน์และระบบออนไลน์	‘เสริมความรู้ด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้แก่บุคลากร’ อีกนัยหนึ่ง AIS ไม่เพียงแต่จะต้องเตรียมความพร้อม/เสริมทักษะความรู้ และความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้กับบุคลากรเท่านั้น AIS จะต้อง ‘สร้างพื้นที่’ เพื่อการเรียนรู้ลูกค้าให้กับบุคลากรด้วย เพื่อการนั้น AIS ทำการร่วมงานกับหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสรรหาวิธีในการทำความเข้าใจ และส่งมอบการบริการที่มีประสิทธิภาพให้กับลูกค้า เช่น โครงข่าย NB-IoT เป็นต้น	ดำเนินงานของบริษัท (AOT Digital Platform) อีกนัยหนึ่ง ระบบการแบ่งปัน/ต่อยอดองค์ความรู้ของ AOT คือ ‘การส่งต่อข้อมูลจากรุ่นสู่รุ่น’ ซึ่งรวมไปถึงทักษะ, แนวปฏิบัติ, และประสบการณ์การดำเนินงาน เป็นต้น อย่างไรก็ตาม AOT มีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพิ่มเติมจากภายนอกอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาปรับใช้กับระบบการดำเนินงานที่มีอยู่เดิม	สภาพแวดล้อมที่เปิดกว้าง และส่งผลกระทบต่อปัจจัยและพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมในรูปแบบ หรือวิธีการใหม่ ๆ ตัวอย่างเช่น Intel® She Will Connect Program หรือโครงการเพื่อการสนับสนุนการเรียนรู้แก่ผู้หญิงในประเทศแถบ South Africa, หรือCreating Opportunity for Refugee Employment (CORE) โปรแกรมการส่งเสริมทักษะให้กับผู้ลี้ภัยในเยอรมัน เป็นต้น	Academy มีให้บริการทั้งในรูปแบบออฟไลน์, ออนไลน์ (KEPCO e-Campus “KEMPUS”), และการเรียนรู้แบบเคลื่อนที่ผ่านอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่ (KEMPUS+) อีกทั้งภายใน KEPCO Academy ยังมีหน่วยงานเฉพาะอย่าง ‘KEPCO Human Resource Development Center’ หรือบุคลากร และผู้เชี่ยวชาญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานของ KEPCO Academy ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

การเทียบเคียงสมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 5 วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม (Culture of Innovation)

5.1 การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม

5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม

ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 5 วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม (Culture of Innovation) ของบริษัทที่เป็น Best Practice

					
5.1 การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม – SCG กำหนดให้ ‘คณะกรรมการด้านนวัตกรรม’ เป็นมีหน้าที่ในการกำหนดทิศทางการบริหารจัดการภายในองค์กรให้เกิด ‘วัฒนธรรมด้านนวัตกรรม’ ขึ้น โดยรูปแบบกลยุทธ์ที่เลือกใช้ในปัจจุบัน ได้แก่: 1. การปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินงาน; 2. ขยายขอบเขตการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม เพื่อต่อยอดธุรกิจแนวใหม่; 3. เปิดโอกาส และมอบพื้นที่ในการแสดงความสามารถให้กับบุคลากร เพื่อกระตุ้นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ;	5.1 การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม – การส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิด ‘วัฒนธรรมด้านนวัตกรรม’ ขึ้นภายในองค์กรของ PTT เป็นไปในรูปแบบของ ‘การจัดงานแสดงผลงานด้านนวัตกรรม’ เพื่อกระตุ้นความคิด, แรงบันดาลใจ, และบรรยากาศที่เหมาะสมแก่การแบ่งปันองค์ความรู้ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง – ซึ่งเป็นรูปแบบกลยุทธ์ที่คณะกรรมการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม ปตท. ของ PTT เลือกใช้ – นับตั้งแต่ปี 2012 PTT มีการจัดงานแสดงผลงานด้านนวัตกรรมมากมาย อาทิเช่น PTT Innovation	5.1 การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม – จากปัจจัยด้านพื้นฐานการบริการในข้อ 4. – โดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะความรู้ด้านเทคโนโลยี – และสภาพสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและรวดเร็วในปัจจุบัน ส่งผลให้วัฒนธรรมด้านนวัตกรรมของ AIS มีขอบเขตการขยายตัวที่ค่อนข้างจำกัด อย่างไรก็ตาม AIS ได้มีการส่งเสริมและสนับสนุนการเพิ่มพูนทักษะความรู้ และความสามารถให้กับบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะ การมี ‘ความคิดแบบก้าวหน้า’	5.1 การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม – อ้างอิงจากข้อ 4.1 ระบบการจัดการองค์ความรู้ในรูปแบบของการส่งต่อประสบการณ์ และองค์ความรู้ของ AOT ก่อให้เกิดวัฒนธรรมแบบ ‘พี่เลี้ยง’ (AOT Core Values Mentor) หรือการสร้าง/เป็นต้นแบบ และแนวปฏิบัติที่สะท้อนวิสัยทัศน์ และทักษะความชำนาญจากบุคลากรระดับสูง สู่มูลนิธิรุ่นใหม่ เพื่อการปลูกฝัง, รักษาธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กร, และสร้างแรงผลักดันให้เกิดผลลัพธ์/ผลงานที่เป็นรูปธรรมในองค์กรไว้ (AOT Core	5.1 การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม – อ้างอิงจากข้อ 4.1 ปัจจัยด้านการเปิดกว้างทั้งโอกาสและความคิดของ Intel ส่งผลให้เกิด ‘วัฒนธรรมเพื่อส่วนรวม’ – เช่น โครงสร้างสวัสดิการของบริษัท, โครงสร้างภายในองค์กรที่ต่อต้านการเลือกปฏิบัติในทุกรูปแบบ, และการส่งเสริมการเรียนรู้, การกระตุ้นการแบ่งปันองค์ความรู้, และการร่วมงานระหว่างหน่วยงาน เป็นต้น – หรือการยอมรับในรูปแบบความคิด, รูปแบบการแสดงออก, ความคิดนอกกรอบ, แรงบันดาลใจในการร่วมงานระหว่างบุคลากร และหน่วยงานที่แตกต่าง, รวมไปถึง	5.1 การสร้างวัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรม – อ้างอิงจากข้อ 4.1 ปัจจัยด้านความเกี่ยวข้องกับหน่วยงานภาครัฐ ส่งผลให้ KEPCO มีวัฒนธรรม/ธรรมเนียมการดำเนินงานที่จริงจัง และเป็นระบบแบบแผนตามหลักจริยธรรม ดังนี้: 1. A – Action First by Leaders (การให้ความสำคัญกับบทบาทของคณะกรรมการผู้บริหาร ที่ต้องเป็นแบบอย่าง/มีการประพฤติตนที่ดี และถูกต้อง); 2. B – Bottom-up Approach (จริยธรรมตามมาตรฐานสากล หรือแนวทางการปฏิบัติขั้นพื้นฐานที่พนักงานจะต้องสังเกต

					
4. เพิ่มอัตราการร่วมงานกับหน่วยงานภายนอกมากขึ้น; และ 5. ประยุกต์/ปรับใช้แนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียนเข้ากับระบบการดำเนินงาน เพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างนวัตกรรมและโมเดลธุรกิจรูปแบบใหม่ ๆ 5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม – อ้างอิงจากข้อ 3.1 SCG มุ่งเน้นไปที่การ ‘แยกประเภทธุรกิจ’ ออกจากกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาคุณสมบัติ/คุณลักษณะด้านต่าง ๆ ของแต่ละภาคธุรกิจ – ที่ต้องการการกำกับดูแลต่างกัน เช่น เงินทุน, ทักษะความรู้, ระยะเวลา, การติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เป็นต้น – ตามความเหมาะสม โดย	Day (งานแสดงผลงานที่มีการจัดขึ้นทุกปี), PTT Group Innovation Awards (งานประกวดผลงานใหม่ ที่มีการมอบรางวัลตอบแทน), PTT We Can Corner และ PTT What’s News (นิตยสารเกี่ยวกับการให้ความรู้ด้านนวัตกรรม ซึ่งตีพิมพ์โดย PTT), และ PTT TECH Savvy Agent (โครงการการแข่งขันรูปแบบใหม่ ที่เน้นการผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น) เป็นต้น 5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม – จากวัฒนธรรม/ธรรมเนียมการปฏิบัติในข้อ 5.1 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม ของ PTT จะมุ่งเน้นไปที่ ‘การต่อยอด’ ผลงานต่าง ๆ ที่น่าสนใจ และสามารถสร้างประโยชน์แก่สังคมได้ในวงกว้าง จากงานแสดงผลงาน	(Innovative Mindset) ของบุคลากรทุกคน เนื่องจากเป็นรูปแบบความคิดที่จำเป็นในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา – บุคลากรทุกคนต้องมีความพร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา – รวมถึงหลักสูตรการอบรมที่เน้นการเตรียมความพร้อมในภาพรวม เช่น หลักสูตร Design Thinking, และ หลักสูตรแนวคิดการทำงานแบบ Agile และ Lean Innovation เป็นต้น 5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม – นอกจากการเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรในบริษัทแล้ว AIS ยังได้มีการจัดตั้ง ‘AIS Innovation Center’ ขึ้นเพื่อจุดประสงค์ในการ	Values Young Role Model) นอกจากนี้ รูปแบบการส่งต่อองค์ความรู้ดังกล่าวยังถือเป็นการ ‘ให้คำแนะนำ/ช่วยเหลือ’ เพื่อลดอัตราการเกิดข้อผิดพลาดในการทำงาน และสามารถใช้เพื่อพิจารณาแนวปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ หรือเหมาะสมกับองค์กรมากขึ้นได้ 5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม – แม้ว่ารูปแบบการส่งต่อองค์ความรู้จากฐานสู่รุ่นอาจมีข้อจำกัดในเรื่องของระยะเวลา, ความเปลี่ยนแปลงในสภาพสังคม, หรือความเหมาะสมกับยุคสมัย เป็นต้น อย่างไรก็ตาม AOT กลับเชื่อว่าทุก ๆ องค์ความรู้ และประสบการณ์ดำเนินงานของบุคลากรใด ๆ ล้วนมีความสำคัญ (Knowledge Capture:	ถึงวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากมาย และสุดท้ายวัฒนธรรมดังกล่าวจะสร้างผลประโยชน์มากมายทั้งแก่ตัวบุคลากร, องค์กร, เศรษฐกิจ, และสังคมโลก 5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม – จากปัจจัยที่ส่งเสริม/กระตุ้นการมีส่วนร่วมในข้างต้น ส่งผลให้ Intel สามารถ ‘สร้าง/ต่อยอด’ นวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพมากมายของบริษัทไปยังขอบเขตที่กว้างมากขึ้นได้ อาทิเช่น โครงการ ‘Empowering Middle School Girls’ ที่ได้รับการต่อยอดหลังจากโครงการ Intel® She Will Connect Program ประสบความสำเร็จ โดย Intel สามารถขยายขอบเขต ‘การส่งเสริมการเรียนรู้/การเตรียมความพร้อมเพื่อการเป็น Innovators ในอนาคตของคนรุ่นใหม่’ ไปยังประเทศสหรัฐอเมริกา	รับทราบและปฏิบัติตาม); และ 3. C – Collaboration (การร่วมงานภายในองค์กร ระหว่างองค์กร และ การร่วมงานกับหน่วยงานอื่นๆ หรือแม้แต่ผู้ถือหุ้น และบุคคลที่เกี่ยวข้อง) 5.2 การยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม – KEPCO มีพื้นฐานการประกอบธุรกิจในลักษณะที่คล้ายคลึงกับ AIS และ AOT ที่มีรูปแบบการบริการที่มีลักษณะเฉพาะ และขอบเขตการดำเนินงานที่แน่นอน ส่งผลให้ KEPCO มีรูปแบบกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เช่น กลยุทธ์ ‘Nurturing Optimal Talents’ หรือการอบรมความรู้พื้นฐาน และที่จำเป็นในสายอาชีพ และ ‘Working Together’ หรือกลยุทธ์เพื่อกระตุ้น/ส่งเสริมวัฒนธรรมในองค์กร เช่น การมอบรางวัล

					
ตัวอย่างนวัตกรรมธุรกิจซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง อาทิเช่น Active Omni-Channel ช่องทางค้าปลีกที่เชื่อมต่อร้านค้าออฟไลน์เข้ากับช่องทางออนไลน์ของ SCG (SCGHome.com), หรือ CPAC Solution Center ศูนย์กลางเทคโนโลยี และโซลูชัน เพื่อจุดประสงค์ในการใช้เป็นพื้นที่ในการแลกเปลี่ยน และแบ่งปันข้อมูลความรู้ ให้คำปรึกษา และให้บริการโซลูชันงานก่อสร้างแก่กลุ่มช่างและผู้รับเหมา เป็นต้น ในส่วนของตัวอย่างนวัตกรรมธุรกิจเคมีคอลส์ ได้แก่ I2P Center (Ideas to Products) ศูนย์นวัตกรรมและพัฒนาต้นแบบสินค้า, และ SCG-Oxford Centre of Excellence for Chemistry ศูนย์วิจัย	โดยหนึ่งในการต่อยอดที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดของ PTT คือ การจัดตั้งโครงการเพื่อการพัฒนาด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล หรือ PTT Expresso – ปัจจุบัน โครงการดังกล่าวเป็นสถานที่ที่รวบรวม ‘คนรุ่นใหม่’ ที่มีทั้ง ‘ทักษะด้านการบริหารจัดการ’ และ ‘แรงขับเคลื่อนใจในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ’ ไว้มากมาย อีกนัยหนึ่ง PTT มีบุคลากรที่พร้อมทั้งความรู้ และความกล้าแสดงออก/ความคิดนอกกรอบ ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากในการวิจัยและพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมมากมายที่พร้อมทำงาน/สร้างสรรค์สิ่งที่ดีขึ้นให้กับองค์กร นอกจากนี้ด้วยความพร้อมของตัวบุคลากรทั้งในเชิงคุณภาพ และปริมาณ PTT สามารถดึงดูดความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกทั้งใน	‘สร้างพื้นที่ในการแบ่งปัน/เรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ ๆ’ ระหว่างบุคลากรภายในบริษัท โดย AIS มองว่าด้วยพื้นฐานการบริการของ AIS บุคลากรทุกคนต้องมีความชำนาญ/เชี่ยวชาญสูง โดยเฉพาะความสามารถในการรับรู้ และตัดสินใจแก้ไขปัญหา ดังนั้น การมีพื้นที่ที่บุคลากรสามารถแบ่งปันประสบการณ์ หรือทำการติดต่อสื่อสารกันได้ จึงเป็นสิ่งจำเป็น นอกจากนี้ AIS ยังได้มีการจัดตั้ง AIS Design Center (AIS D.C.) – เพื่อจุดประสงค์ในการนำองค์ความรู้ หรือประสบการณ์ของบุคลากรมาพิจารณาต่อยอดให้เกิดการบริการ หรือนวัตกรรมใหม่ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น – และ AIS Playground หรือพื้นที่สำหรับการทดลอง/ทดสอบงานวิจัย	Tacit Knowledge to Explicit Knowledge) ส่งผลให้ AOT เลือกที่จะรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ ไว้ โดยบุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงชุดข้อมูลดังกล่าวเพื่อเสริมทักษะการเรียนรู้ได้ (Learning Organization) อีกทั้ง AOT ยังได้ทำการแบ่งปันชุดข้อมูลดังกล่าวแก่หน่วยงานอื่น ๆ เพื่อวิเคราะห์ และพัฒนาต่อยอดต่อไป เช่น Airport Rescue Fire Fighting Learning Center เพื่อพัฒนาศูนย์เรียนรู้ดับเพลิง และกู้ภัย, และ AOT Airport Application หรือช่องทางการหารายได้ที่นอกเหนือจากการประกอบกิจการการบิน (Non-Aeronautical Revenues) เป็นต้น โดยความร่วมมือดังกล่าวล้วนเกี่ยวข้องกับ การวิจัยและพัฒนาองค์	ได้ – ซึ่งนอกจากการมอบโอกาสในการเรียนรู้ให้กับผู้ด้อยโอกาส และส่งเสริมทักษะ/ความชำนาญของบุคลากรในองค์กรแล้ว Intel ยังได้สร้างแรงบันดาลใจซึ่งส่งต่อทั้งความหลากหลาย/ความคิดสร้างสรรค์ในการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม และความต้องการในการทำเพื่อส่วนรวม (หรือร่วมงานกับ Intel) แก่คนรุ่นใหม่อีกด้วย – หรือการจัดตั้งกองทุน Intel (Corporation) Foundation ที่ส่งผลดีต่อทั้งภาพลักษณ์องค์กร และความต้องการในการร่วมงานกับ Intel แก่หน่วยงานอื่น ๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ ในอนาคต เนื่องจาก Intel สามารถพิสูจน์ให้เห็นผ่านผลงานต่าง ๆ ว่าบริษัทมีระบบการบริหารจัดการ และบุคลากรที่มีทั้งคุณภาพ และความพร้อมในการร่วมงาน	การปรับใช้ทักษะ และความสามารถในการทำงาน และโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การร่วมงาน และการแบ่งปันทักษะ และความสามารถระหว่างบุคลากร อย่างไรก็ดี ตาม ด้วยพื้นฐานการเป็นบริษัทระดับชาติที่มีหน้าที่ต่อประชาชนในประเทศ ส่งผลให้ KEPCO มีความพยายามที่นอกเหนือจากการรักษามาตรฐานธุรกิจดั้งเดิมของบริษัท คือ ‘การรักษาผลประโยชน์ของชาติ’ ผ่านการดำเนินธุรกิจของบริษัท; โดย KEPCO Academy มีการเพิ่มหลักสูตรการเรียนรู้ที่นอกเหนือจากพื้นฐานการบริการดั้งเดิมของบริษัท เพิ่มเติม ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนสามารถพัฒนา และใช้ความรู้ที่มีอยู่เดิมต่อยอดไปยังการสร้างสรรค์ หรือปรับใช้การบริการในรูปแบบอื่น ๆ ได้

					
และพัฒนานวัตกรรมที่เกิดจากความร่วมมือระหว่าง SCG กับ University of Oxford เป็นต้น และตัวอย่างนวัตกรรมธุรกิจแพคเกจจิ้ง เช่น Inspired Studio ศูนย์ออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์แบบครบวงจร (One-Stop Service Design Solution) เป็นต้น	ประเทศ และต่างประเทศได้อย่างง่ายดาย ซึ่งความสามารถในการร่วมงานกับหน่วยงานภายนอกคือ อีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการวิจัยและพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมให้กับองค์กร	และพัฒนาต่อยอดต่าง ๆ ก่อนการปรับใช้อย่างเป็นทางการของบุคลากรในบริษัท	ความรู้ที่มีอยู่เดิม เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่สามารถสร้างประโยชน์/เสริมประสิทธิภาพให้กับบริการของ AOT ทั้งสิ้น		เช่น หลักสูตรการคิดค้นพลังงานทดแทน, หลักสูตรการค้าระหว่างประเทศ, หรือหลักสูตรเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น

การเทียบเคียงสมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 6 กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Processes)

6.1 ภาพรวมกระบวนการนวัตกรรม 6.2 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม

6.3 กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ 6.4 กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน

6.5 กระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่

ตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 6 กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Processes) ของบริษัทที่เป็น Best Practice

					
6.1 ภาพรวมกระบวนการนวัตกรรม – อ้างอิงจากข้อ 3.1 การแบ่งประเภทนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท ตามศักยภาพพื้นฐานของหน่วยธุรกิจย่อย ส่งผลให้แต่ละประเภทนวัตกรรมมีภาพรวมกระบวนการดำเนินงานที่อาจแตกต่างกัน ดังนี้: 1. ธุรกิจซีเมนต์และผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง – มีรูปแบบกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการขยายตัวในระดับภูมิภาค; การรักษาเสถียรภาพของตลาดในประเทศ; การเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการ ผ่านการวิจัยและพัฒนานวัตกรรม; และปรับใช้วิธีการดำเนินงานให้เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม; 2.	6.1 ภาพรวมกระบวนการนวัตกรรม – PTT มีภาพรวมกระบวนการเพื่อการสร้างนวัตกรรมที่มุ่งเน้น ‘การได้มาซึ่งผลลัพธ์ที่มีความสอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ’ เป็นหลัก อาทิเช่น การจัดตั้งฝ่ายวิจัยผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม และเทคโนโลยีเชื้อเพลิงทางเลือก (Petroleum Products and Alternative Fuel Technology Research Department), ฝ่ายวิจัยพลังงานประยุกต์และยานยนต์ (Energy Application and Automotive Research Department), หรือฝ่ายวิจัยเทคโนโลยี	6.1 ภาพรวมกระบวนการนวัตกรรม – ในภาพรวม AIS มีรูปแบบกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์ ‘บริการแบบครบวงจรที่สามารถใช้งานได้จริง’ (End-to-End Services) มากกว่าการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมที่สามารถนำไปต่อยอดได้เพิ่มเติมในอนาคต – เนื่องจากข้อจำกัดด้านพื้นฐาน และขอบเขตการบริการสารสนเทศที่มีความเฉพาะตัวสูงกว่าบริการอื่น ๆ – โดยในด้านของกระบวนการดำเนินงานเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมของ AIS จะเป็นไปในรูปแบบของการวิเคราะห์แนวโน้มตลาด; วางแผน	6.1 ภาพรวมกระบวนการนวัตกรรม – จากปัจจัยด้านพื้นฐานทางธุรกิจ และวัฒนธรรมองค์กรที่กล่าวไปข้างต้น รูปแบบกลยุทธ์/กระบวนการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของ AOT ในภาพรวมนั้นจะยึด ‘แนวปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล’ เป็นหลัก เพื่อมุ่งเน้นการรักษากระบวนการดำเนินงานที่ซื่อตรง และถูกต้องตามหลักจริยธรรม หรือคู่มือการกำกับดูแลกิจการที่ดีตามนโยบายของภาครัฐ 6.2 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม – จากปัจจัยในข้อ 6.1 ส่งผลให้	6.1 ภาพรวมกระบวนการนวัตกรรม – สำหรับ Intel ภาพรวมกระบวนการดำเนินงานด้านนวัตกรรมจะเน้นไปที่บทบาทของคณะผู้บริหารระดับสูงเป็นหลัก เนื่องจากปัจจัยด้านการวิเคราะห์ข้อมูล, การวางแผนยุทธศาสตร์, การติดตามประเมินข้อมูล และทำการตัดสินใจที่ส่งผลต่อความมั่นคงของบริษัท, รวมถึงการติดต่อประสานงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก เช่น ภาครัฐ เป็นต้น กล่าวคือคณะผู้บริหารระดับสูงเปรียบเสมือนเสาหลักของบริษัท ที่มีหน้าที่คิด, เริ่มลงมือ, และส่งต่อศักยภาพการดำเนินงานด้านการ	6.1 ภาพรวมกระบวนการนวัตกรรม – ในภาพรวม KEPCO มีระบบการดำเนินงานด้านนวัตกรรมในลักษณะที่คล้ายคลึงกันกับ Intel ที่ ‘คณะผู้บริหารระดับสูง’ มีบทบาทสำคัญในฐานะเสาหลักของบริษัท ซึ่งมีสิทธิ์โดยชอบธรรมในการบริหารจัดการ และกำกับดูแลทุกความเกี่ยวข้องที่ส่งผลต่อความมั่นคงของบริษัทอย่างเต็มที่ 6.2 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม – เนื่องจากปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเป็นทางการสูงส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานด้านการ

					
ธุรกิจเคมีคอลส์ – มุ่งเน้นการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม เพื่อการเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการ รวมถึงการลงทุนการผลิต และผลกระทบด้านลบต่อสิ่งแวดล้อม; การสร้างสภาพแวดล้อมการดำเนินงานที่ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพ; การปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลร่วมในกระบวนการต่าง ๆ; และการเพิ่มศักยภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล, 3. ธุรกิจแพคเกจจิ้ง – มุ่งเน้นการพัฒนาเพื่อขึ้นเป็นผู้นำตลาด และมีศักยภาพในการตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบวงจร; การวิจัยและพัฒนาเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการ; และการส่งเสริมการเพิ่มพูนทักษะความรู้ของบุคลากร เพื่อการแข่งขันในระดับสากล	สิ่งแวดล้อม (Environmental Technology Research Department) เป็นต้น ซึ่งฝ่ายวิจัยดังกล่าวอยู่ภายใต้การกำกับดูแลโดย สถาบันนวัตกรรม ปตท. ที่มีการร่วมงานกับหน่วยงานของภาครัฐอย่างต่อเนื่อง เพื่อจุดประสงค์ในการร่วมกันวิจัยและพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ ที่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับประเทศได้ ในวงกว้าง รวมถึงสามารถนำไปพัฒนาต่อยอด เพื่อผลประโยชน์ในระดับสากลได้ต่อไป 6.2 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม – จากข้อ 6.1 ที่จุดมุ่งหมายหลักของการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมคือ ‘ผลประโยชน์ต่อส่วนรวม’; รูปแบบกลยุทธ์ที่ PTT เลือกใช้เพื่อ	รูปแบบกลยุทธ์; กำหนดโครงสร้าง/ขอบเขตของรูปแบบกลยุทธ์; และกำหนดและปรับใช้แผนยุทธศาสตร์ 6.2 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม – รูปแบบของกระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมของ AIS จะเป็นไปในรูปแบบของ ‘ทีมงาน’ (Flat Team Structure) ที่รวมบุคลากรทั้งรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ไว้ด้วยกัน – โดยแต่ละภาระหน้าที่ตามความเหมาะสมโดยบุคลากรระดับหัวหน้างาน – เพื่อทำงานร่วมกันในการวิเคราะห์แนวโน้มตลาด; วิจัยและพัฒนาความเป็นไปได้ของเปิดกว้าง และสร้างสรรค์ตามความต้องการของทีม; และสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็น	กระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ หรือแนวปฏิบัติ เพื่อการสร้างสรรค์ นวัตกรรมของ AOT เป็นไปในรูปแบบของการดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องและเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ของประเทศที่กำหนดโดยภาครัฐ, หน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลการดำเนินงานของ AOT, กฎหมาย หรือข้อบังคับที่มีการประกาศใช้อย่างเป็นทางการ, และมติที่ประชุมผู้ถือหุ้น เป็นหลัก 6.3 กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ – ในทางเดียวกันกับกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ในข้อ 6.2 กระบวนการเพื่อการวิจัย	ดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง บุคลากรอื่น ๆ ในบริษัท 6.2 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม – Intel มีการตีพิมพ์รายงานประจำปี, รายงานความยั่งยืน, และรายงานอิกมามากมาย เพื่อเปิดเผยต่อทั้งบุคลากรในบริษัท และสาธารณะอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยรายงานดังกล่าวรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวกับกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบริษัทไว้อย่างครอบคลุมทั้งการดำเนินงานประจำปี, ขั้นตอนการสร้างสรรค์ นวัตกรรม, รวมถึงวิธีการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้เดิม ซึ่งประโยชน์ของการตีพิมพ์รายงานในลักษณะนี้คือ การเก็บรวบรวมฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ, ความสามารถในการเข้าถึงได้อย่างอิสระ	สร้างสรรค์นวัตกรรมของ KEPCO มีรูปแบบที่เป็นไปในลักษณะ ‘ถูกต้องตามหลักการ’ เช่นเดียวกัน กล่าวคือ KEPCO ได้จัดตั้งระบบ ‘Self-Diagnosis System’ และ ‘Integrity Policies’ ขึ้นเพื่อใช้ในการตรวจสอบ, บริหารจัดการ, และกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับได้พัฒนาทักษะความรู้ ความชำนาญ และปรับใช้ความสามารถดังกล่าวอย่างเต็มที่ ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพตามความคาดหวังของบริษัท 6.3 กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ – ในภาพรวมของการสร้างสรรค์ นวัตกรรมใด ๆ KEPCO จะมุ่งเน้นไปที่การคิดค้น, วางแผน, วิจัยและพัฒนา นวัตกรรมในระยะยาว กล่าวคือ การสร้างสรรค์ นวัตกรรมที่สามารถ

					
6.2 กระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม – จากปัจจัยด้านประเภทของนวัตกรรมที่ส่งผลให้แต่ละหน่วยธุรกิจย่อยมีจุดประสงค์การดำเนินงานที่อาจแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม ด้านกระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์มีความคล้ายคลึงกันในภาพรวมคือ การเริ่มต้นสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ ด้วยแนวคิด ‘การทำงานเหมือนผู้ประกอบการ’ (Entrepreneur Mindset) กล่าวคือ บุคลากรทุกคนควรมีรูปแบบความคิดที่กล้าเสี่ยง กล้าแสดงออก โดยคำนึงถึง ‘ความต้องการของลูกค้า’ เป็นหลัก เพื่อการสร้างสรรค์สิ่งดี ๆ ให้กับลูกค้าโดยที่ลูกค้าไม่ต้องการเอ่ยถามหรือร้องขอ 6.3 กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ – แม้	ส่งเสริมกระบวนการดังกล่าวคือ การสร้าง ‘ความรู้สึกผูกพัน/มีส่วนร่วมกับองค์กร’ ให้กับบุคลากรทุกระดับ เพื่อกระตุ้น/ส่งเสริม/รักษาแรงบันดาลใจในการทำเพื่อส่วนรวม เช่น การจัดตั้ง PTT Workplace หรือพื้นที่เพื่อใช้เป็นศูนย์กลางในการสื่อสาร, แบ่งปัน, ร้องเรียน, บริการ, หรือให้ความช่วยเหลือระหว่างบุคลากรระดับสูงและทั่วไป โดย PTT คาดหวังให้ ‘การสื่อสาร’ ทำหน้าที่เป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และคงอยู่ได้อย่างยั่งยืน; ซึ่ง PTT เชื่อว่าการมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร หมายถึงการมีจุดเริ่มต้นที่ดีในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ	รูปธรรม เพื่อการปรับใช้ในอนาคต 6.3 กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ – จากข้อ 6.2 AIS ได้ทำการจัดตั้งโครงการเอไอเอส อินโน จัมป์ ขึ้น เพื่อรองรับ, สนับสนุน, และพัฒนาต่อยอดความคิดสร้างสรรค์/นวัตกรรมที่น่าสนใจของทีมต่าง ๆ ให้สามารถนำไปปรับใช้ได้จริง ด้วยการมอบเงินทุนจำนวน 1 ล้านบาท และนอกจากนี้ AIS ยังมีการจัดตั้งโครงการ ‘Tech Taste’ ขึ้นเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ และเปิดโอกาสด้านการเข้าถึงเทคโนโลยีสมัยใหม่ให้แก่บุคลากรโดยเฉพาะ เพื่อการนำไปประยุกต์ใช้ต่อไปในอนาคต เช่น ความรู้ด้าน 3D Printing, Narrow Band IoT เป็นต้น 6.4 กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน –	และพัฒนานวัตกรรมของ AOT เป็นไปในรูปแบบของการพัฒนาต่อยอดการบริการที่มีอยู่เดิม ร่วมกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อเพิ่มศักยภาพการบริการให้สอดคล้องกับอัตราการเติบโตที่สูงขึ้นของจำนวนผู้โดยสารที่มาใช้งานท่าอากาศยาน, สินค้า, และพัสดุภัณฑ์ที่มีการเพิ่มจำนวนสูงขึ้น เพื่อการสร้างความมั่นคง และยั่งยืนให้กับองค์กร 6.4 กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน – แม้ว่า AOT จะมีระบบการบริหารจัดการที่ค่อนข้างจำกัด อย่างไรก็ตาม AOT ได้มีการส่งเสริม และสนับสนุนการพัฒนา และการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงความจำเป็นในการบริการของบริษัทใน	โดยบุคลากรทุกระดับ, และ การเริ่มต้นสร้างสรรค์สิ่งใหม่ผ่านการต่อยอดประสบการณ์ และองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม 6.3 กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ – ในแง่ของกระบวนการคิดค้น, วิจัยและพัฒนา, รวมถึงการต่อยอดนวัตกรรมของ Intel นั้น จะเป็นไปในรูปแบบของวิเคราะห์, ประเมิน, และคาดการณ์ถึง ‘สินค้าและบริการแห่งอนาคต’ ผ่านการผสมผสานความต้องการ หรือพฤติกรรมผู้บริโภค รวมถึงวิถีการใช้ชีวิตของลูกค้าทั่วโลกในปัจจุบัน เข้ากับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน และสามารถสร้างผลกระทบด้านดี/การเปลี่ยนแปลงได้ในวงกว้าง หรือแก่สังคมโลก อย่างไรก็ตาม กระบวนการในส่วนนี้	ดัดแปลง หรือต่อยอดเป็นนวัตกรรมรูปแบบใหม่ หรือมีขอบเขตประสิทธิภาพที่กว้างขึ้นได้ โดยเฉพาะในเชิงพาณิชย์ เช่น การพัฒนาโครงการ ‘Smart Grid Technology’ เป็นโครงการ ‘Smart Green City’ ที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ในด้านที่หลากหลายมาก/ขอบเขตการบริการที่กว้างมากขึ้น หรือเพื่อการพัฒนาเทคโนโลยีให้มีประโยชน์แบบ ‘ครบวงจร’ มากที่สุด 6.4 กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน – เนื่องจากรูปแบบการบริการที่มีความเกี่ยวข้อง/เป็นไปในลักษณะของการพึ่งพาประชาชน (ลูกค้า) ส่งผลให้ KEPCO จัดตั้งแพลตฟอร์ม ‘EN:TER’ ขึ้นเพื่อใช้เป็นสื่อกลางในการสื่อสารกับลูกค้า หรือเพื่อให้ลูกค้าสามารถศึกษาเกี่ยวกับสินค้า

					
จุดเริ่มต้นการดำเนินงานของ SCG จะเป็นไปในรูปแบบของการสร้างสรรค์สินค้าและบริการคุณภาพออกสู่ตลาด เพื่อให้ลูกค้าได้เลือกสรรตามความต้องการ อย่างไรก็ตาม SCG ยังคงมี ‘ช่องทางการติดต่อสื่อสาร’ เพื่อให้ลูกค้าสามารถ ‘แสดงความคิดเห็น’ เกี่ยวกับข้อดีข้อเสีย หรือสิ่งที่ควรปรับปรุงของสินค้าและบริการได้ เช่น SCG Contact Center โดย SCG จะนำข้อมูลที่ได้รับ มาพิจารณาหรือภายในบริษัท เพื่อพัฒนา และสร้างสรรค์สิ่งที่ดียิ่งขึ้นต่อไป 6.4 กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน – ด้วยรูปแบบกลยุทธ์การดำเนินงานข้างต้น ส่งผลให้บทบาทของ ‘คณะผู้บริหารระดับสูง’ หรือผู้นาองค์กร คือแรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุดในการริเริ่มสร้างสรรค์	6.3 กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ – ด้วยปัจจัยด้านขอบเขตของผลลัพธ์ หรือผลกระทบของสินค้าและบริการโดย PTT ที่มีอิทธิพล/ประสิทธิภาพ/ผลกระทบต่อลูกค้าในวงกว้าง ส่งผลให้ PTT ต้องคำนึงถึง ‘ความปลอดภัยของลูกค้าและสิ่งแวดล้อม’ เป็นอันดับแรกในการเริ่มต้นให้บริการใด ๆ ดังนั้น PTT จึงได้จัดตั้งโครงการนวัตกรรมสีเขียวขึ้น เพื่อทำการวิเคราะห์, ประเมินผล, และรับรองความปลอดภัยของนวัตกรรมใด ๆ ที่คิดค้นโดย PTT ผ่านตราสัญลักษณ์ ‘Green For Life’ ก่อนการเริ่มต้นให้บริการอย่างเป็นทางการ	นอกเหนือจากการจัดตั้งโครงการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ด้านวิชาการแล้ว AIS ยังได้จัดตั้งโครงการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริม ‘ความชำนาญ’ หรือทักษะการนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้จริงให้กับบุคลากรอีกด้วย ได้แก่ โครงการทดสอบสินค้า/นวัตกรรมต้นแบบเพื่อทดสอบประสิทธิภาพ และรับฟังคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ, โครงการเวิร์คช็อป และการอบรมในหัวข้อต่าง ๆ เพื่อให้ความรู้, แนวคิด, หรือคำปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม, และโครงการเชิงพันธมิตรกับหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐ และเอกชน เพื่อเปิดมุมมอง และให้โอกาสกับบุคลากรของบริษัทในการร่วมงานกับผู้เชี่ยวชาญในสายงานนั้น ๆ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	ภาพรวมเป็นหลัก เช่น แผนงานการฝึกอบรมบุคลากรในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับสายงาน และภาระหน้าที่, แผนงานการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ และพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์ความรู้, แผนงานการสืบทอดตำแหน่งของบุคลากร, และแนวปฏิบัติในการสรรหา, พัฒนา, และรักษาบุคลากรในทุกตำแหน่ง อย่างเป็นระบบ เพื่อรักษาความต่อเนื่องของการบริการ เป็นต้น ซึ่งในทุกแผนงานของ AOT มีการกำหนดกระบวนการ ประเมินผลการปฏิบัติงาน, หลักเกณฑ์ตัวชี้วัด, และวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร	เป็นส่วนที่สร้างปัญหาให้กับ Intel มากที่สุดเช่นกัน โดยเฉพาะปัญหาในแง่ของลิขสิทธิ์, ทรัพย์สินทางปัญญา รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่ออนุมัติการใช้งานสินค้าและบริการอย่างเป็นทางการในระดับสากล 6.4 กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน – เนื่องจากค่านิยมองค์กร ‘ที่มุ่งเน้นความหลากหลาย’ ส่งผลให้ทุกบุคลากรของบริษัทให้ความสำคัญอย่างมากกับการสร้างความหลากหลายให้กับนวัตกรรมต่าง ๆ เช่น การวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่สามารถสร้างทั้งประโยชน์ให้กับลูกค้าและความไว้วางใจ/เชื่อมั่นต่อองค์กรของผู้ถือหุ้น, ชักพลาเยอร์, รัฐบาล, และสังคม เป็นต้น กล่าวคือ Intel มุ่งเน้นและส่งเสริมการลงทุน หรือการทำงานร่วมกันระหว่าง	และบริการ, รับการบริการ และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริการของ KEPCO ไปพร้อมกันได้อย่างอิสระในเวลาเดียวกัน โดยบริษัทเองก็ได้ประโยชน์จากความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลความต้องการของลูกค้าได้โดยตรง และสามารถนำไปใช้เพื่อการพิจารณาต่อยอดการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมอื่น ๆ ในอนาคตได้ 6.5 กระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ – KEPCO มีระบบการรวบรวม และจัดเก็บข้อมูลทุกด้านที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม (ทุกโครงการ) อย่างเป็นระบบ เพื่อลดความซับซ้อนในการเข้าถึงข้อมูลเมื่อจำเป็นโดยบุคลากรในบริษัท ส่งผลให้บุคลากรทุกคนสามารถ

					
วิธีการ และรักษาศักยภาพดังกล่าวไว้ ดังนั้น SCG จึงได้พยายามอย่างต่อเนื่องในการหาวิธีเพื่อส่งเสริม และสนับสนุนความรู้ และทักษะความชำนาญของคณะผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กรอยู่เสมอ เช่น การร่วมงานกับสถาบันการศึกษาชั้นนำระดับโลกอย่าง DukeCE ในการพัฒนาหลักสูตรการเรียนรู้เพื่อบุคลากรระดับผู้บริหารระดับสูงโดยเฉพาะ 6.5 กระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ – ด้วยพื้นฐานทางธุรกิจ, สภาพเศรษฐกิจ, และปัจจัยด้านสังคมอื่น ๆ ‘เทคโนโลยีดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์’ มีอิทธิพลอย่างมากต่อกระบวนการดำเนินงานของบริษัท โดยเฉพาะในด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งผล	6.4 กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน – เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานด้านนวัตกรรมเป็นไปอย่างเป็นระบบ ถูกต้อง/ปลอดภัย และสอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ PTT จึงได้พัฒนาและปรับใช้ ‘PTT I2C Gate’ หรือระบบการคัดกรองและประเมินงานวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมอย่างเป็นระบบร่วมกับผู้เชี่ยวชาญ และหน่วยงานภายนอก เพื่อการรับรองทั้งประสิทธิภาพและความปลอดภัยของนวัตกรรม 6.5 กระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ – อ้างอิงจากข้อ 6.3 และ 6.4 ทุกสินค้าและบริการของ PTT ล้วนได้รับการวิจัยและพัฒนา และประเมินผลผ่านระบบการรับรองที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การ	ใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น 6.5 กระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ – จากการเปิดกว้างทั้งในด้าน การเรียนรู้ และการสร้างสรรค์นวัตกรรม ผ่านการทำงานร่วมกับหน่วยงานภายนอก ส่งผลให้ AIS มีโอกาสมากมาย และหลากหลายในการวิจัยและพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมทั้งในเชิงวิชาการ และเชิงพาณิชย์ ตัวอย่างเช่น การร่วมมือเพื่อต่อยอดนวัตกรรมรูปแบบใหม่กับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ เพอร์เฟค, บริษัท ชัมซุง, และบริษัท โมไบค ในการพัฒนาบริการประเภท IoT ในเชิงพาณิชย์ ได้แก่: 1) ระบบติดตาม และจดจำใบหน้าอัจฉริยะ เพื่อเสริมความปลอดภัย; 2) จักรยาน	6.5 กระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ – แม้ว่า AOT ไม่มีกระบวนการเพื่อการพัฒนาต่อยอดนวัตกรรมที่ชัดเจน อย่างไรก็ตาม AOT ได้กำหนดแนวปฏิบัติ หรือการแต่งตั้งคณะผู้บริหารระดับสูงเป็นการเฉพาะ (คณะกรรมการเพื่อการควบคุมภายใน) เพื่อทำหน้าที่กำกับดูแล ติดตาม และรายงานการประเมินผลกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยงของบริษัทแก่คณะผู้บริหารระดับสูงทุกปี เพื่อจุดประสงค์ในการรักษามาตรฐานการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และยั่งยืนมากที่สุด	องค์กร เพื่อสนับสนุน และพัฒนาศักยภาพ/จุดเด่นของแต่ละองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด 6.5 กระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ – อ้างอิงจากข้อ 6.2 ภายในรายงานต่าง ๆ ที่ได้รับการตีพิมพ์อย่างเป็นทางการโดยบริษัท ยังประกอบไปด้วยรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ หรือนวัตกรรมต่าง ๆ มากมาย ตัวอย่างเช่น ความคาดหวังโครงการ, ผลประโยชน์ที่จะได้รับ, ความคืบหน้าโครงการ, สิ่งที่ถูกปรับเปลี่ยน หรือได้รับการแก้ไขเพิ่มเติม ซึ่งรวมถึงวิธีการ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น, ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่าไม่คาดคิด รวมถึงแนวทางการแก้ไขเฉพาะหน้า, แนวทางการบริหารจัดการในแต่ละขั้นตอน, รวมถึงการคาดการณ์ต่าง ๆ จาก	รับผิดชอบภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากความสามารถในการเข้าถึงข้อมูลที่สำคัญ และนำมาปรับใช้ตามความเหมาะสมได้อย่างอิสระ ภายใต้การดูแลโดยบุคลากรระดับหัวหน้างาน

					
ให้ SCG พยายามปรับใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและสื่อสารออนไลน์ (Digital Transformation) เข้ากับกระบวนการดำเนินงานของบริษัทอย่างต่อเนื่องในช่วงหลายปีที่ผ่านมา เช่น การพัฒนาต่อยอด หรือขยายการลงทุนด้านนวัตกรรมใหม่ ๆ ไปสู่รูปแบบธุรกิจแนวใหม่ หรือจัดตั้งบริษัทสตาร์ทอัพขึ้น ซึ่งเน้นการพึ่งพาจากเทคโนโลยีระดับสูงมากกว่าทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น	นำนวัตกรรมใด ๆ ไปพัฒนาต่อยอดโดย PTT สามารถทำได้โดยง่าย อีกทั้งยังดึงดูดความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกได้อย่างหลากหลาย โดยเฉพาะงานนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาความเป็นอยู่ของชุมชนทางไกล และการพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อมภายในประเทศ เป็นต้น	อัจฉริยะเพื่ออำนวยความสะดวกสบายในการเดินทาง; และ 3) โคมไฟถนนอัจฉริยะเพื่อการจัดสรรการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อจุดประสงค์ในการสร้างเมือง และมหาวิทยาลัยอัจฉริยะ เป็นต้น		บุคลากรหลายฝ่าย เป็นต้น ซึ่งข้อมูลดังกล่าวล้วนมีความสำคัญอย่างมากในแง่ของเก็บรวบรวมเพื่อการศึกษา, วิเคราะห์ หรือประเมินความเป็นไปได้ในการวิจัยและพัฒนาต่อยอด หรือแก้ไขโครงการที่ Intel มีแผนในการสร้างสรรค์ในอนาคต	

การเทียบเคียงสมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 7 การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม (Resource Allocation for Innovation)

7.1 การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรอื่นที่เพียงพอและเหมาะสม

ตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 7 การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม (Resource Allocation for Innovation) ของบริษัทที่เป็น Best Practice

					
7.1 การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรอื่นที่เพียงพอและเหมาะสม – อ้างอิงจากข้อ 6.1 ‘การสร้างสรรค่นวัตกรรม’ คือปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบมากที่สุดต่อการคงอยู่ของกิจการ และการเพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพของสินค้าและบริการของบริษัท ส่งผลให้ SCG ให้ความสำคัญอย่างมากกับการพิจารณา ‘จำนวนเงินทุน’ ที่จะถูกใช้เพื่อการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม ซึ่งได้รับการวิเคราะห์ คาดการณ์ และสนับสนุนอย่างรอบคอบจากคณะผู้บริหารระดับสูงของบริษัท โดยในระยะเวลา 3 ปีที่ผ่านมา (ตั้งแต่ปี 2560) SCG ได้ทำการเพิ่มจำนวนเงินทุนเพื่อการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมอย่าง	7.1 การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรอื่นที่เพียงพอและเหมาะสม – เนื่องจากปัจจัยด้านการรักษาประสิทธิภาพ/ขอบเขตของผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมให้มีความสอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ ส่งผลให้การรักษา ‘จำนวนเงินทุน’ ด้านการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมให้เหมาะสม และเพียงพออย่างต่อเนื่องมีความสำคัญและจำเป็นอย่างมาก ดังนั้น PTT จึงได้กำหนดแนวทางปฏิบัติในการจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมของบริษัทในแต่ละปีว่า ‘ต้องมีจำนวนไม่น้อยกว่าร้อยละ 3 ของกำไรสุทธิในแต่ละปี’	7.1 การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรอื่นที่เพียงพอและเหมาะสม – เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจ และความต้องการในตลาด โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศในประเทศไทย เริ่มมีการเปลี่ยนแปลงที่เห็นได้อย่างชัดเจนมากที่สุดในช่วงปี 2560 เป็นต้นมา ส่งผลให้ AIS เริ่มให้ความสำคัญอย่างจริงจังกับการจัดสรรงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมในช่วงเวลาดังกล่าว อย่างไรก็ตาม AIS ไม่มีการกำหนด ‘จำนวนเงินทุน’ ที่แน่นอนในแต่ละปี แต่จะเน้นไปที่การพิจารณาและประเมินแนวโน้มตลาดในระยะเวลา และจัดสรรงบประมาณตามความเหมาะสม ในภาพรวม	7.1 การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรอื่นที่เพียงพอและเหมาะสม – เนื่องจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ อาทิ เช่น กฎหมายการบิน, แนวโน้มอุตสาหกรรม, และอัตราการขยายตัวของการท่องเที่ยว เป็นต้น ส่งผลกระทบต่อรูปแบบการบริการของ AOT โดยตรง ดังนั้น AOT จึงได้มีการจัดทำโครงการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ หรือแผนแม่บทพัฒนาท่าอากาศยาน (Airport Master Plan) รวมถึงแผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (Recovery Plan) เพื่อใช้ในการกำกับทดูแล และบริหารจัดการธุรกิจท่าอากาศยานให้มีความสมดุล เหมาะสม	7.1 การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรอื่นที่เพียงพอและเหมาะสม – Intel คือหนึ่งในบริษัทที่มีการจัดสรรงบประมาณแก่หน่วยงานต่างๆ ภายในองค์กรเพื่อการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอมากที่สุด อย่างไรก็ตาม อย่างไรก็ตาม ในปี 2016 ที่ Intel เลือกลงทุนไปที่การสร้างสรรค่นวัตกรรมในรูปแบบของ ‘Data-Centric’ มากขึ้น ส่งผลให้ Intel เพิ่มงบประมาณเพื่อทุนในการวิจัยและพัฒนาวัตกรรมมากขึ้น เพื่อจัดสรรให้กับหน่วยงานที่ดูแลการสร้างสรรค่นวัตกรรมในส่วนนี้มากขึ้น โดยที่ไม่สร้างผลกระทบกับหน่วยงานอื่น ๆ อีกทั้ง Intel ยังได้ทำการ	7.1 การจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรอื่นที่เพียงพอและเหมาะสม – เนื่องจากปัจจัยด้านการเข้าถึงประชากร (ลูกค้า) กว่าร้อยละ 93 ของจำนวนประชากรทั้งหมดในเกาหลีใต้ ส่งผลให้รูปแบบกลยุทธ์ในที่เกี่ยวข้องกับการจัดสรรงบประมาณการลงทุนของ KEPCO มีความยืดหยุ่นสูง เนื่องด้วยเหตุผลด้านปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น ปริมาณทรัพยากร, ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม, และปริมาณความต้องการของลูกค้า เป็นต้น โดยคณะผู้บริหารระดับสูง มีการประชุม เพื่อพิจารณาหาข้อความเร่งด่วน และจำเป็นในระยะยาวของแต่ละ

					
ต่อเนื่อง และจัดสรรเงินส่วนนี้แก่หน่วยธุรกิจย่อยตามความจำเป็น และความเหมาะสม โดยในปี 2562 ‘ธุรกิจเคมีคอลส์’ เป็นหน่วยธุรกิจย่อยที่ได้รับส่วนแบ่งเงินทุนมากที่สุด		นับตั้งแต่ปี 2560 เป็นต้น AIS มีการเพิ่มงบประมาณในส่วนนี้อย่างต่อเนื่องกว่า 91 ล้านบาท เพื่อใช้ในการส่งเสริมอัตราการเติบโตของตลาดอุตสาหกรรมไอซีที	ยั่งยืน และพร้อมรับความเสี่ยง หรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้น โดยเฉพาะด้านเงินลงทุน, ผลตอบแทน, และการดำรงสภาพคล่องของบริษัท	จัดสรรงบประมาณเพื่อใช้ในการลงทุนร่วมกับหน่วยงานภายนอกมากขึ้นอีกด้วย	โครงการ/นวัตกรรมแบบปีต่อปี อย่างไรก็ตาม มีการกำหนด ‘จำนวนนวัตกรรม’ ที่คาดหวังให้มีการดำเนินงานที่แน่นอนในแต่ละปี พร้อมสนับสนุนเต็มที่ในการดำเนินงาน

การเทียบเคียงสมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 8 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation Result)

8.1 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน (Innovation Result)

การกำหนดและยกระดับผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมในทุกมิติทั้ง 4 ด้าน ตาม (Balanced scorecard : BSC) ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเงิน ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน และผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์สมรรถนะ ตามเกณฑ์ด้านที่ 8 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม ของบริษัทที่เป็น Best Practice

					
8.1 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน 8.1.1 ผลลัพธ์ด้านการเงิน – ในแง่ของยอดขายกำไร โดยรวม ธุรกิจของ SCG สร้างกำไรลดลงอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ในปี 2559 เนื่องจากปัจจัยด้านเศรษฐกิจ และความผันผวนของตลาด โดยธุรกิจเคมีคอลส์ – หรือหน่วยธุรกิจที่สร้างกำไรให้กับ SCG มากที่สุด – คือหน่วยธุรกิจที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดจากความไม่แน่นอนดังกล่าว	8.1 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน 8.1.1 ผลลัพธ์ด้านการเงิน – ในแง่ของผลลัพธ์ทางการเงิน PTT มีอัตรารายได้ และผลตอบแทนแก่บุคลากร รวมถึงบุคคลที่เกี่ยวข้องในอัตราที่ค่อนข้างมั่นคง โดยจำนวนเงินดังกล่าวในแต่ละปีมีความผันผวนตามมูลค่าทางเศรษฐกิจสะสม และความสำเร็จของการประกอบธุรกิจในแต่ละปีเป็นหลัก	8.1 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน 8.1.1 ผลลัพธ์ด้านการเงิน – แม้ว่าจำนวนรายได้จากการขายสินค้าและบริการจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (ปี 2559-2561) อย่างไรก็ตาม ในช่วงระยะเวลาดังกล่าว AIS มีจำนวนกำไรสุทธิลดลงเล็กน้อย เนื่องจากการจัดสรรงบประมาณเพื่อการลงทุนในการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมที่เพิ่มสูงขึ้นภายในช่วงระยะเวลาดังกล่าว	8.1 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน เนื่องจากปัจจัยการเป็นบริษัทรัฐวิสาหกิจที่ขึ้นตรงต่อรัฐบาลไทย รวมถึงพื้นฐานการประกอบธุรกิจจากการประกอบกิจการไปต่อยอด/บริหารจัดการจึงดำเนินไปในรูปแบบของการปฏิบัติตามระเบียบการที่กำหนดโดยองค์กร ซึ่งมีลักษณะที่ค่อนข้างจำกัด เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม เริ่มตั้งแต่ปี 2560 AOT ได้เริ่ม	8.1 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน 8.1.1 ผลลัพธ์ด้านการเงิน – เมื่อพิจารณาจากจำนวนรายได้ต่อปีที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2016 สามารถกล่าวได้ว่าบริษัทประสบความสำเร็จในการตัดสินใจเลือกมุ่งเน้นไปที่การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรมแบบ ‘Data-Centric’	8.1 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน 8.1.1 ผลลัพธ์ด้านการเงิน – แม้ว่า KEPCO จะมียอดขายกำไรสุทธิที่ลดลงอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2018 อย่างไรก็ตาม KEPCO ยังคงเลือกที่จะคงการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ระยะยาวของบริษัทอย่างเต็มที่ เนื่องจากความคาดหวังที่ต้องการสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ดีมากยิ่งขึ้นแก่ลูกค้า

					
8.1.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ – อ้างอิงจากข้อมูลในปี 2562 SCG สามารถวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ – หรือการรับรอง ‘SCG Eco Value’ – เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการได้กว่าร้อยละ 41 อีกทั้งในปัจจุบัน (จนถึงปี 2562) SCG มีจำนวนสิทธิบัตรการประดิษฐ์ อนุสิทธิบัตร และสิทธิบัตรการออกแบบที่สามารถบังคับใช้สิทธิได้รวมทั้งสิ้นกว่า 343 ฉบับ 8.1.3 ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน – เพื่อการรักษามาตรฐานการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากร SCG มีการจัดทำแบบประเมินผล ‘การประเมินผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการทั้งคณะ	8.1.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ – ในปี 2561 PTT มีการจดทะเบียนลิขสิทธิ์นวัตกรรมรูปแบบใหม่ทั้งสิ้น 38 รายการ และสิทธิบัตรจำนวน 3 รายการ ส่งผลให้ ณ ปัจจุบัน หรือจนถึงสิ้นปี 2561 PTT มีจำนวนสิทธิบัตรและอนุสิทธิบัตรในครอบครองทั้งสิ้นรวมกว่า 132 รายการ กล่าวคือ กระบวนการด้านนวัตกรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้าและบริการของ PTT นั้นมีประสิทธิภาพอย่างมาก 8.1.3 ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน – ทุกปี PTT มีการกำหนดเป้าหมายและการประเมินการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายเป็นประจำทุกปี ซึ่งคะแนนความสำเร็จของกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ของ PTT อยู่ในเกณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ	8.1.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ – เนื่องด้วยการลงทุนที่มากขึ้น ส่งผลให้ในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา AIS มีพัฒนาการในด้านที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมมากขึ้นอย่างก้าวกระโดด ตัวอย่างเช่น จำนวนพันธมิตรในการดำเนินธุรกิจที่เพิ่มขึ้นจาก 37 รายในปี 2560 เป็น 72 รายในปี 2561 และการเปิดตัวสินค้าและบริการรูปแบบใหม่ที่เพิ่มขึ้นจาก 43 รายการในปี 2560 เป็น 49 รายการในปี 2561 เป็นต้น 8.1.3 ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน – AIS มีการออกแบบรูปแบบกลยุทธ์ที่ผสมผสานระหว่างการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการปรับตัวทางเทคโนโลยีดิจิทัล ดังนี้: 1.	ให้ความสำคัญกับการต่อยอดผลลัพธ์ในรูปแบบของการสร้างสรรค์นวัตกรรมมากขึ้น ส่งผลให้มีการวางแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรม ทอท. 2560-2564 เพื่อมุ่งเน้น และส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่เอื้อต่อการเริ่มต้น และสนับสนุนการสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรในบริษัท หรือการร่วมงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อจุดประสงค์ด้านการพัฒนาทักษะความรู้ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมของบุคลากรมากขึ้น ตัวอย่างเช่น การเปิดตัวประชาสัมพันธ์ส่งเสริมนวัตกรรมท่าอากาศยาน (Airport Innovation Kick Off), การบรรยายพิเศษ โอเดียความคิดนวัตกรรมท่าอากาศยาน, การคัดเลือกและส่งผลงาน/ความคิดสร้างสรรค์ ด้านนวัตกรรม	8.1.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ – จากความพยายามในการสร้างความร่วมมือ/ร่วมงานกับหน่วยงานภายนอกอย่างต่อเนื่อง Intel ประสบความสำเร็จในการผลักดันให้เกิดกฎหมาย, แนวความคิด, รูปแบบการดำเนินธุรกิจ, และผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น เช่น นโยบาย Cloud, Healthcare IT, หรือชิปประมวลผลขนาด 10 นาโนเมตร เป็นต้น 8.1.3 ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน – ทุกปี Intel มีการจัดทำ การประเมินผล และการตรวจสอบ (Assessments & Audits) ร่วมกับหน่วยงานอิสระอย่างต่อเนื่องทุกปี เพื่อวิเคราะห์ และพัฒนาระบบการบริหารจัดการภายใน	8.1.2 ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ – นอกจากความตั้งใจในการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพเพื่อบริการลูกค้าแล้ว KEPCO ยังได้พยายามปลูกฝังทัศนคติ และความเคยชินในการเลือกใช้สินค้าและบริการที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมให้กับลูกค้า และสังคมโลกอีกด้วย ตัวอย่างเช่น EV Charging Infrastructure (สถานีพลังงานไฟฟ้าสำหรับยานพาหนะไฟฟ้า) และโครงการพลังงานรูปแบบใหม่ และพลังงานทดแทนในต่างประเทศ เป็นต้น 8.1.3 ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน – อีกหนึ่งกลุ่มบุคลากรระดับสูงที่มีบทบาท และมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการภายใน

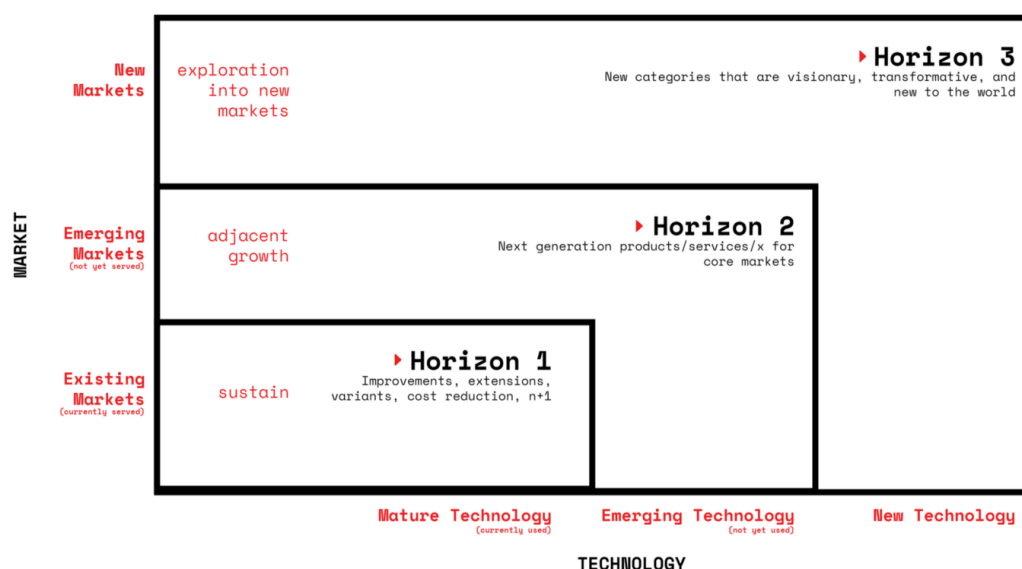
					
(As a Whole)’ และ ‘การประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง (Self-Assessment)’ เป็นประจำทุกปี เพื่อตรวจสอบ และ ทบทวนผลการดำเนินงานของบุคลากรทุกระดับ 8.1.4 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา – ณ สิ้นปี 2562 ระยะเวลาการฝึกอบรมเฉลี่ยของบุคลากร คือ 17 วัน/คน ซึ่งร้อยละ 100 ของจำนวนบุคลากรทั้งหมดได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพตามความเหมาะสม นอกจากนี้ SCG ยังได้เพิ่มระบบการส่งเสริมพัฒนาการให้กับบุคลากรเพิ่มเติม ได้แก่: การลงมือปฏิบัติจริง (Action Learning), การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) ผ่านการมอบโอกาสการ	ตามมาตรฐาน อีกทั้ง ‘บุคลากร’ ยังมีคะแนนความพึงพอใจ/ผูกพันต่อองค์กรในระดับที่ดีอีกด้วย 8.1.4 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา – เพื่อรักษามาตรฐานการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ PTT ได้ทำการเพิ่มงบประมาณเพื่อการลงทุนพัฒนาศักยภาพบุคลากรในบริษัทอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ปี 2558 ส่งผลให้ PTT มีสถิติชั่วโมงการอบรมของบุคลากรสูงขึ้นเรื่อย ๆ (รวมทั้งสิ้นประมาณ 73 ชั่วโมง/บุคลากร ในปี 2561) นอกจากนี้ PTT ยังมีคะแนนระดับความเข้มแข็งในด้านการบริหารจัดการองค์ความรู้ขององค์กรโดยเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 68 (คะแนนเฉลี่ยระหว่างปี 2558 - 2561)	‘Eco-Opportunity’ หรือ วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการให้ออกาสบุคลากรทั้งรุ่นเก่า และรุ่นใหม่อย่างเท่าเทียมกัน; 2. ‘Digital Platform: Learn Di, Read Di’ หรือแพลตฟอร์มการเรียนรู้แบบครบวงจรผ่านระบบดิจิทัล; และ 3. ‘Digital Platform: Fun Di’ หรือแพลตฟอร์มที่ทำหน้าที่เหมือนกับ ‘สมุดบันทึกนักเรียน’ เพื่อส่งเสริม/กระตุ้นการเรียนรู้ให้กับบุคลากร 8.1.4 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา – AIS มีการกำหนดจุดมุ่งหมายด้านผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ และชัดเจน เพื่อกระตุ้นการบริหารจัดการกระบวนการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ โดย	เข้าประกวดรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ,หรือโครงการวันนวัตกรรมของ ทอท. (AOT Innovation Day) เป็นต้น	องค์กรให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ นอกจากนี้ Intel ยังมีการจัดตั้งระบบ ‘New Supplier Assessment’ และ ‘Self-Assessment’ หรือระบบแบบสอบถามแก่บุคลากรภายในบริษัท และบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสอบถาม ตรวจสอบ และ ประเมินผลเกี่ยวกับความต้องการ ปัญหา ข้อเสนอแนะ หรือประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในบริษัทในมุมมองที่หลากหลาย 8.1.4 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา – ทุกปี Intel มีการจัดทำ และเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินผลการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับภายในบริษัท เพื่อใช้เป็นสถิติในการพิจารณาแนวโน้ม และ การพัฒนาระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้ได้มาตรฐาน และมี	ระดับสูงคือ ‘คณะกรรมการบริการจัดการวิกฤตการณ์ทางการเงิน’ หรือบุคลากรที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการความเสี่ยงทั้งที่เป็นการเงินและไม่ใช้การเงิน และกำกับดูแลการดำเนินงานของคณะผู้บริหารระดับสูงในภาพรวมให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และถูกต้องเพื่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร 8.1.4 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนา – KEPCO เป็นหนึ่งในบริษัทของประเทศเกาหลีใต้ที่มีการปรับใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เข้ากับรูปแบบการบริหารจัดการของบริษัทอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ของ KEPCO มีการเก็บสถิติต่าง ๆ ที่สามารถเข้าถึงตลอดเวลา ตัวอย่างเช่น จำนวนชั่วโมงการฝึกอบรม

					
เรียนรู้วิธีการดำเนินงานของ บริษัทต่าง ๆ ใน ต่างประเทศ และการทำ โครงการ (Project-based Learning) ตามที่ได้รับ มอบหมาย เป็นต้น		ในปี 2561 การประเมินผล 'Employee well-being Index' มีคะแนนเฉลี่ยไม่ต่ำ กว่าร้อยละ 80		ประสิทธิภาพเพียงพอที่จะ รักษาบุคลากรในบริษัทไว้ได้	บุคลากร, จำนวนคอร์สส่ง เสริมการเรียนรู้, เนื้อหาการ เรียนที่สอดคล้องกับปัจจุบัน, หรือแม้แต่ผลการประเมิน บุคลากร เป็นต้น ซึ่งทุก รายการข้อมูลล้วนมีคะแนน ความสำเร็จอยู่ในเกณฑ์ที่ดี และได้มาตรฐาน

2.2.10 แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับ กฟภ.

การเปลี่ยนแปลงในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับ กฟภ. นั้น เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากจะเป็นแนวทางที่สามารถนำพาองค์กรให้รอดพ้นจากความเสี่ยงของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งนั้น ปัจจัยที่สามารถก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงขึ้นได้อย่างรวดเร็วคือองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและเทคโนโลยี ยกตัวอย่างเช่น ทฤษฎี 3 แนวความคิดเพื่อการพัฒนาวัตกรรมการ (Three Horizons of Growth) ที่เสนอโดย แมคคินซี (McKinsey)¹⁷ สามารถอธิบายถึงการเกิดขึ้นของนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งทำให้ผู้รับบริการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการใช้บริการอย่างรวดเร็วอันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆ เช่น ความสะดวกในการเข้าถึงที่มีมากขึ้น ประกอบกับพัฒนาการด้านอุปกรณ์ ด้านโครงข่าย และเทคโนโลยีในการสื่อสารต่างๆ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมกันและกันและส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการใช้บริการในระดับที่ส่งผลกระทบต่อภาพรวมอุตสาหกรรม โดยรายละเอียดของทฤษฎีได้นำเสนอ ดังนี้

ทฤษฎี 3 แนวความคิดเพื่อการพัฒนาวัตกรรมการ (Three Horizons of Growth)



ภาพที่ 33 ทฤษฎี 3 แนวความคิดเพื่อการพัฒนาวัตกรรมการ (Three Horizons of Growth)

ที่มา : Baghai, Coley, and White. (1999).

ทฤษฎี 3 แนวความคิดเพื่อการพัฒนาวัตกรรมการ มีรายละเอียดจำนวน 3 ขั้นตอน ซึ่งสามารถจำแนกเป็นระดับของการเกิดขึ้นของนวัตกรรมประกอบกับระยะเวลาในการขยายตัวของแต่ละขั้นตอน ดังนี้:

¹⁷ Baghai, Coley, and White. (1999). McKinsey's "Three Horizons of Growth" outlined in "The Alchemy of Growth" . Mass: Perseus Books.

แนวความคิดที่ 1 – ระยะการดำเนินการเพื่อรักษาความมั่นคงของฐานธุรกิจเดิมที่มีอยู่ในปัจจุบัน บางองค์การนิยมให้ ‘แนวความคิดที่ 1’ ว่าเป็น ‘คุณสมบัติใหม่’ ที่องค์กรต้องปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลา 3 ถึง 12 เดือน

แนวความคิดที่ 2 – ระยะการลงทุนเพื่อต่อยอด หรือทดลองสร้างการบริการใหม่ ๆ ในขอบเขตที่กว้างขึ้น บางองค์การนิยมให้ ‘แนวความคิดที่ 2’ ว่าเป็น ‘ส่วนขยายของรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่มีอยู่เดิม’ ที่องค์กรต้องปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลา 24 ถึง 36 เดือน

แนวความคิดที่ 3 – ระยะการทำลายรูปแบบการบริการใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค บางองค์การนิยมให้ ‘แนวความคิดที่ 3’ ว่าเป็น ‘การสร้างนวัตกรรม หรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจใหม่’ ที่องค์กรต้องปรับใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพภายในระยะเวลา 36 ถึง 72 เดือน

แม้แนวความคิดทั้ง 3 รูปแบบจะมีความต่อเนื่องกัน อย่างไรก็ตาม ระดับความสำคัญของการกำหนดขอบเขตจุดประสงค์ วิธีการดำเนินงาน และการปรับใช้กลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมายของแต่ละแนวความคิดนั้นมีความแตกต่างกัน โดย McKinsey เสนอว่า หากผู้ผลิตนวัตกรรมต้องการรักษาศักยภาพการแข่งขันในระยะยาว จำเป็นต้องจัดสรรเงินทุน และทรัพยากร เพื่อการวิจัยและพัฒนาแนวความคิดทั้ง 3 รูปแบบไปพร้อม ๆ กัน

อย่างไรก็ตาม มีแนวคิดที่ทำการศึกษาเพิ่มเติมในปัจจุบันได้กล่าวถึงปัจจัยด้านเวลาของทฤษฎีดังกล่าวว่าหากจะนำมาปรับใช้กับศตวรรษที่ 21 ควรคำนึงว่าการเปลี่ยนแปลงจะต้องมีความรวดเร็วมากกว่านั้น¹⁸ โดยเฉพาะกับ ‘แนวความคิดที่ 3’ ที่องค์กรเชื่อว่าเป็นขั้นตอนที่จำเป็นต้องใช้ระยะเวลาการดำเนินงานเป็นเวลานาน เพื่อที่จะประสบความสำเร็จ อย่างไรก็ตาม ในความเป็นจริง ระยะเวลาการดำเนินงานในส่วนของ ‘แนวความคิดที่ 3’ สามารถสร้างผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมได้อย่างรวดเร็วเช่นเดียวกับ ‘แนวความคิดที่ 1’

ในกรณีนี้ McKinsey ได้ยกตัวอย่าง การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ในเชิงพาณิชย์โดย Uber ซึ่งเกิดจากการประยุกต์ใช้สิ่งที่มีอยู่เดิม (แอปพลิเคชันในโทรศัพท์มือถือ และคนขับรถ) ร่วมกับการต่อยอดรูปแบบการดำเนินธุรกิจการขนส่งที่ตอบโจทย์ความต้องการของทั้งผู้ประกอบการ และผู้บริโภคได้หลากหลายมากขึ้น (Gig economy) ในกรณีนี้ สามารถกล่าวได้ว่าการเกิดขึ้นของการบริการรูปแบบใหม่อย่าง AirBnB, Uber, Lyft, Craigslist, SpaceX และ Tesla คือ ผลลัพธ์ของ ‘แนวความคิดที่ 3’ ซึ่งเกิดขึ้นจากการศึกษารูปแบบการดำเนินธุรกิจเดิมที่มีอยู่ และพัฒนาต่อยอด ร่วมกันกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้เกิดความแตกต่าง โดยยังสามารถคงไว้ซึ่งจุดประสงค์ของการบริการเดิมภายในระยะเวลาอันสั้น

โดยสรุป ปัจจัยที่สำคัญที่สุดของ ‘แนวความคิดที่ 3’ คือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีให้ตรงจุด การไม่กำหนดกรอบ (ไม่จำเป็นต้องสมดุล หรือสอดคล้องกับระบบเดิม) และความรวดเร็ว มากกว่าการมุ่งเน้นการวางรากฐานการบริการ การเพิ่มประสิทธิภาพการบำรุงรักษา (ใช้ทรัพยากรมากขึ้น) การสร้างความสมบูรณ์แบบ หรือการสร้างความแตกต่างในลักษณะอื่น ๆ – ซึ่งเป็นเรื่องน่าเสียดายที่ในมุมมองของหน่วยงานภาครัฐ

¹⁸ Steve Blank.(2019). McKinsey’s Three Horizons Model Defined Innovation for Years. Here’s Why It No Longer Applies.

Harvard Business Review. Retrieve from www.hbr.org/2019/02/mckinseys-three-horizons-model-defined-innovation-for-years-heres-why-it-no-longer-applies since 5 July 2020

หรือองค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบัน การเกิดขึ้นของผลิตภัณฑ์ หรือการบริการรูปแบบใหม่ในลักษณะนี้ หมายถึงการได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ หรือการบริการที่มีคุณภาพต่ำ ไม่มีความสมบูรณ์ และมีความจำเจ (ไม่แตกต่างจากเดิม) อย่างไรก็ตาม หากมีการเปิดตัวผลิตภัณฑ์ หรือบริการรูปแบบใหม่อย่างเป็นทางการ ผลิตภัณฑ์ หรือบริการกลับสามารถสร้างอิทธิพล (ความนิยม) ในตลาด และผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์ หรือการบริการที่มีอยู่เดิมของหน่วยงานภาครัฐ และองค์กรต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

การเปลี่ยนแปลงในลักษณะของการเกิดขึ้นของผลิตภัณฑ์ และการบริการรูปแบบใหม่ที่น่าสนใจมากกว่าเดิมนั้น มีข้อสังเกตที่น่าสนใจคือมักเกิดขึ้นโดยการสร้างสรรค์ของผู้ประกอบการรายใหม่ (เช่น startups, ISIS, จีน, รัสเซีย, ฯลฯ) ซึ่งมีความพร้อมในการเผชิญกับแรงกดดัน และความท้าทาย มากกว่าการปรับตัวโดยผู้ประกอบการรายเก่า เนื่องจากมุมมองการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการรายใหม่นั้น ไม่ได้ให้ความสำคัญกับระบบการบำรุงรักษามรดก (ระบบการดำเนินงานแบบดั้งเดิม) อีกทั้งยังไม่มีข้อกำหนด และขั้นตอนการดำเนินงานที่ยุ่งยาก และล้าสมัย รวมถึงไม่เพียงแต่มุ่งเน้นการดำเนินงานเพื่อเป็นผู้ครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาด (หากำไร) เป็นหลักเท่านั้น

อย่างไรก็ตามมีข้อเสนอแนะถึงรูปแบบการปรับตัวที่ผู้ประกอบการรายเก่าสามารถทำได้ เพื่อแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหม่ ยกตัวอย่างดังนี้:

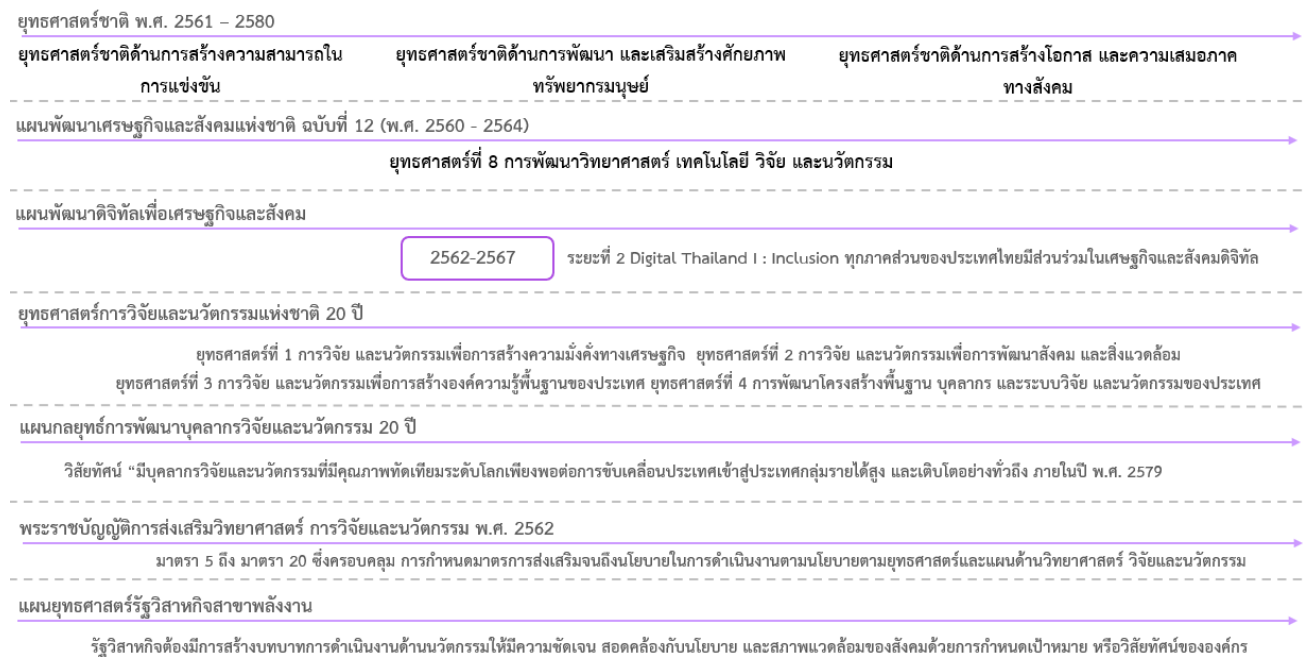
- กระตุ้น หรือส่งเสริมการร่วมงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อมุ่งเน้นไปที่การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามเป้าหมาย ตัวอย่างเช่น การร่วมงานในฐานะพันธมิตรเชิงธุรกิจ (เพื่อผลประโยชน์เชิงพาณิชย์) ระหว่าง NASA กับ SpaceX; OrbitalATK; Apple; และ App Store, DARPA Prize Challenges ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่อย่าง ‘Commercial Resupply Services’ กล่าวคือ องค์กรขนาดใหญ่เลือกที่จะร่วมงานกับผู้ประกอบการสตาร์ทอัพ ที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์ และส่งมอบผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เกี่ยวข้องให้กับองค์กรได้อย่างรวดเร็ว แลกกับการทำตามข้อเสนอที่ผู้ประกอบการสตาร์ทอัพต้องการ
- สร้าง หรือรวบรวมจุดแข็งของบริษัทด้วยการว่าจ้าง หรือเข้าซื้อกิจการ ผู้สร้างสรรค์ หรือผลลัพธ์นวัตกรรมที่เหมาะสมกับองค์กร ตัวอย่างเช่น Google เข้าซื้อ Android เพื่อเสริมประสิทธิภาพการบริการ โดยในกรณีนี้ ความเสี่ยงเพียงอย่างเดียวที่องค์กรขนาดใหญ่อย่าง Google ต้องเผชิญคือ การปรับ หรือผสมผสานวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่เดิมให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรที่ต่างออกไปได้อย่างเหมาะสม
- ศึกษา และปรับใช้ (copy) รูปแบบการดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จของผู้ประกอบการรายใหม่ ตัวอย่างเช่น Microsoft คัดลอกเว็บเบราว์เซอร์ของ Netscape และปรับใช้ความโดดเด่นดังกล่าวเข้ากับระบบปฏิบัติการขององค์กร หรือ Google ที่คัดลอกระบบการชำระเงินแบบ ‘pay-per-click’ ของ Overture และเพื่อปรับใช้กับระบบการค้นหา (search) ที่มีฐานข้อมูลขนาดใหญ่ขององค์กร เพื่อจุดประสงค์ในการซื้อขายโฆษณาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- การให้ความสำคัญกับ ‘ความคิดสร้างสรรค์’ มากกว่าการสร้างผลกำไร หรือการเป็นผู้มีอิทธิพล อย่างไรก็ตาม ปัจจัยนี้ยังคงเป็นเรื่องยากสำหรับองค์กรขนาดใหญ่ หรือหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากปัญหาและข้อจำกัดด้านวัฒนธรรมองค์กร (ระบบการดำเนินงาน) รวมถึงปัญหาด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

ในทางกลับกัน ผู้ประกอบการสตาร์ทอัพไม่มีความกังวลในลักษณะดังกล่าว รวมถึงมีความพร้อมในการท้าทายสิ่งใหม่ ๆ ที่มากกว่า อย่างไรก็ตาม Apple, iPhone, Amazon และ AWS, และการพัฒนาโดรนติดอาวุธของกองทัพสหรัฐฯ คือ ตัวอย่างความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการสร้างสรรค์โดยองค์กรขนาดใหญ่ หรือหน่วยงานภาครัฐ

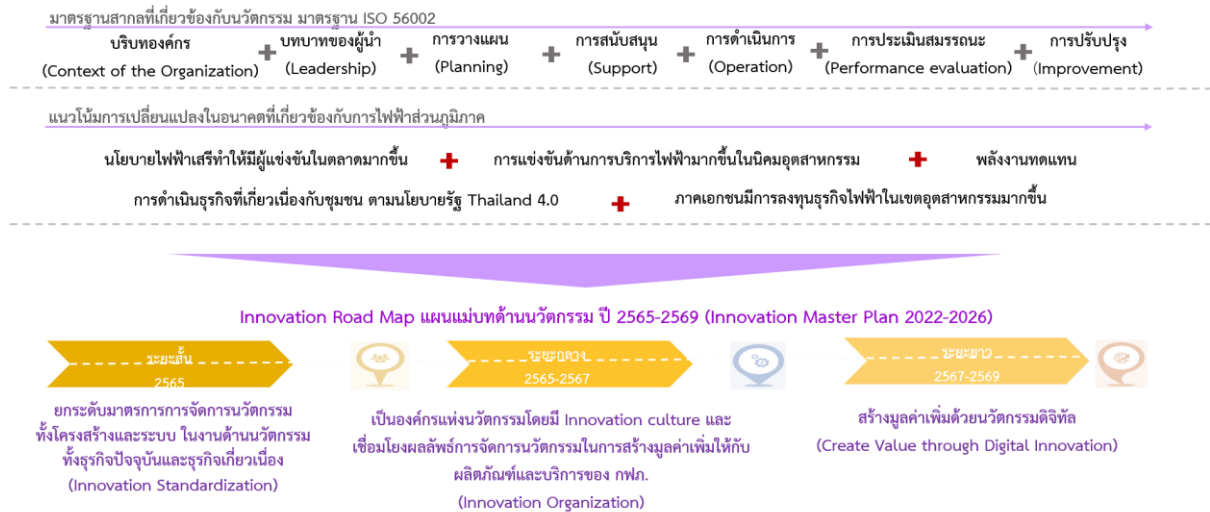
เมื่อพิจารณาความเชื่อมโยงของนวัตกรรมกับการแก้ปัญหาเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วแล้ว การดำเนินงานของ กฟผ. ในปัจจุบันควรให้ความสนใจกับแนวโน้มของความเปลี่ยนแปลงของตลาดภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อองค์กรได้แก่

- 1) นโยบายไฟฟ้าเสรีทำให้มีผู้แข่งขันในตลาดมากขึ้น
- 2) การแข่งขันด้านการบริการไฟฟ้ามากขึ้นในนิคมอุตสาหกรรม
- 3) ภาคเอกชนมีการลงทุนธุรกิจไฟฟ้าในเขตอุตสาหกรรมมากขึ้น
- 4) พลังงานทดแทน
- 5) การดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ตามนโยบายรัฐ Thailand 4.0

ความเชื่อมโยงของปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของ กฟผ.



แผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565-2569 (Innovation Master Plan 2022-2026)



ภาพที่ 34 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors Analysis) กฟภ.

บทที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทด้านนวัตกรรม 2565 - 2569 (Innovation Master Plan 2022 - 2026)

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทด้านนวัตกรรม 2565 - 2569 (Innovation Master Plan 2022 - 2026) ประกอบด้วยการวิเคราะห์ในประเด็นต่อไปนี้

- 3.1 การจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths) และโอกาสในการปรับปรุง (OFIs)
- 3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับ
การจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรม
- 3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทด้านนวัตกรรม พ.ศ. 2565 - 2569
(Innovation Master Plan 2022 - 2026)
- 3.4 นโยบายด้านการส่งเสริม บริหารจัดการนวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์
- 3.5 นโยบายด้านการบริหารจัดการและป้องกันการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา
- 3.6 วิสัยทัศน์นวัตกรรม (Innovation Vision)
- 3.7 PEA Innovation Strategy
- 3.8 Scenario Planning
- 3.9 Innovation Strategy map

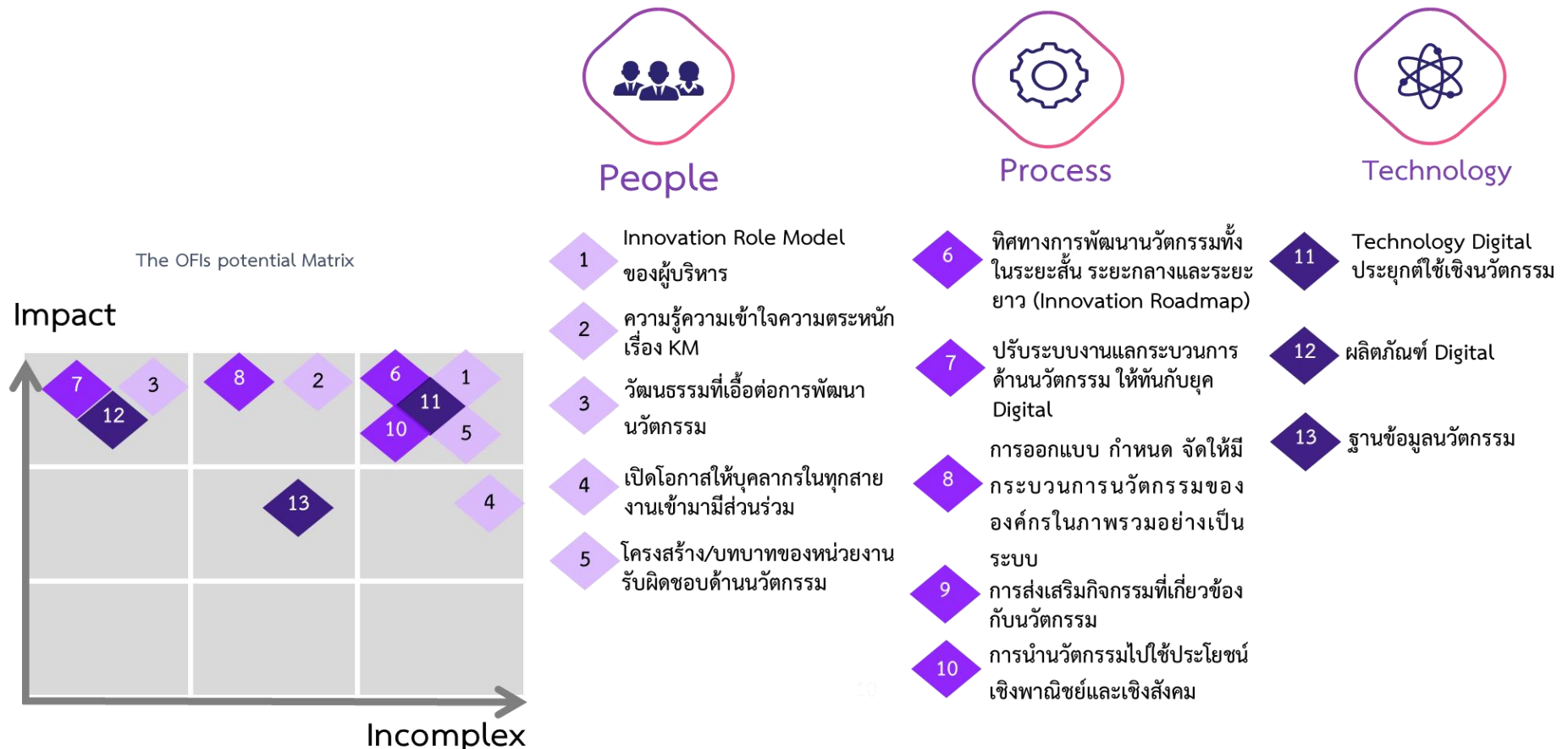
3.1 การจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths) และโอกาสในการปรับปรุง (OFIs)



3.1 การจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths) และโอกาสในการปรับปรุง (OFIs)



3.1 การจัดลำดับความสำคัญของจุดแข็ง (Strengths) และโอกาสในการปรับปรุง (OFIs)



3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรม

02

การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายใน
และภายนอก (SWOT Analysis)
ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บท
ด้านนวัตกรรม

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรม

3.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors Analysis)



3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรม

3.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors Analysis)

■ แผนบริหารจัดการปัจจัยเสี่ยงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ปี 2564

		SCALE OF LIKELIHOOD				
SCALE OF IMPACT		1	2	3	4	5
	5		RF8	RF2 RF3	RF1	
	4			RF4		
	3			RF5 RF6 RF7		
	2					
	1					

- จากการพิจารณาปัจจัยเสี่ยงทั้งหมด พบว่าปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงสูง คือ RF1, ซึ่งเป็นความเสี่ยงในเชิงปฏิบัติงาน ลำดับถัดมาคือ RF2และRF3 เป็นความเสี่ยงทั้งในเชิง Strategic และ Operation โดยเป็นความเสี่ยงในด้านคุณภาพไฟฟ้าแรงต่ำไม่เป็นไปตามเป้าหมาย และการดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และกลไกในการกำกับดูแลและการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจของบริษัทในเครือ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
- จากการวิเคราะห์ Risk Map พบว่าประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมคือ
 - RF 3 การดำเนินงานธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และกลไกในการกำกับดูแลและการแสวงหาโอกาสทางธุรกิจของบริษัทในเครือ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
 - RF 4 ความมั่นคงปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีดิจิทัล
 - RF 5 ไม่สามารถพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในรูปแบบ Multi Skill และการสร้าง Business Mind ให้กับบุคลากร เพื่อรองรับการดำเนินงานธุรกิจภายใต้โครงสร้างอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลง
 - RF 7 การวิเคราะห์และใช้ประโยชน์ของข้อมูล (Data Analytic) ยังไม่สามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มทางธุรกิจขององค์กร

- แผนแม่บทการบริการลูกค้า (พ.ศ. 2560-2564)
- ผลการรับฟังเสียงของลูกค้า (Voice of Customer: VOC)

ความต้องการ: ลูกค้าพาณิชย์

ความต้องการ
Must be
1. มีศูนย์บริการที่ทันสมัย สะดวก รวดเร็ว (4.6843)
2. มีการให้บริการที่เท่าเทียมกับลูกค้าทุกกลุ่ม (4.6965)

- กฟผ. ยังไม่มีการจัดเก็บฐานข้อมูลลูกค้าที่ชัดเจน เพื่อนำมาวิเคราะห์/คาดการณ์ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปในอนาคต รวมถึงการบูรณาการข้อมูลของลูกค้ากับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านการให้บริการและจำหน่ายไฟฟ้า กับการจัดการความรู้ที่จะสามารถนำมาใช้ได้ทั่วทั้งองค์กร
- หาก กฟผ. มีระบบการจัดการความรู้ที่เพียงพอและมีกระบอกความรู้ที่สำคัญเรื่องลูกค้า จะทำให้บุคลากร กฟผ. สามารถเรียนรู้ที่จะใช้องค์ความรู้จากการจัดเก็บข้อมูลในอดีต มาใช้พัฒนากระบวนการตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังให้กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความต้องการ: ลูกค้าอุตสาหกรรม

ความต้องการ
Must be
1. การดูแล บำรุงรักษาระบบไฟฟ้าแรงสูง (4.7928*)
2. คุณภาพของไฟฟ้าที่ จ่ายให้เสถียร ไม่มีไฟดับ ไฟตก (4.7966*)
3. เกินองค์กรที่มีความโปร่งใส (4.7778*)

■ แผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. พ.ศ. 2561-2565



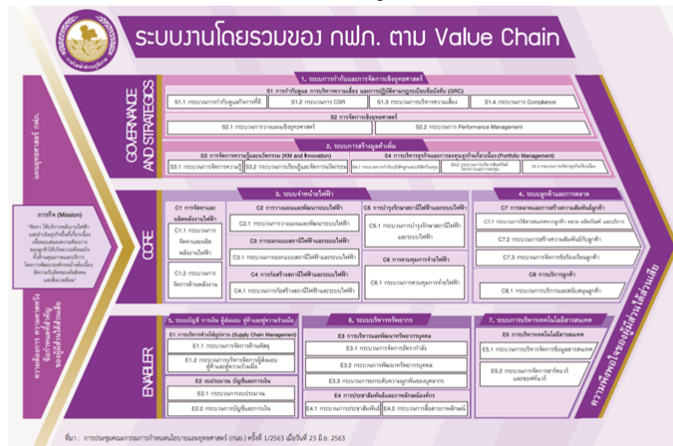
- ยุทธศาสตร์ที่ 3 การปรับเปลี่ยนองค์กรสมัยใหม่ จะเอื้อให้เกิดการดำเนินงาน ทบทวนกระบวนการจัดเก็บองค์ความรู้ โดยเฉพาะการบริหารจัดการข้อมูลภายในองค์กรให้มีความเชื่อมโยงกันโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บองค์ความรู้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่ Digital Utility
- ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างบุคลากรแห่งอนาคต จะมีส่วนช่วยในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากรผ่านเครื่องมือและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการความรู้ (KMS) จะเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาและเรียนรู้ของบุคลากร เพื่อสร้างให้บุคลากรมีทักษะในการวิเคราะห์ มีความสามารถที่เพียงพอและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลมากขึ้น

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรม

- นโยบายการบริหารและการพัฒนาของ กฟภ.

3.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors Analysis)

- กระบวนการที่สำคัญขององค์กร



กฟภ. มุ่งเน้นและสร้างการตระหนักรู้ด้านนวัตกรรม วางแผนและสร้างกระบวนการที่จะได้รับประโยชน์จากนวัตกรรมที่สัมพันธ์กับความต้องการทางธุรกิจ วิเคราะห์โอกาสสำหรับธุรกิจหรือการปรับปรุงที่ดีขึ้นซึ่งเกิดขึ้นโดยเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่ บริการ หรือนวัตกรรมทางธุรกิจที่เป็นปัจจัยเอื้อ ตลอดจนเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันและโดยนวัตกรรมของกระบวนการทั้งด้านไอทีและทางธุรกิจ วางแนวทางให้กับแผนเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจด้านสถาปัตยกรรมองค์กร เพื่อบรรลุข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน นวัตกรรมทางธุรกิจตลอดจนความมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ปรับปรุงให้ดีขึ้นโดยใช้ประโยชน์จากการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ

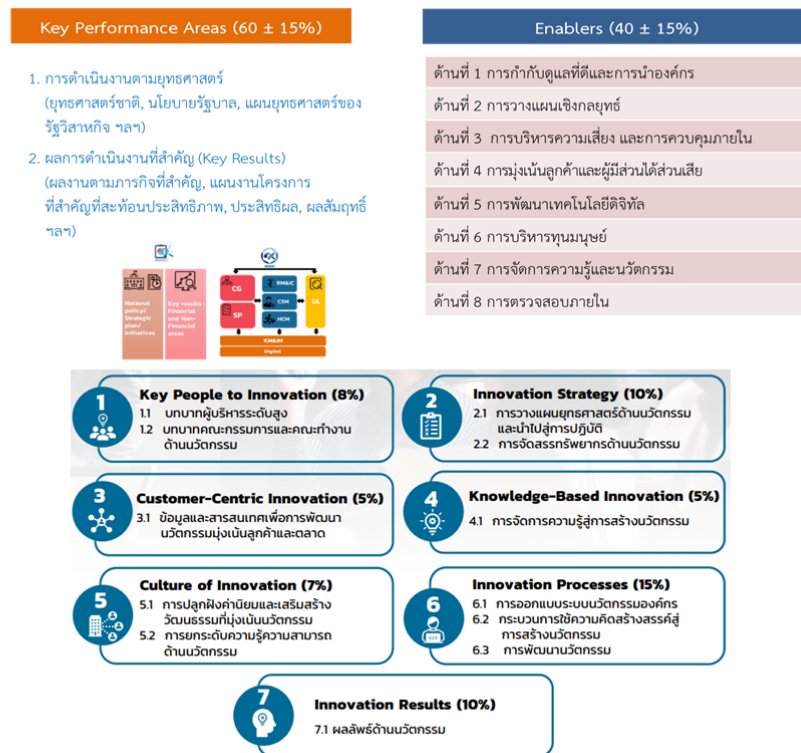


- การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการนวัตกรรม และนำนวัตกรรมมาเป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการดำเนินธุรกิจ โดยสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และผลักดันการนำนวัตกรรม ทั้งในส่วนของ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) และนวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ (New Business Model Innovation) ให้เข้าไปอยู่ทุกกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้ กฟภ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรม

3.2.1 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors Analysis)

■ ระบบประเมิณผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (Enabler)



เกณฑ์การประเมินด้านนวัตกรรม สามารถจำแนกเป็น 7 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน (Key People to Innovation)

- ผู้บริหารระดับสูง กำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทางดำเนินงาน นโยบาย เป้าหมายของการดำเนินงานขององค์กร และติดตามและสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมอย่างจริงจัง รวมถึงปฏิบัติตนเป็น Role model เสริมสร้างแรงจูงใจให้ใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม สื่อสารให้พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญได้รับรู้ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน
- กำหนดคณะกรรมการระดับองค์กร/คณะทำงานด้านนวัตกรรมที่มีหน้าที่ชัดเจน สนับสนุนการดำเนินงานด้านนวัตกรรมข้ามสายงาน พร้อมทั้งกำหนดรูปแบบโครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และ/หรือประสิทธิผลในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนานวัตกรรมองค์กร

ด้านที่ 2 ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy)

- ผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการ/เป้าประสงค์/ตัวชี้วัดด้านการจัดการนวัตกรรมระยะสั้นและระยะยาว และสื่อสารถ่ายทอดไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องให้นำไปปฏิบัติและรับรู้อย่างทั่วถึง
- กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม ทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม เพื่อให้สามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

ด้านที่ 3 นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer-Centric Innovation)

- รวบรวมข้อมูล Big Data ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าปัจจุบันและอนาคต นำมาวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เพื่อคาดการณ์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าทั้งหมด และจัดทำ Customers/Consumers Persona เพื่อหาความต้องการของลูกค้าที่ยังไม่ถูกเติมเต็ม และรวบรวมเป็นข้อมูลเชิงสารสนเทศ เพื่อการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

ด้านที่ 4 การจัดการความรู้สู่นวัตกรรม Knowledge-Based Management

- กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร กำหนดแนวทางการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ การตลาด และรูปแบบธุรกิจใหม่

ด้านที่ 5 วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม (Culture of Innovation)

- มีค่านิยมที่สะท้อนถึงการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างชัดเจน จัดทำแผนการปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมระยะยาวและประจำปี เช่น สนับสนุนการสร้างบรรยากาศในการทำงาน การสร้างความร่วมมือระหว่างสายงาน/ฝ่ายงาน , การให้คำตอบแทน รางวัล ยกย่องชมเชย และให้แรงจูงใจแก่บุคลากรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมและเกิดผลกระทบเชิงบวกกับองค์กร พร้อมทั้งสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ
- วิเคราะห์ช่องว่างความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กร และจัดทำ/ทบทวนแผนยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม ถ่ายทอดแผนและติดตามประเมินผลการดำเนินงาน

ด้านที่ 6 กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Processes)

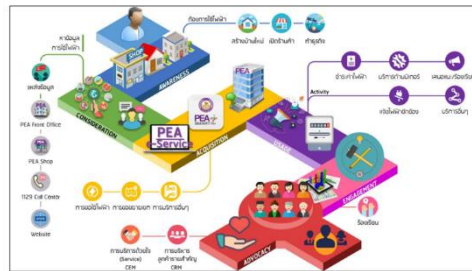
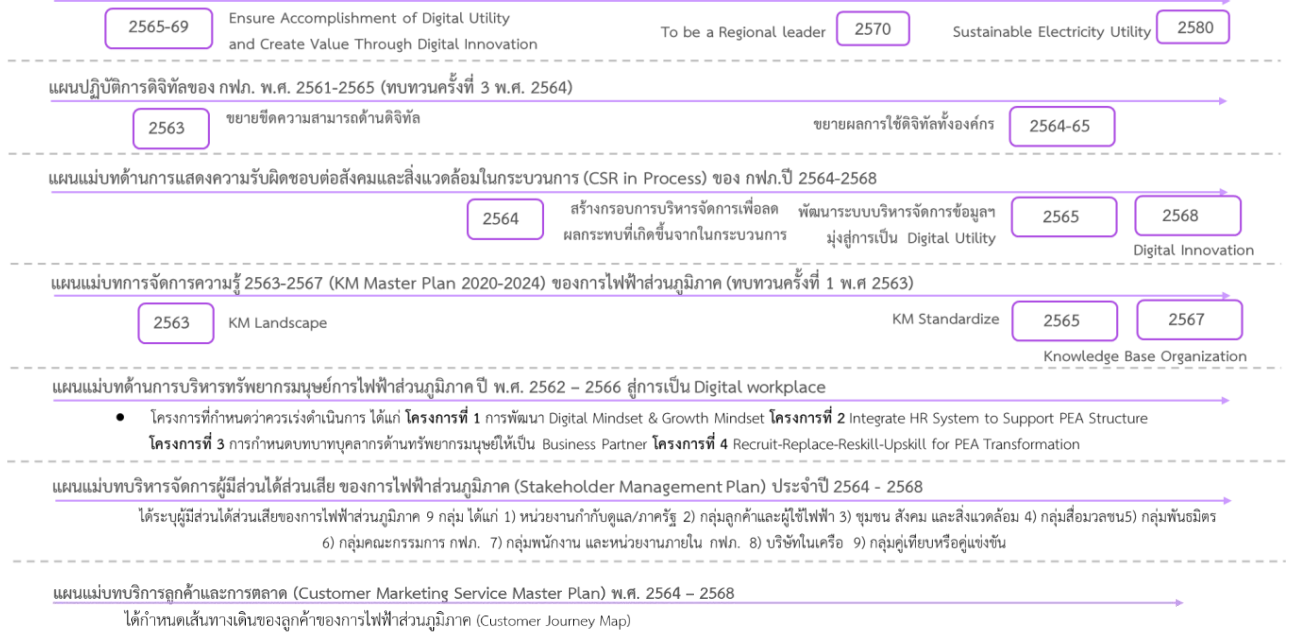
- ออกแบบระบบและกระบวนการจัดการนวัตกรรมรูปแบบต่างๆ ที่ครอบคลุมการสร้างนวัตกรรมในรูปแบบ นวัตกรรมแบบปิด (Closed Innovation) และนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) พร้อมทั้งออกแบบ Innovation Portfolio และกระบวนการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาสู่การนำไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และสังคม

ด้านที่ 7 ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation Results)

- กำหนดและยกระดับผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมในทุกมิติทั้ง 4 ด้าน ตาม BSC ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเงิน ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors Analysis)

แผนยุทธศาสตร์การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค พ.ศ. 2565 -2569



Innovation Road Map แผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565-2569 (Innovation Master Plan 2022-2026)



ภาพที่ 35 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายใน (Internal Factors Analysis) กฟภ.

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนด้านนวัตกรรม

3.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors Analysis)



นโยบายประเทศไทย 4.0



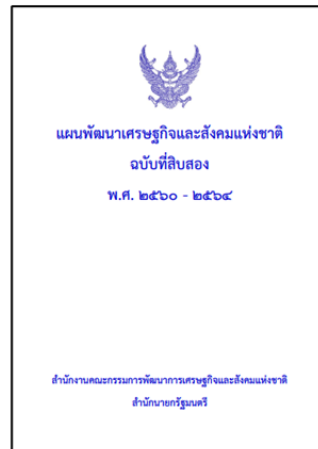
ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี



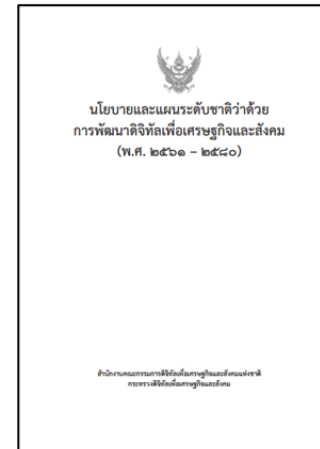
แผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากร
วิจัยและนวัตกรรม 20 ปี



ยุทธศาสตร์การวิจัยและ
นวัตกรรมแห่งชาติ 20 ปี



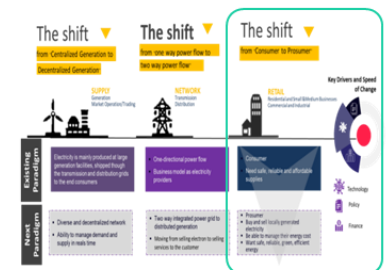
แผนพัฒนา
เศรษฐกิจและสังคม ฉบับที่ 12



แผนพัฒนาดิจิทัล
เพื่อเศรษฐกิจและสังคม



ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาพลังงาน



การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ในอนาคต
ที่ส่งผลต่อ กฟผ.

สรุปการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors Analysis) ความเชื่อมโยงของปัจจัยภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของ กฟผ.



ภาพที่ 36 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors Analysis) กฟผ.

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทด้านนวัตกรรม พ.ศ. 2565 - 2569 (Innovation Master Plan 2022 - 2026)



3.3

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผน
แม่บทด้านนวัตกรรม พ.ศ. 2565 - 2569
(Innovation Master Plan 2022 - 2026)

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทด้านนวัตกรรม 2565 - 2569 (Innovation Master Plan 2022 - 2026)

3.3.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้านนวัตกรรม (Innovation SWOT)

จุดอ่อน

- 1 การประดิษฐ์คิดค้นและการสร้างสรรค์นวัตกรรมยังจำกัดในเฉพาะบุคคลบางกลุ่ม
- 2 ขาดความชัดเจนของแผนการจัดการความรู้ระยะยาว
- 3 ขาดการติดตามผลลัพธ์จากการดำเนินงานด้านนวัตกรรม
- 4 การสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม แรงจูงใจ และการยกย่องชมเชยในด้านนวัตกรรม
- 5 ยังไม่มีการบูรณาการกระบวนการจัดการความรู้กับการจัดการนวัตกรรม การพัฒนาบุคลากร และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- 6 ขาดการกำหนดทิศทางของการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ
- 7 การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และการบริหารจัดการยังไม่เพียงพอ (Data Analytic)
- 8 สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ และเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน
- 9 นวัตกรรมที่เกิดขึ้นยังไม่เข้าสู่สิ่งที่เป็มาตรฐานทางอุตสาหกรรม
- 10 การจัดสรรพื้นที่/ทรัพยากร/เครื่องมือในการพัฒนานวัตกรรม
- 11 มุมมองทางธุรกิจและการนำนวัตกรรมไปสู่เชิงพาณิชย์
- 12 ขาดบุคลากรที่รองรับเทคโนโลยีใหม่
- 13 ขาดการขยายผลและการต่อยอดทางนวัตกรรม
- 14 การใช้นวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการให้บริการขององค์กรยังไม่เต็มศักยภาพ



Weakness

จุดแข็ง

Strength



1. ผู้บริหารระดับสูง มุ่งเน้นและให้ความสำคัญในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม
2. มีการกำหนดตัวชี้วัด ด้านนวัตกรรม ในระดับสายงานทุกสายงาน รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดในการสร้างนวัตกรรม
3. มีการดำเนินงานด้าน นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
4. การมีคณะทำงานในระดับสายงานที่ชัดเจน และให้ความสำคัญในการดำเนินงานเรื่องด้านนวัตกรรม
5. มีการจัดสรรและกระจายงบประมาณด้านนวัตกรรม
6. มีฐานข้อมูลที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานหลากหลาย
7. การวิเคราะห์ความเสี่ยงการดำเนินงานด้านนวัตกรรม
8. มีการส่งเสริมบุคลากรใหม่ ๆ ที่จะมาช่วยในการดำเนินงานด้าน Innovation Hub
9. มีงบประมาณที่พร้อมจะพัฒนาและสนับสนุนด้านนวัตกรรมชัดเจน

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดทำกลยุทธ์และแผนแม่บทด้านนวัตกรรม 2565 - 2569 (Innovation Master Plan 2022 - 2026)

3.3.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ด้านนวัตกรรม (Innovation SWOT)

SWOT Analysis

อุปสรรค

1. ข้อจำกัดจากกฎระเบียบและนโยบายภาครัฐ ที่จำกัดการทำธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ
2. การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี และเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า ทำให้ กฟผ. ต้องเร่งพัฒนานวัตกรรมให้สามารถแข่งขันได้ในอนาคต
3. มีความหลากหลายทางเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้พัฒนานวัตกรรม
4. มีการแข่งขันด้านการบริการไฟฟ้ามากขึ้นในนิคมอุตสาหกรรม (SPP)
5. นโยบายไฟฟ้าเสรีทำให้มีผู้แข่งขันในตลาดมากขึ้น



Threat

โอกาส Opportunity

1. ทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ และของหน่วยงานกำกับให้มีความสำคัญกับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะของบุคลากร และนวัตกรรม
2. มาตรฐาน ISO 56002: 2019 Innovation management system สามารถช่วยให้องค์กรเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ และสมรรถนะในหลายทาง
3. ยุทธศาสตร์ กฟผ. ให้มีความสำคัญกับการมุ่งเน้นพัฒนางานวิจัยและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
4. นโยบายภาครัฐ และแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. เอื้อให้มีระบบงานที่อำนวยความสะดวกการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลมากขึ้น
5. นวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับพลังงานทดแทนที่การไฟฟ้าสามารถดำเนินการได้ตามกฎหมาย เช่น Solar Rooftop
6. กฟผ. มีฐานลูกค้า 20 ล้านราย ที่สามารถต่อยอดการให้บริการได้ทันที

3.3.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม

TOWS Metrix

S

STRENGTHS

- 1.ผู้บริหารระดับสูง มุ่งเน้นและให้ความสำคัญในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม
- 2.มีการกำหนดตัวชี้วัด ด้านนวัตกรรม ในระดับสายงานทุกสายงาน รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดในการสร้างนวัตกรรม
- 3.มีการดำเนินงานด้าน นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- 4.การมีคณะทำงานในระดับสายงานที่ชัดเจน และให้ความสำคัญในการดำเนินงานเรื่องด้านนวัตกรรม
- 5.มีการจัดสรรและกระจายงบประมาณด้านนวัตกรรม
- 6.มีฐานข้อมูลที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้งานหลากหลาย
- 7.การวิเคราะห์ความเสี่ยงการดำเนินงานด้านนวัตกรรม
- 8.มีการส่งเสริมบุคลากรใหม่ ๆ ที่จะมาช่วยในการดำเนินงานด้าน Innovation Hub
- 9.มีงบประมาณที่พร้อมจะพัฒนาและสนับสนุนด้านนวัตกรรมชัดเจน

W

WEAKNESSES

- 1.การประดิษฐ์คิดค้นและการสร้างสรรค์นวัตกรรมยังจำกัดในเฉพาะบุคคลบางกลุ่ม
- 2.ขาดความชัดเจนของแผนการจัดการความรู้ระยะยาว
- 3.ขาดการติดตามผลลัพธ์จากการดำเนินงานด้านนวัตกรรม
- 4.การสร้างวัฒนธรรม ค่านิยม แรงจูงใจ และการยกย่องชมเชยในด้านนวัตกรรม
- 5.ยังไม่มีกระบวนการกระบวนการจัดการความรู้กับการจัดการนวัตกรรม การพัฒนาบุคลากร และการปรับปรุงกระบวนการทำงาน
- 6.ขาดการกำหนดทิศทางของการจัดการองค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ
- 7.การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลเพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์และการบริหารจัดการยังไม่เพียงพอ (Data Analy)
- 8.สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ และเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาครัฐและเอกชน
- 9.นวัตกรรมที่เกิดขึ้นยังไม่เข้าสู่สิ่งที่เป็มาตรฐานทางอุตสาหกรรม
- 10.การจัดสรรพื้นที่ทรัพยากร/เครื่องมือในการพัฒนานวัตกรรม
- 11.มุมมองทางธุรกิจและการนำนวัตกรรมไปสู่เชิงพาณิชย์
- 12.ขาดบุคลากรที่รองรับเทคโนโลยีใหม่
- 13.ขาดการขยายผลและการต่อยอดทางนวัตกรรม
- 14.การใช้นวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และการให้บริการขององค์กรยังไม่เต็มศักยภาพ

O

OPPORTUNITIES

- 1.ทิศทางของแผนยุทธศาสตร์ระดับชาติ และของหน่วยงานกำกับ
- ให้มีความสำคัญกับการพัฒนาความรู้และสมรรถนะของบุคลากร และนวัตกรรม
- 2.มาตรฐาน ISO 56002: 2019 Innovation management system สามารถช่วยให้องค์กรเพิ่มโอกาสทางธุรกิจ และสมรรถนะในหลายทาง
- 3.ยุทธศาสตร์ กฟผ. ให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นพัฒนางานวิจัยและสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง
- 4.นโยบายภาครัฐ และแผนปฏิบัติการดิจิทัลของ กฟผ. เอื้อให้มีระบบงานที่อำนวยความสะดวกการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลมากขึ้น
- 5.นวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับพลังงานทดแทนที่การไฟฟ้าสามารถดำเนินการได้ตามกฎหมาย เช่น Solar Rooftop
- 6.กฟผ. มีฐานลูกค้า 20 ล้านราย ที่สามารถต่อยอดการให้บริการได้ทันที

T

THREAT

- 1.ข้อจำกัดจากกฎระเบียบและนโยบายภาครัฐ ที่จำกัดการทำธุรกิจของรัฐวิสาหกิจ
- 2.การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของเทคโนโลยี และเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมการผลิตและจำหน่ายไฟฟ้า ทำให้ กฟผ. ต้องเร่งพัฒนานวัตกรรมให้สามารถแข่งขันได้ในอนาคต
- 3.มีความหลากหลายทางเทคโนโลยีที่สามารถนำมาใช้พัฒนานวัตกรรม
- 4.มีการแข่งขันด้านการบริการไฟฟ้ามากขึ้นในนิคมอุตสาหกรรม (SPP)
- 5.นโยบายไฟฟ้าเสรีทำให้มีคู่แข่งขึ้นในตลาดมากขึ้น

SO



กลยุทธ์เชิงรุก

กลยุทธ์ในการใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

ST



กลยุทธ์เชิงป้องกัน

กลยุทธ์ในการใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาสินค้าและบริการรูปแบบใหม่ในการแข่งขันกับผู้เล่นใหม่ในตลาด

WO



กลยุทธ์เชิงพัฒนา

กลยุทธ์ในการพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมของ กฟผ. โดยครอบคลุมทั้งกระบวนการ ตั้งแต่กำหนดทิศทางไปจนถึงการนำนวัตกรรมไปใช้ต่อยอดทั้งภายใน กฟผ. และเชิงพาณิชย์

WT



กลยุทธ์เชิงรับ

กลยุทธ์ด้านการวิเคราะห์และปรับปรุงการดำเนินงานภายใน กฟผ. เพื่อให้ตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

3.4 นโยบายด้านนวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญาของ กฟผ.

การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการนวัตกรรม และนำนวัตกรรมมาเป็นปัจจัยขับเคลื่อนในการดำเนินธุรกิจ โดยสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และผลักดันการใช้ประโยชน์ ทั้งในส่วน ของนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) และ นวัตกรรมแนวคิดธุรกิจใหม่ (New Business Model Innovation) ภายใต้หลักธรรมาภิบาล มาตรฐานทาง จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะ เกิดขึ้น รวมทั้งสนับสนุนให้ กฟผ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ซึ่งจะสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและ พัฒนางค์กรอย่างยั่งยืน จึงได้กำหนดนโยบายด้านนวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญาของ กฟผ. ดังนี้

- 1) ความคิดสร้างสรรค์ กฟผ. สนับสนุนการสร้างบรรยากาศและทรัพยากรให้เพียงพอต่อการส่งเสริม พนักงานให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และขยายผลสู่การใช้งานภายในองค์กร และเชิงพาณิชย์ ทั้งในธุรกิจหลัก ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และธุรกิจใหม่
- 2) การจัดการนวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญา กฟผ. ให้ความสำคัญกับการจัดการข้อมูลนวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญา เพื่อสนับสนุนการใช้ประโยชน์อย่างเป็นระบบ
- 3) การใช้ประโยชน์จากนวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญา และการสร้างแรงจูงใจ กฟผ. สนับสนุนการ ใช้ประโยชน์จากนวัตกรรม/ทรัพย์สินทางปัญญา ตลอดจนมีข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ การสร้าง แรงจูงใจ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการสร้างผลงานนวัตกรรมของ กฟผ. ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้
- 4) การปกป้องสิทธิ และหลีกเลี่ยงการละเมิดทรัพย์สินทางปัญญา ผลงานนวัตกรรม และทรัพย์สินทาง ปัญญาของ กฟผ. จะได้รับการคุ้มครองสิทธิตามความเหมาะสม เพื่อป้องกันการนำไปใช้โดยไม่ได้รับ อนุญาต และบุคลากรของ กฟผ. ต้องเคารพสิทธิ และไม่ล่วงละเมิดสิทธิในนวัตกรรม และทรัพย์สิน ทางปัญญาผู้อื่น
- 5) การบริหารจัดการนวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญา กฟผ. จัดให้มีระบบบริหารจัดการ มีหน่วยงาน ดูแลด้านนวัตกรรม และทรัพย์สินทางปัญญา โดยจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องอย่าง เพียงพอ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม และสร้างความเชื่อมโยงระหว่างหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) การสร้างความตระหนักรู้ด้านทรัพย์สินทางปัญญา กฟผ. จัดให้มีช่องทางการสื่อสาร และส่งเสริมให้ บุคลากรของ กฟผ. ทุกระดับ มีความรู้ความสามารถ และใช้ประโยชน์จากนวัตกรรม และทรัพย์สิน ทางปัญญา

3.5 วิสัยทัศน์นวัตกรรม (Innovation Vision)



“ กฟภ. ใช้นวัตกรรม เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่
ผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการทำงาน และสนับสนุนยุทธศาสตร์
องค์กรเพื่อให้ กฟภ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัย และเป็นองค์กรแห่ง
นวัตกรรมในระดับภูมิภาค ”

3.6 PEA Innovation Strategy



3.6 PEA Innovation Strategy (ปรับปรุง)



Improvement Innovation process

ยุทธศาสตร์ที่ 1

การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม

เป้าประสงค์

- นำองค์การสู่การจัดการนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์

- I1** ทบทวนและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ
- I2** พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม
- I3** พัฒนาระดับการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม
- I4** พัฒนาระดับระบบติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน
- I5** พัฒนาระดับกระบวนการทรัพยากรสนับสนุนทางปัญญา
- I6** ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการนวัตกรรม (ITS Platform)

Networking and New Innovation culture

ยุทธศาสตร์ที่ 2

การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

เป้าประสงค์

- บุคลากร กฟผ. มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- กฟผ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

กลยุทธ์

- NN1** ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยมและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้แก่ผู้บริหาร
- NN2** ทบทวนโครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบและพัฒนาบุคลากร ยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม
- NN3** สร้างวัฒนธรรมและเครือข่ายเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม ผ่านระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบแรงจูงใจ

Obtained Innovation Benefits

ยุทธศาสตร์ที่ 3

การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์

เป้าประสงค์

- กฟผ. นำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือสร้างรายได้/ลดรายจ่าย

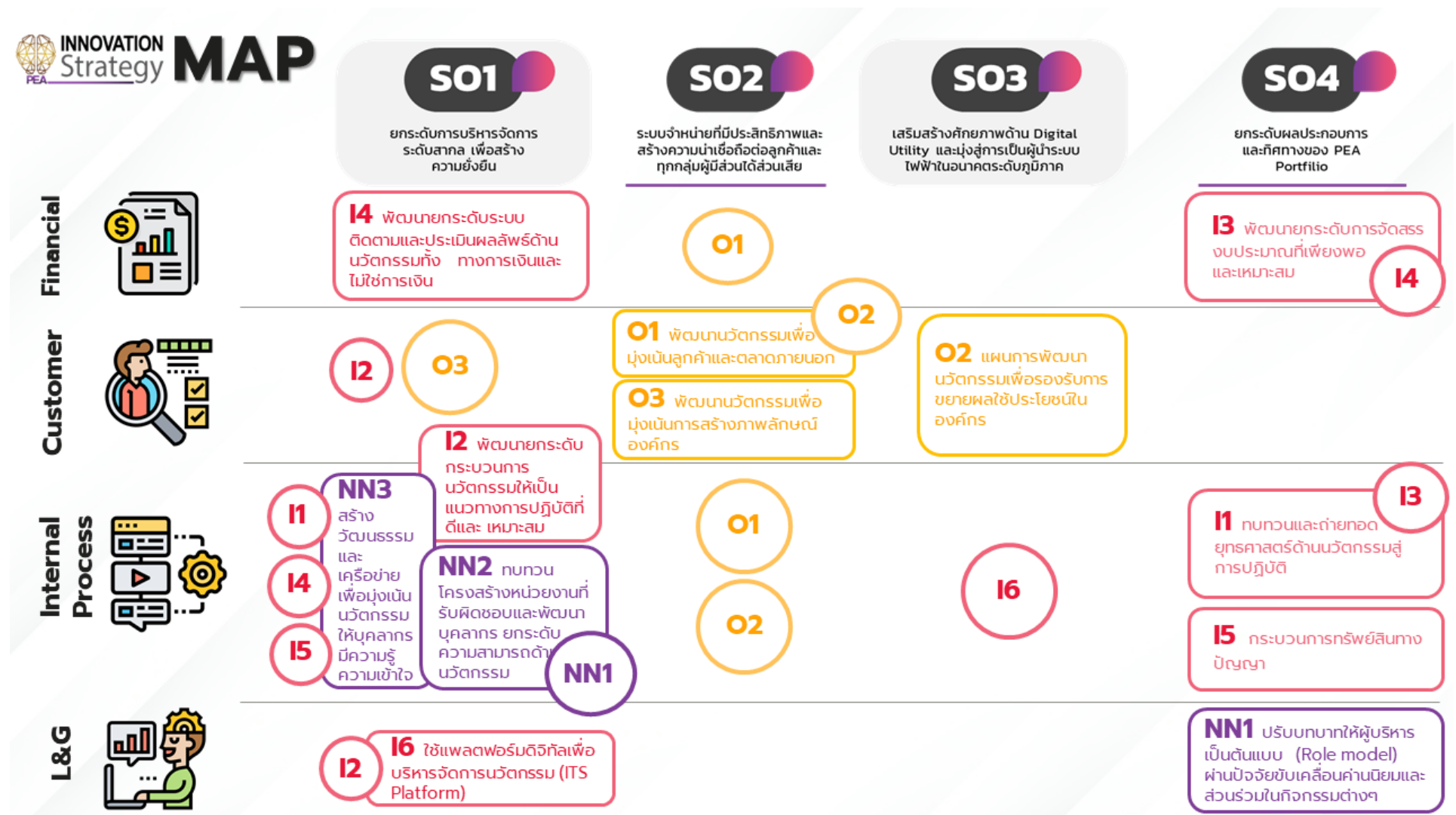
กลยุทธ์

- O1** พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก
- O2** พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร
- O3** พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

3.7 Scenario Planning

ยุทธศาสตร์	เป้าหมาย	Worse Case	Base Case	Best Case
<u>ยุทธศาสตร์ที่ 1</u> การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม	นำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมอย่างยั่งยืน	เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมภายในปี 2567	เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมภายในปี 2567	เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมภายในปี 2566
<u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u> การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	- กฟผ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยมีวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร - บุคลากร กฟผ. มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	ระดับความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 75%	ระดับความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 80%	ระดับความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม 85%
<u>ยุทธศาสตร์ที่ 3</u> การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์	กฟผ. นำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือสร้างรายได้/ลดรายจ่าย	นำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือสร้างรายได้/ลดรายจ่ายภายในปี 2569	นำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือสร้างรายได้/ลดรายจ่ายภายในปี 2569	นำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือสร้างรายได้/ลดรายจ่ายภายในปี 2568

3.8 Innovation Strategy map



บทที่ 4 แผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565-2569 (Innovation Master Plan 2022-2026)

การดำเนินการปรับปรุงแผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565-2569 พิจารณาจากแผนแม่บทฉบับเดิม (แผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2563-2567 (ทบทวนครั้งที่ 1/2563)) ซึ่งประกอบด้วย 3 ยุทธศาสตร์ 12 กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ จำนวน 17 แผน ดังนี้

ตารางที่ 10 โครงสร้าง Road map และ แผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรมของ กฟผ.

 ยุทธศาสตร์	 กลยุทธ์	 แผนปฏิบัติการ
 Improvement innovation process ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม เป้าประสงค์ นำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมอย่างยั่งยืน	I1 ทบทวนและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ	I1.1 แผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรมประจำปี I1.2 แผนงานการถ่ายทอดและสื่อสารด้านนวัตกรรมสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร
	I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม	I2.1 แผนงานจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม(ทั้งระยะยาวและระยะสั้น) I2.2 แผนพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรมองค์กร I2.3 แผนพัฒนาระบบการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรมกระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการกระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงานและกระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่
	I3 พัฒนาระดับการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม	I3.1 แผนการพัฒนาระบบประเมินการใช้งบประมาณในการพัฒนานวัตกรรม
	I4 พัฒนาระดับระบบติดตามและประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน	I4.1 แผนการพัฒนาระบบติดตาม รายงานผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมและประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการคิดค้นนวัตกรรม
	I5 พัฒนาระดับกระบวนการทรัพย์สินทางปัญญา	I5.1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา

 ยุทธศาสตร์	 กลยุทธ์	 แผนปฏิบัติการ
	I6 ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการนวัตกรรม (ITS Platform)	I6.1 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) เพื่อบริหารจัดการข้อมูลด้านนวัตกรรม
 Networking and New innovation culture ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เป้าประสงค์ • บุคลากร กฟภ. มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม • กฟภ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร	NN1 ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้แก่ผู้บริหาร	NN1.1 แผนการปรับบทบาท และพัฒนาผู้บริหารให้เป็นกลไกหลักในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของนวัตกรรม
	NN2 ทบทวนโครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบและพัฒนาบุคลากรยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม	NN2.1 แผนการเพิ่มศักยภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบ/คณะกรรมการฯ/คณะทำงานฯ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม
	NN3 สร้างวัฒนธรรมและเครือข่ายเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม ผ่านระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบแรงจูงใจ	NN3.1 แผนเสริมสร้างค่านิยมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม NN3.2 แผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมการประยุกต์ใช้นวัตกรรมในกระบวนการดำเนินงาน(ระยะยาวและประจำปี) NN3.3 แผนการพัฒนาระบบแรงจูงใจสำหรับการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

 ยุทธศาสตร์	 กลยุทธ์	 แผนปฏิบัติการ
 Obtain innovation benefits ยุทธศาสตร์ที่ 3 การนำความคิด สร้างสรรค์และ นวัตกรรมมาใช้ ประโยชน์ เป้าประสงค์ กฟภ. นำความคิด สร้างสรรค์และ นวัตกรรมไปใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ หรือสร้างรายได้/ลด รายจ่าย	O1 พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้า และตลาด	O1.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการ นวัตกรรมกระบวนการทำงาน และกระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ ภารกิจใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก
	O2 พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการ ขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร หรือ ขยายผลใช้งานในเชิงพาณิชย์	O2.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับ การขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กรหรือ ขยายผลใช้งานเชิงพาณิชย์
	O3 พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการ สร้างภาพลักษณ์องค์กร	O3.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับ การประกวด

ด้านประเด็นในการดำเนินการปรับปรุงแผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565-2569 มีข้อปรับปรุงจากแผนแม่บทฉบับเดิม ดังนี้

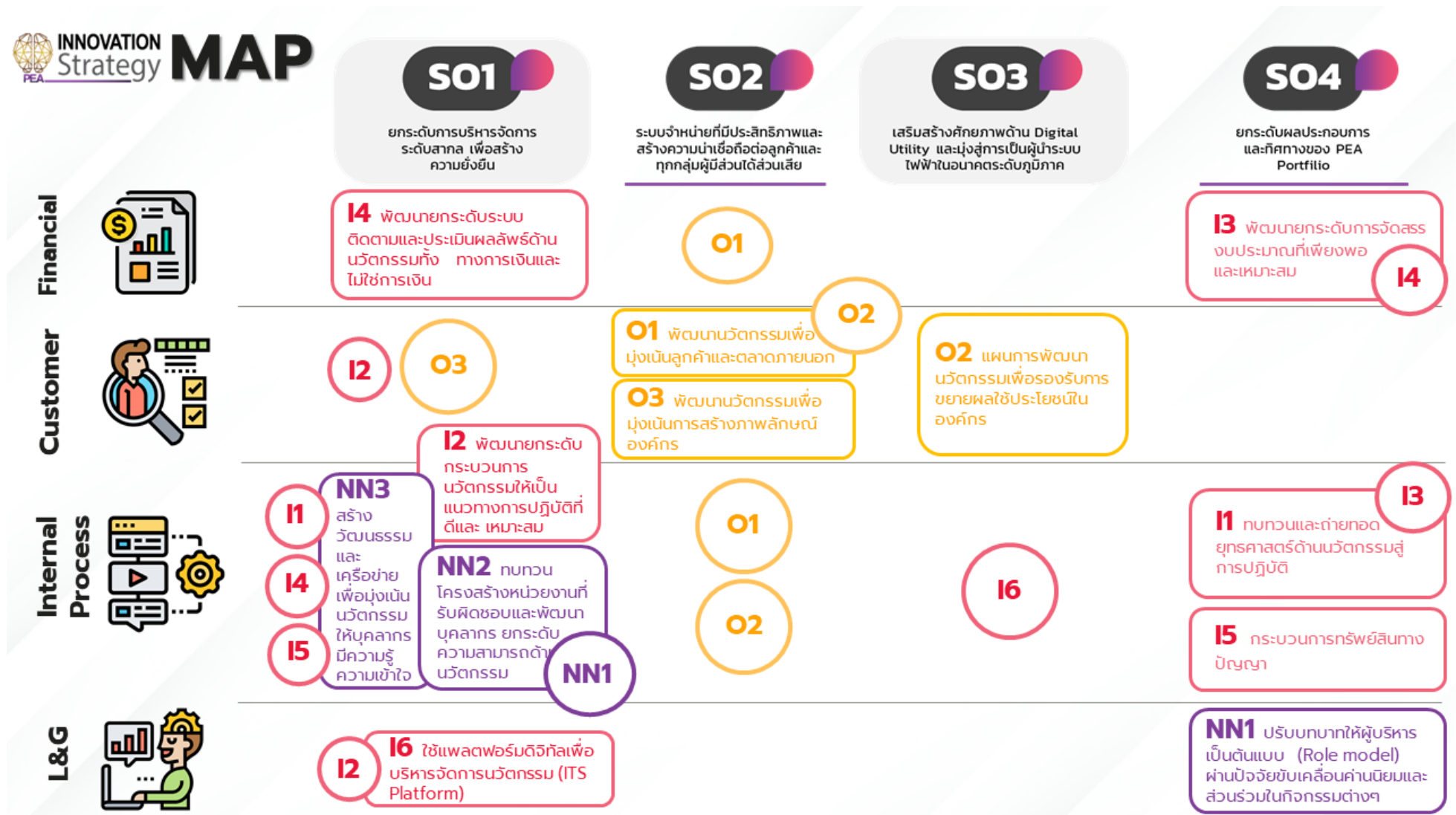
ตารางที่ 11 โครงสร้าง Road map และ แผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรมของ กฟผ. ในการปรับปรุงแผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565-2569

 ยุทธศาสตร์	 กลยุทธ์	 แผนปฏิบัติการ
 Improvement innovation process ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม เป้าประสงค์ นำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมอย่างยั่งยืน	I1 ทบทวนและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ	(ปรับปรุง) I1.1 แผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรมประจำปี, I1.2 แผนงานการถ่ายทอดและสื่อสารด้านนวัตกรรมสู่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร และ I2.1 แผนงานจัดทำแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรม(ทั้งระยะยาวและระยะสั้น) รวมเป็น I1.1 แผนงานจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมรวมทั้งถ่ายทอดและสื่อสารแผน
	I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม	I2.1 แผนพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรมองค์กร (ปรับปรุง) I2.2 แผนพัฒนาระบบการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรมกระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน และกระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ แผนงานที่เพิ่มเติม I2.3 แผนงานนวัตกรรมแบบปิด (Closed Innovation) I2.4 แผนงานนวัตกรรมแบบเปิด (Opened Innovation) I2.5 แผนงานขับเคลื่อนนวัตกรรมเร่งด่วน (Fast track innovation management) I2.6 แผนการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม

 ยุทธศาสตร์	 กลยุทธ์	 แผนปฏิบัติการ
	I3 พัฒนาระดับการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม	(ปรับปรุง) I3.1 แผนการพัฒนาระบบประเมินการใช้งบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงินเพื่อดำเนินการด้านนวัตกรรม
	I4 พัฒนาระดับระบบติดตามและประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน	I4.1 แผนการพัฒนาระบบติดตาม รายงานผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมและประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการคิดค้นนวัตกรรม
	I5 พัฒนาระดับกระบวนการทรัพย์สินทางปัญญา	I5.1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา
	I6 ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการนวัตกรรม (ITS Platform)	I6.1 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) เพื่อบริหารจัดการข้อมูลด้านนวัตกรรม
 Networking and New innovation culture ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เป้าประสงค์	NN1 ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้แก่ผู้บริหาร	NN1.1 แผนการปรับบทบาท และพัฒนาผู้บริหารให้เป็นกลไกหลักในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของนวัตกรรม

 ยุทธศาสตร์	 กลยุทธ์	 แผนปฏิบัติการ
- บุคลากร กฟผ. มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม - กฟผ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร	NN2 ทบทวนโครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบและพัฒนาบุคลากร ยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม	(ปรับปรุง) NN2.1 แผนการเพิ่มศักยภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบ/คณะกรรมการฯ/คณะทำงานฯ ที่เกี่ยวข้องกับการนวัตกรรม ปรับปรุงเป็น NN2.1 แผนการปรับโครงสร้างหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมที่สามารถเชื่อมโยงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องได้ครบทั้งกระบวนการ โดยครอบคลุมทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ การจัดการทรัพยากร และการผลักดันสู่การต่อยอดนวัตกรรมเชิงพาณิชย์
	NN3 สร้างวัฒนธรรมและเครือข่ายเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม ผ่านระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบแรงจูงใจ	(ปรับปรุง) NN3.1 แผนเสริมสร้างค่านิยมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม NN3.2 แผนการเสริมสร้างวัฒนธรรมการประยุกต์ใช้นวัตกรรมในกระบวนการดำเนินงาน (ระยะยาวและประจำปี) รวมเป็น NN3.1 แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม NN3.2 แผนการพัฒนาระบบแรงจูงใจสำหรับการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม
  Obtain innovation benefits ยุทธศาสตร์ที่ 3 การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์	(ปรับปรุง) O1 พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก	(ปรับปรุง) O1.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการทำงาน และกระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ปรับปรุงเป็น O1.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก

 ยุทธศาสตร์	 กลยุทธ์	 แผนปฏิบัติการ
เป้าประสงค์ กฟภ. นำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ หรือสร้างรายได้/ลดรายจ่าย		<u>แผนงานที่เพิ่มเติม</u> O1.2 แผนงานกระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนา นวัตกรรม มุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
	(ปรับปรุง) O2 พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร	(ปรับปรุง) O2.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร
	O3 พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร	(ปรับปรุง) O3.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการประกวด ปรับเป็น O3.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร



ภาพที่ 37 การทบทวนตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์จำแนกตาม Balanced ScoreCard

ตารางที่ 12 การทบทวนตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์จำแนกตาม Balanced ScoreCard

 ยุทธศาสตร์	 กลยุทธ์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ จำแนกตาม Balanced ScoreCard			
		Financial	Customer	Internal Process	L&G
 Improvement innovation process ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม เป้าประสงค์ นำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมอย่างยั่งยืน	I1 ทบทวนและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ			√	
		<u>ตัวชี้วัดเดิม</u> ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานตัวชี้วัดที่ทบทวน - ร้อยละของความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน - ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้แผนแม่บทด้านนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรม - แผนแม่บทด้านนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการจัดการนวัตกรรม			
	I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม		√	√	√
		<u>ตัวชี้วัดเดิม</u> ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานตัวชี้วัดที่ทบทวน - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน - จำนวนหลักสูตรพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กร - จำนวนนวัตกรรมที่เกิดจากกระบวนการการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ/นวัตกรรมกระบวนการทำงาน/นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่ - จำนวนนวัตกรรมต้นแบบที่เกิดขึ้นจากแผนงานนวัตกรรมแบบปิดในแต่ละเขต/สายงาน/สำนัก - จำนวนโครงการที่ให้ทุนสนับสนุนงานวิจัย - จำนวนนวัตกรรมต้นแบบที่เกิดขึ้นจากแผนงานนวัตกรรมแบบเปิด			

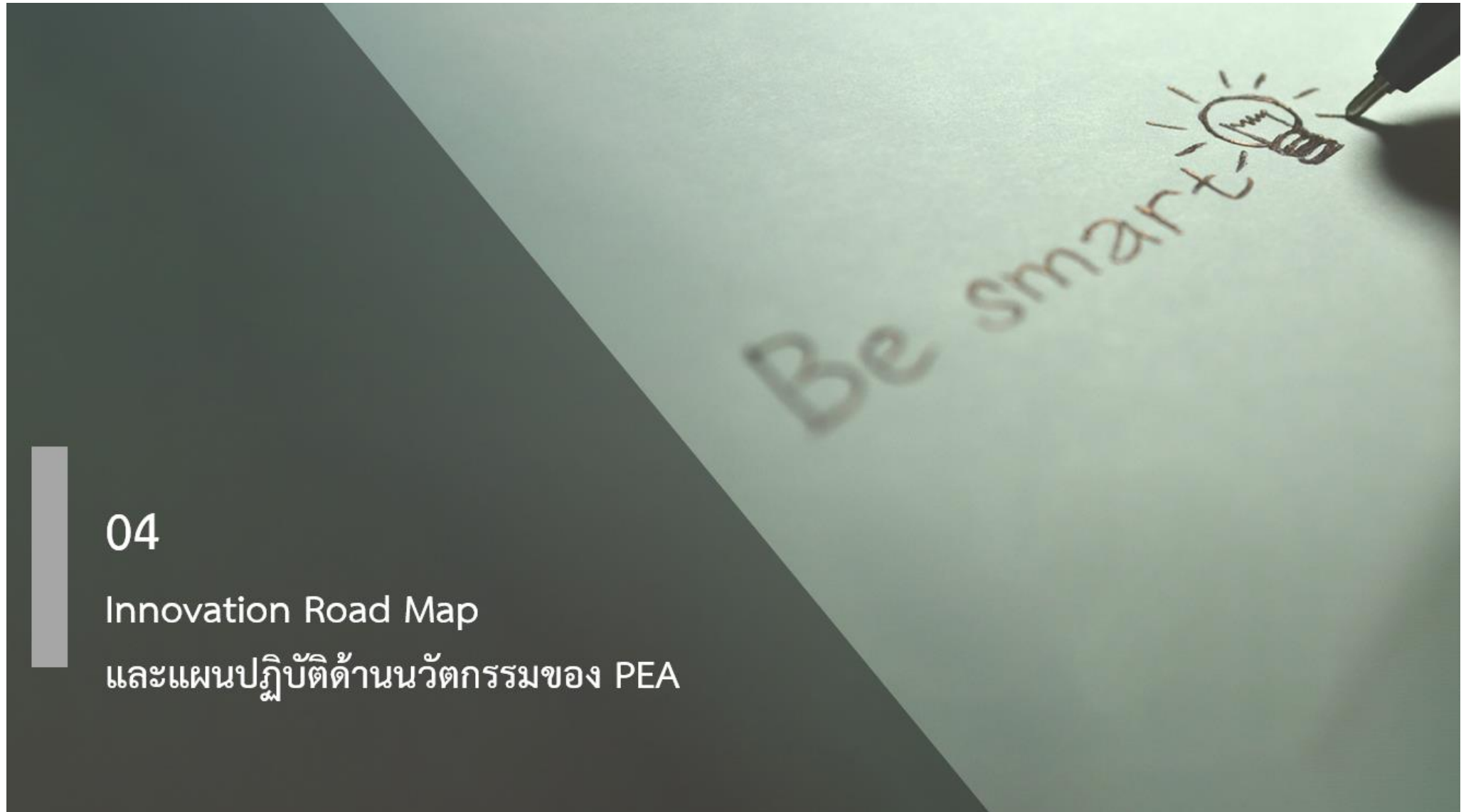
ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ จำแนกตาม Balanced ScoreCard			
		Financial	Customer	Internal Process	L&G
		- จำนวนนวัตกรรมต้นแบบที่เกิดขึ้นจากการขับเคลื่อนนวัตกรรมเร่งด่วน - จำนวนองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นบนระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร			
		√		√	
	13 พัฒนาระดับการ จัดสรรงบประมาณที่เพียงพอ และเหมาะสม	<u>ตัวชี้วัดเดิม</u> ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน <u>ตัวชี้วัดที่ทบทวน</u> - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน - จำนวนครั้งของการสำรวจความเพียงพอของทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ - ระบบการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน			
	14 พัฒนาระดับระบบ ติดตามและประเมินผลลัพธ์ ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงิน และไม่ใช้การเงิน	√		√	
	15 พัฒนาระดับ กระบวนการทรัพยากร ปัญหา			√	
		<u>ตัวชี้วัดเดิม</u> - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน <u>ตัวชี้วัดที่ทบทวน</u> - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน - จำนวนนวัตกรรมที่ยื่นคำขอขึ้นทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาสำเร็จ			

 ยุทธศาสตร์	 กลยุทธ์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ จำแนกตาม Balanced ScoreCard			
		Financial	Customer	Internal Process	L&G
	I6 ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการนวัตกรรม (ITS Platform)			√	√
		<u>ตัวชี้วัดเดิม</u> -ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน -ระดับความพึงพอใจของผู้ใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) <u>ตัวชี้วัดที่ทบทวน</u> -ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน -ปริมาณการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการนวัตกรรม (ITS Platform)			
 Networking and New innovation culture ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เป้าประสงค์ • บุคลากร กฟผ. มีความรู้ความเข้าใจความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	NN1 ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม และมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้แก่ผู้บริหาร			√	√
		<u>ตัวชี้วัดเดิม</u> -ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน -ผลการประเมินการรับรู้ของบุคลากรต่อการเป็น Role Model ด้านนวัตกรรมของผู้บริหาร <u>ตัวชี้วัดที่ทบทวน</u> -ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน -ผลการประเมินการรับรู้ของบุคลากรต่อการเป็น Role Model ด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของผู้บริหาร			

 ยุทธศาสตร์	 กลยุทธ์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ จำแนกตาม Balanced ScoreCard			
		Financial	Customer	Internal Process	L&G
• กฟภ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร	NN2 ทบทวนโครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบและพัฒนาบุคลากร ยกย่องความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม			√	
		<u>ตัวชี้วัดเดิม</u> - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน - ร้อยละของทีมงานด้านนวัตกรรมที่ผ่านการประเมินประสิทธิภาพของการเรียนรู้และพัฒนาตามรูปแบบที่กำหนด <u>ตัวชี้วัดที่ทบทวน</u> - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน - ปฏิทินนวัตกรรม/แผนงานกิจกรรมด้านนวัตกรรมประจำปี - โครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กร			
	NN3 สร้างวัฒนธรรมและเครือข่ายเพื่อยุติมนวัตกรรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม ผ่านระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและระบบแรงจูงใจ			√	
		<u>ตัวชี้วัดเดิม</u> - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน - ผลการประเมินการรับรู้ของบุคลากร - ผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบแรงจูงใจ <u>ตัวชี้วัดที่ทบทวน</u> - ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน - ผลประเมินการรับรู้ของบุคลากร - ระบบแรงจูงใจ - ระบบฐานข้อมูลด้านนวัตกรรมภายในองค์กร - ผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบแรงจูงใจ			

 ยุทธศาสตร์	 กลยุทธ์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ จำแนกตาม Balanced ScoreCard			
		Financial	Customer	Internal Process	L&G
 Obtain innovation benefits ยุทธศาสตร์ที่ 3 การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์ เป้าประสงค์ กฟภ. นำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปใช้งานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือสร้างรายได้/ลดรายจ่าย	(ปรับปรุง) O1 พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก	✓	✓	✓	
	(ปรับปรุง) O2 พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร		✓	✓	
		<u>ตัวชี้วัดเดิม</u> - จำนวนนวัตกรรม และผลประโยชน์ที่ได้รับ - ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน <u>ตัวชี้วัดที่ทบทวน</u> - จำนวนนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก - มูลค่าผลประโยชน์ของนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก - ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก - ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน - ฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรม			
		<u>ตัวชี้วัดเดิม</u> - จำนวนนวัตกรรม และผลประโยชน์ที่ได้รับ - ร้อยละความสำเร็จการดำเนินงานตามแผน <u>ตัวชี้วัดที่ทบทวน</u> - จำนวนนวัตกรรมที่ได้รับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร - อัตราการลดขั้นตอนการทำงานและ/หรืออัตราการลดเวลาการทำงานและ/หรืออัตราการลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน - ความพึงพอใจจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการใช้นวัตกรรมภายใน กฟภ.			

 ยุทธศาสตร์	 กลยุทธ์	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ จำแนกตาม Balanced ScoreCard			
		Financial	Customer	Internal Process	L&G
	O3 พัฒนานวัตกรรมเพื่อ มุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์ องค์กร		✓		
		<u>ตัวชี้วัดเดิม</u> - จำนวนนวัตกรรม <u>ตัวชี้วัดที่ทบทวน</u> - จำนวนนวัตกรรมที่ส่งประกวดภายนอกองค์กร - จำนวนนวัตกรรมที่สร้างภาพลักษณ์/สร้างคุณค่า ให้กับองค์กร			



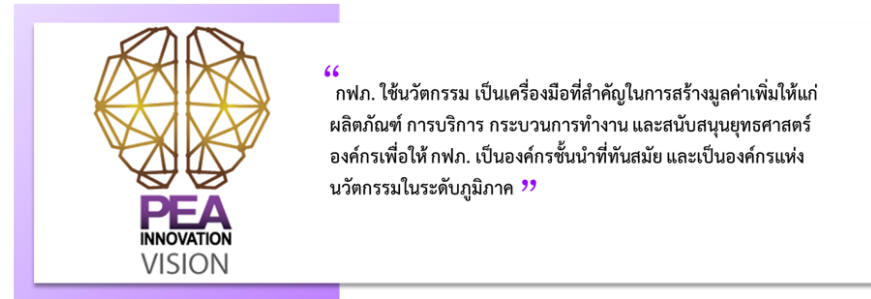
04

Innovation Road Map

และแผนปฏิบัติด้านนวัตกรรมของ PEA

04 Innovation Road Map และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม PEA

4.1 Innovation Road Map



Innovation Road Map แผนแม่บทด้านนวัตกรรม ปี 2565-2569 (Innovation Master Plan 2022-2026)



ยกระดับมาตรการการจัดการนวัตกรรม ทั้งโครงสร้างและระบบ ในงานด้านนวัตกรรม ทั้งธุรกิจปัจจุบันและธุรกิจเกี่ยวเนื่อง (Innovation Standardization)



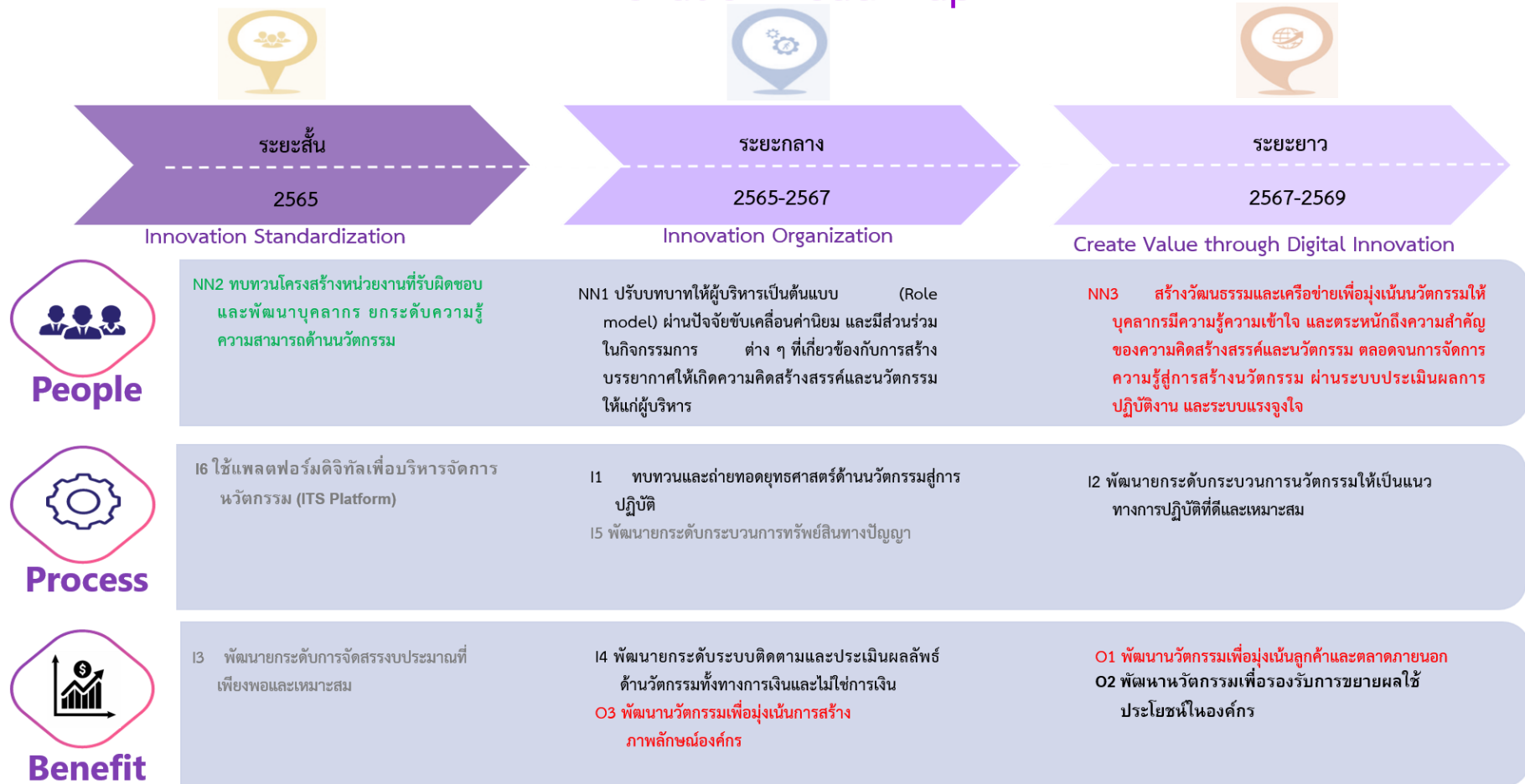
เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยมี Innovation culture และ เชื่อมโยงผลลัพธ์การจัดการนวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับ ผลิตภัณฑ์และบริการของ กฟผ. (Innovation Organization)



สร้างมูลค่าเพิ่มด้วยนวัตกรรมดิจิทัล (Create Value through Digital Innovation)



Innovation Road Map



04 Apply Road Map และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม PEA

4.2 Innovation Action Plan

	IMPROVEMENT INNOVATION PROCESS	NETWORKING AND NEW INNOVATION CULTURE	OBTAIN INNOVATION BENEFITS
	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนายกระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 2 การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ที่ 3 การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์
เป้าประสงค์	• นางองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมอย่างยั่งยืน	• บุคลากร กฟภ. มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม • กฟภ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร	• กฟภ. นำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ หรือสร้างรายได้/ลดรายจ่าย
กลยุทธ์	กลยุทธ์ I1 ทบทวนและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม I3 พัฒนาระดับการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม I4 พัฒนาระดับระบบติดตามและประเมินผลสัมฤทธิ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ทางการเงิน I5 พัฒนาระดับกระบวนการทรัพยากรสินทางปัญญา I6 ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการนวัตกรรม (ITS Platform)	กลยุทธ์ NN1 ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้แก่ผู้บริหาร NN2 ทบทวนโครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบและพัฒนาบุคลากร ยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม NN3 สร้างวัฒนธรรมและเครือข่ายเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม ผ่านระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบแรงจูงใจ	กลยุทธ์ O1 พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก O2 พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร O3 พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

04 Innovation Road Map และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม PEA

4.2 Innovation Action Plan

S1

เป้าประสงค์

- นวัตกรรมสู่การจัดการนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์	แผนงานหลัก	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย				
			65	66	67	68	69
I1 ทบทวนและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ	I1.1 แผนงานจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมรวมทั้งถ่ายทอดแผน	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้แผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรม (Internal Process)	80	90 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	90 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	90 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	90 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา
		แผนแม่บทด้านนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรม (แผน) (Internal Process)	1	1	1	1	1
I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม	I2.1 แผนพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรมองค์กร	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		จำนวนหลักสูตรพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กร (หลักสูตร) (L&G)	3	3	4	4	5
	I2.2 แผนพัฒนากระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน และกระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		จำนวนนวัตกรรมที่เกิดจากกระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม (นวัตกรรม) (Internal Process)	20	30 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	40 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	50 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	60 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา

04 Innovation Road Map และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม PEA

4.2 Innovation Action Plan

Improvement Innovation
Process

S1

การพัฒนายกระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม

เป้าประสงค์

- นำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์	แผนงานหลัก	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย				
			65	66	67	68	69
I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม	I2.3 แผนงานนวัตกรรมแบบปิด (Closed Innovation)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		จำนวนนวัตกรรมต้นแบบที่เกิดขึ้นจากแผนงานนวัตกรรมแบบปิด (Internal Process)	2	2	2	2	2
	I2.4 แผนงานนวัตกรรมแบบเปิด (Opened Innovation)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		การให้ทุนสนับสนุนงานวิจัย (โครงการ) (Customer)	3	3	3	3	3
		จำนวนนวัตกรรมต้นแบบที่เกิดขึ้นจากแผนงานนวัตกรรมแบบเปิด (Internal Process)	1	1	1	1	1
	I2.5 แผนงานขับเคลื่อนนวัตกรรมเร่งด่วน (Fast track innovation management)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		การให้ทุนสนับสนุนงานวิจัย (โครงการ) (Customer)	3	3	3	3	3
		จำนวนนวัตกรรมต้นแบบที่เกิดขึ้นจากการขับเคลื่อนนวัตกรรมเร่งด่วน (Internal Process)	1	1	1	1	1

04 Innovation Road Map และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม PEA

4.2 Innovation Action Plan

เป้าประสงค์

- นวัตกรรมสู่การจัดการนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

Improvement Innovation Process

S1

การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม

- นำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

กลยุทธ์	แผนงานหลัก	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย				
			65	66	67	68	69
I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม	I2.6 แผนการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		จำนวนองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร (L&G)	5	6 หรือมากกว่า ปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่า ปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่า ปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่า ปีที่ผ่านมา
I3 พัฒนาระดับการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม	I3.1 แผนการพัฒนาระบบประเมินการใช้งบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงินเพื่อการดำเนินการด้านนวัตกรรม	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		การสำรวจความเพียงพอของทรัพยากรของแผนงาน/โครงการ (ครึ่ง) (Financial)	1	1	1	1	1
		ระบบการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน (ระบบ) (Financial)	1	-	-	-	-
I4 พัฒนาระดับระบบติดตามและประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน	I4.1 แผนการพัฒนาระบบติดตาม รายงานผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมและประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการคิดค้นนวัตกรรม	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		ระบบติดตามและประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน (ระบบ) (Financial)	1	-	-	-	-

04 Innovation Road Map และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม PEA

4.2 Innovation Action Plan

เป้าประสงค์

- นางองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมอย่างยั่งยืน

S1

Improvement Innovation
Process

การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม

กลยุทธ์	แผนงานหลัก	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย				
			65	66	67	68	69
I5 พัฒนาระดับกระบวนการ ทรัพย์สินทางปัญญา	I5.1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญา	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตาม แผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		จำนวนนวัตกรรมที่ยื่นคำขอขึ้นทะเบียนทรัพย์สิน ทางปัญญาสำเร็จ (นวัตกรรม) (Internal Process)	5	8 หรือ มากกว่าปี ที่ผ่านมา	10 หรือ มากกว่าปีที่ ผ่านมา	10 หรือ มากกว่าปีที่ ผ่านมา	10 หรือ มากกว่าปีที่ ผ่านมา
I6 ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อ บริหารจัดการนวัตกรรม (ITS Platform)	I6.1 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) เพื่อบริหารจัดการข้อมูลด้านนวัตกรรม	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตาม แผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		ปริมาณการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อบริหาร จัดการนวัตกรรม (ITS Platform) (ครั้ง) (L&G)	100	150 หรือ มากกว่าปี ที่ผ่านมา	200 หรือ มากกว่าปีที่ ผ่านมา	300 หรือ มากกว่าปีที่ ผ่านมา	400 หรือ มากกว่าปีที่ ผ่านมา

04 Innovation Road Map และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม PEA

4.2 Innovation Action Plan



S2

การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

เป้าประสงค์

- บุคลากร กฟภ. มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- กฟภ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

กลยุทธ์	แผนงานหลัก	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย				
			65	66	67	68	69
NN1 ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยม และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้แก่ผู้บริหาร	NN1.1 แผนการปรับบทบาท และพัฒนาผู้บริหารให้เป็นกลไกหลักในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของนวัตกรรม	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		ผลการประเมินการรับรู้ของบุคลากรต่อการเป็น Role Model ด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (ระดับ) (L&G)	>3.51 จาก คะแนน เต็ม 5	>3.51 จาก คะแนน เต็ม 5	>3.51 จาก คะแนน เต็ม 5	>4.21 จาก คะแนน เต็ม 5	>4.21 จาก คะแนน เต็ม 5
NN2 ทบทวนโครงสร้างหน่วยงานที่รับผิดชอบและพัฒนาบุคลากร ยกกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม	NN2.1 แผนการปรับโครงสร้างหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมที่สามารถเชื่อมโยงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องได้ครบทั้งกระบวนการ โดยครอบคลุมทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ การจัดการทรัพยากร และการผลักดันสู่การต่อยอดนวัตกรรมเชิงพาณิชย์	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาทีมงานด้านการจัดการความรู้ (Internal Process)	100	100	100	100	100
		ปฏิทินนวัตกรรม/แผนงานกิจกรรมด้านนวัตกรรม ประจำปี (แผนงาน) (Internal Process)	1	1	1	1	1
		โครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กร (งาน) (Internal Process)	1	1	1	1	1

4.2 Innovation Action Plan



S2

การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

เป้าประสงค์

- บุคลากร กฟภ. มีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนัก ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- กฟภ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยมีวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

กลยุทธ์	แผนงานหลัก	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย				
			65	66	67	68	69
NN3 สร้างวัฒนธรรมและเครือข่ายเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการความรู้การสร้างนวัตกรรม ผ่านระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบแรงจูงใจ	NN3.1 แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		ผลการประเมินการรับรู้ของบุคลากร (ระดับ) (Internal Process)	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5
	NN3.2 แผนการพัฒนาระบบแรงจูงใจสำหรับการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		ระบบแรงจูงใจ (ระบบ) (Internal Process)	1	-	-	-	-
		ระบบฐานข้อมูลด้านนวัตกรรมภายในองค์กร (ระบบ) (Internal Process)	1	-	-	-	-
		ผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบแรงจูงใจ (ระดับ) (Internal Process)	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5

04 Innovation Road Map และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม PEA

4.2 Innovation Action Plan



S3

การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์

เป้าประสงค์

- กฟผ. นำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือสร้างรายได้/ลดรายจ่าย

กลยุทธ์	แผนงานหลัก	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย				
			65	66	67	68	69
O1 พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก	O1.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก	ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก (ระดับ) (Customer)	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5
		มูลค่าผลประโยชน์ของนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก (ล้านบาท) (Financial)	2	4 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา
		จำนวนนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก (นวัตกรรม) (Customer)	2	4 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา
	O1.2 แผนงานกระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเพื่อพัฒนานวัตกรรมมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน (Internal Process)	100	100	100	100	100
		ฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรม (ระบบ) (Customer)	1	-	-	-	-

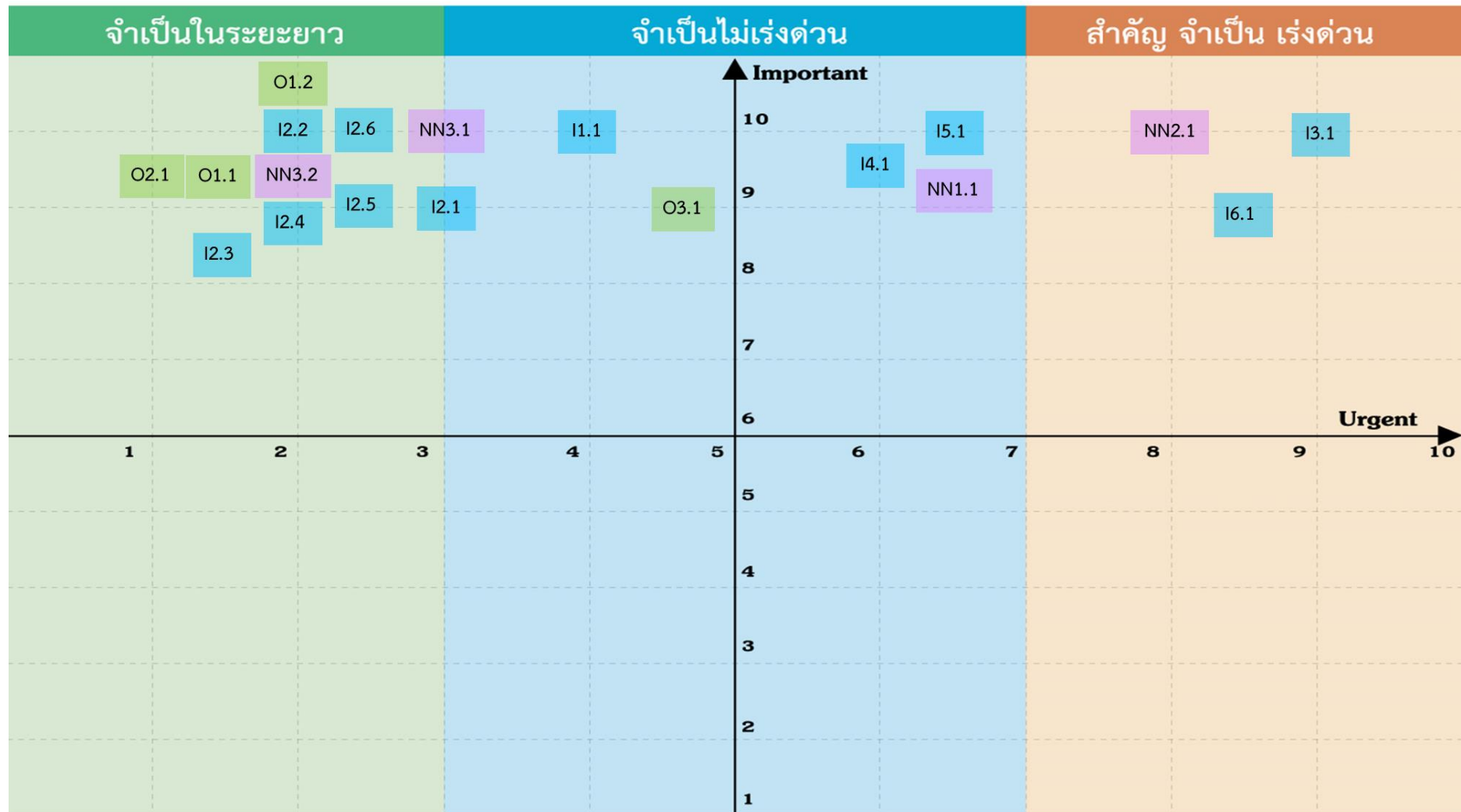
04 Innovation Road Map และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม PEA

4.2 Innovation Action Plan

Obtain innovation Benefits		S3 การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์	เป้าประสงค์ กฟผ. นำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพหรือสร้างรายได้/ลดรายจ่าย				
กลยุทธ์	แผนงานหลัก	ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ค่าเป้าหมาย				
			65	66	67	68	69
O2 พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร	O2.1แผนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร	อัตราการลดขั้นตอนการทำงาน/เวลาการทำงาน/จำนวนผู้ปฏิบัติงาน (ร้อยละ) (Internal Process)	10	15 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา	20 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา	20 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา	25 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา
		ความพึงพอใจจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการใช้นวัตกรรมภายใน กฟผ. (ระดับ) (Customer)	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5
		จำนวนนวัตกรรมที่ได้รับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร (นวัตกรรม) (Customer)	4	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา	8 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา	8 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา	8 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา
O3 พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร	O3.1แผนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร	จำนวนนวัตกรรมที่ส่งประกวดภายนอกองค์กร (นวัตกรรม) (Customer)	8	12 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา	16 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา	16 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา	16 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา
		จำนวนนวัตกรรมที่สร้างภาพลักษณ์/สร้างคุณค่าให้กับองค์กร (นวัตกรรม) (Customer)	4	4 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านามา

04 Innovation Road Map และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม PEA

4.3 ความเชื่อมโยงระหว่าง Innovation Action Plan และ Innovation Road Map



แผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม ปี 2565

ชื่อแผนงาน/โครงการ: I1.1 แผนงานจัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมรวมทั้งถ่ายทอดและสื่อสารแผน

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ และค่านิยมของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO1 ยกระดับการบริหารจัดการระดับสากลเพื่อสร้างความยั่งยืน
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : I การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : I.1 ทบทวนและถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาาระบบไฟฟ้า (ฟวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : - สายงาน: ทุกสายงาน

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

3.1 เพื่อจัดทำ/ทบทวนแผนแม่บทการจัดการนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมทั้งระยะยาวและระยะสั้นที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์/ทิศทาง/นโยบายด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์กร และมีการกำหนดเป้าหมายการจัดการนวัตกรรม ทั้งระยะสั้น และระยะยาวอย่างชัดเจน รวมถึงตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และเป้าหมายหลักขององค์กร โดยมีการรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัย ภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน

3.2 เพื่อสื่อสารและถ่ายทอดแผนแม่บทเป้าหมาย ประสงค์ เป้าหมาย ระยะยาวและระยะสั้นด้านนวัตกรรม แผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมไปยังผู้เกี่ยวข้องให้นำไปสู่การปฏิบัติและรับรู้อย่างทั่วถึง

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

- 4.1 ศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน เช่น
 - 1) นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม
 - 2) สัญญาณบ่งชี้/ทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี เทคโนโลยีดิจิทัล ตลาด ความนิยมของลูกค้า การแข่งขัน และสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ
 - 3) กรอบการบริหารจัดการความรู้ และกรอบการพัฒนานวัตกรรมตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ
 - 4) แผนวิสาหกิจของรัฐบาลวิสาหกิจ
 - 5) ผลการพัฒนาการจัดการความรู้และนวัตกรรมในปีที่ผ่านมาของรัฐบาลวิสาหกิจ

6) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม

7) ปัจจัยขับเคลื่อนด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์กร

8) แผนแม่บทของ รัฐวิสาหกิจ อื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนปฏิบัติการดิจิทัล แผน HR Master Plan เป็นต้น

4.2 จัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมทั้งระยะยาวและระยะสั้นที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์/ทิศทาง/นโยบายด้านการจัดการ นวัตกรรมขององค์กร และมีการกำหนดเป้าหมายการจัดการนวัตกรรม ทั้งระยะสั้น และระยะยาวอย่างชัดเจน รวมถึงตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายหลักขององค์กร สอดคล้องตาม วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายหลักขององค์กร มีเนื้อหา ดังนี้

1) ต้องมีการระบุงการเชื่อมโยงและการบูรณาการการใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) การเรียนรู้จากผลดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดทุกระดับเข้ากับการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) ขององค์กร

2) ต้องมีการกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัด (และค่าเป้าหมายทั้งด้านการเงินและ/หรือไม่ใช้การเงินทั้งระดับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ระยะยาวและประจำปี ที่มีความท้าทาย อย่างชัดเจน

3) ต้องมีแนวทางการจัดสรรทรัพยากร ทางการเงินการลงทุน และด้านอื่นๆ (เช่นบุคลากร ฯลฯ) สำหรับการดำเนินโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมให้เป็นไปตามขั้นตอนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผ่านการประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าพร้อมกำหนด มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสนับสนุนให้ทุกแผนงาน/โครงการบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

4.3 จัดทำแผนการสื่อสารและถ่ายทอดแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมไปยังผู้เกี่ยวข้อง

4.4 สื่อสารและถ่ายทอดแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมไปยังผู้เกี่ยวข้องให้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึงเพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงาน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

4.5 สำนวณการรับรู้และเข้าใจแผนแม่บทฯ และ แผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรม

4.6 กำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผลของแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัย ภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน	ปี 2565 - 2569
2. จัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมทั้งระยะยาวและระยะสั้น	ปี 2565 - 2569
3. จัดทำแผนการสื่อสารและถ่ายทอดแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมไปยังผู้เกี่ยวข้อง	ปี 2565 - 2569
4. สื่อสารและถ่ายทอดแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมไปยังผู้เกี่ยวข้องให้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึงเพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงาน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด	ปี 2565 - 2569
5. สืบหาความรู้และเข้าใจแผนแม่บทฯ และ แผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรม	ปี 2565 - 2569
6. กำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผลของแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม	ปี 2565 - 2569
7. ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด	ปี 2565 - 2569
8. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565 - 2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ศึกษา วิเคราะห์ และรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัย ภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน													ผวพ.	
2. จัดทำแผนแม่บทด้านนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมทั้งระยะยาวและระยะสั้นที่ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์/													ผวพ.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
ทิศทาง/นโยบายด้านการจัดการ นวัตกรรมขององค์กร และมีการกำหนดเป้าหมายการจัดการนวัตกรรม ทั้งระยะสั้น และระยะยาวอย่างชัดเจน รวมถึงตัวชี้วัดในการบรรลุเป้าหมาย สอดคล้องตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายหลักขององค์กร สอดคล้องตามวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายหลักขององค์กร มีเนื้อหา ดังนี้ 1) ต้องมีการระบุงการเชื่อมโยงและการบูรณาการการใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) การจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) การเรียนรู้จากผลดำเนินงาน ตามตัวชี้วัดทุกระดับเข้ากับการจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) ขององค์กร 2) ต้องมีการกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัด (และค่าเป้าหมายทั้งด้านการเงินและ/หรือไม่ใช่การเงินทุกระดับผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) ระยะยาวและประจำปี ที่มีความท้าทาย อย่างชัดเจน 3) ต้องมีแนวทางการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินการลงทุน และด้านอื่นๆ (เช่นบุคลากร														

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
ฯลฯ) สำหรับการดำเนินโครงการ/แผนงาน/กิจกรรมให้เป็นไปตามขั้นตอนและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผ่านการประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าพร้อมกำหนด มาตรการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อสนับสนุนให้ทุกแผนงาน/โครงการบรรลุได้ตามเป้าหมายที่กำหนด อย่างครบถ้วนสมบูรณ์														
3. จัดทำแผนการสื่อสารและถ่ายทอดแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมไปยังผู้เกี่ยวข้อง													ผวพ.	
4. สื่อสารและถ่ายทอดแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมไปยังผู้เกี่ยวข้องให้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึงเพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงาน ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด														
5. สำรวจการรับรู้และเข้าใจแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรม													ผวพ.	
6. กำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผลของแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม													ผวพ.	
7. ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด													ผวพ.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
8. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	10	10	10	10	10
วงเงินรวม (ล้านบาท)	10	10	10	10	10

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	การถ่ายทอดทางช่องทาง อิเล็กทรอนิกส์, แบบฟอร์ม อิเล็กทรอนิกส์	ช่องทางสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์	-

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำบรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	เพียงพอ	มีความรู้เข้าใจในกระบวนการจัดทำแผนงาน
	วิศวกร	2	เพียงพอ	มีความรู้เข้าใจในกระบวนการจัดทำแผนงาน

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. การรวบรวมข้อมูลที่ใช้เป็นปัจจัยนำเข้าในการจัดทำแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติงานด้านการจัดการนวัตกรรมไม่ครบถ้วนทำให้แผนที่จัดทำขึ้นไม่ครบถ้วนสมบูรณ์	การจ้างดำเนินการจัดทำแผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติงานด้านการจัดการนวัตกรรม	เพียงพอ	$3 \times 2 = 6$	-
2. ไม่สามารถถ่ายทอดแผนและสื่อสารไปยังผู้เกี่ยวข้องให้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึง	กำหนดเป็นค่า KPI ในการสำรวจการรับรู้และเข้าใจ	เพียงพอ	$3 \times 2 = 6$	-

*หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง ($I \times L$) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
	ร้อยละของบุคลากรที่รับรู้แผนแม่บทฯ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรม	ร้อยละ	-	80	90 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	90 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	90 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	90 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	แผนแม่บทด้านนวัตกรรมและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรม	แผน	-	1	1	1	1	1

ชื่อแผนงาน/โครงการ: I2.1 แผนพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรมองค์กร

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์/ภารกิจ/ค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 ยกระดับบริหารจัดการระดับสากล เพื่อสร้างความยั่งยืน
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : I การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ผวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : - สายงาน: สายงานบริหารองค์กร (บก)

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อกำหนดแนวทางการเรียนรู้การจัดการความรู้เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ การตลาด และรูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง
- 3.2 เพื่อยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและ ศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กร

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

ทบทวนแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กร

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ประเมินช่องว่างความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ ความคิดสร้างสรรค์	ปี 2565 - 2569
2. กำหนดแนวทางการเรียนรู้การจัดการความรู้	ปี 2565 - 2569
3. จัดทำแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและ ศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กร	ปี 2565 - 2569
4. กำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผลของแผนยกระดับและพัฒนาความรู้	ปี 2565 - 2569
5. ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด	ปี 2565 - 2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ประเมินช่องว่างความรู้ความสามารถและ ศักยภาพการใช้ ความคิดสร้างสรรค์และมุ่งเน้น นวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กร(Gap Analysis)เพื่อจัดทำ/ทบทวนแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรม องค์กร													ผวพ.	
2. กำหนดแนวทางการเรียนรู้การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่													ผวพ.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
สำคัญการตลาดและรูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่อง														
3. จัดทำแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถและ ศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์กร													ผวพ.	
4. กำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผลของแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ความสามารถ													ผวพ.	
5. ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด													ผวพ.	
6. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	6	6	6	6	6
วงเงินรวม (ล้านบาท)	6	6	6	6	6

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	ระบบ E-learning	-	-

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	วิศวกร	2	เพียงพอ	Effective Facilitator Skills.
	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	เพียงพอ	Effective Facilitator Skills.

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. ระบุความรู้ที่จำเป็นต่อการปรับปรุงและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ การตลาดและรูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กรไม่ครบถ้วน	การสืบค้น, การสอบถามหน่วยงานภายนอกโดยตรง และ สืบค้นและติดตามข้อมูลจากสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ	เพียงพอ	3x2=6	-
2. กลุ่มความรู้ที่จำเป็นที่กำหนดไม่สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวขององค์กร	การสืบค้นจากการสอบถามหน่วยงานภายในโดยตรง	เพียงพอ	2x1=2	-

*หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงานปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	จำนวนหลักสูตรพัฒนาความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรมและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรมองค์กร	หลักสูตร	-	3	3	4	4	5

ชื่อแผนงาน/โครงการ: I2.2 แผนพัฒนากระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ
กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน และกระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์/ภารกิจ/ค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 ยกระดับบริหารจัดการระดับสากล เพื่อสร้างความยั่งยืน
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : I การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- | | |
|--|--|
| 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ฟวพ.) | สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว) |
| 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : - | สายงาน: ธุรกิจและการตลาด (ธต), ยุทธศาสตร์ (ย), บริหารองค์กร (บก) |

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อการออกแบบ กำหนด จัดทำกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวมอย่างเป็นระบบครบถ้วน
- 3.2 เพื่อจัดทำแผนพัฒนากระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม กระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงาน และกระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

- 4.1 การออกแบบ กำหนด จัดทำกระบวนการนวัตกรรม ขององค์กรในภาพรวมอย่างเป็นระบบครบถ้วน 6 กระบวนการสำคัญ กระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวม ประกอบด้วย 1) กระบวนการบริหารจัดการความรู้และการ จัดการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม 2) กระบวนการรวบรวมความคิด สร้างสรรค์ 3) กระบวนการวิเคราะห์คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์โดยตอบสนองกับ VOC และ VOS อย่างครบถ้วน 4) กระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การสร้าง นวัตกรรม 5) กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรสินทางปัญญา 6) กระบวนการนำนวัตกรรมออกไปใช้ประโยชน์ เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม
- 4.2 จัดทำปฏิทินนวัตกรรมที่มีความครอบคลุมการดำเนินงานด้านนวัตกรรมทุกรูปแบบ
- 4.3 จัดทำสื่อเรียนรู้สำหรับกระบวนการนวัตกรรม
- 4.4 จัดทำ/ทบทวนแผนพัฒนากระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม
- 4.5 จัดทำ/ทบทวนแผนพัฒนากระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก
- 4.6 จัดทำ/ทบทวนแผนพัฒนากระบวนการนวัตกรรมกระบวนการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก
- 4.7 จัดทำ/ทบทวนแผนพัฒนากระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. การออกแบบ กำหนด จัดทำกระบวนการนวัตกรรม ขององค์กรในภาพรวมอย่างเป็นระบบ	ปี 2565 - 2569
2. จัดทำปฏิทินนวัตกรรมที่มีความครอบคลุมการดำเนินงานด้านนวัตกรรมทุกรูปแบบ	ปี 2565 - 2569
3. จัดทำสื่อเรียนรู้สำหรับกระบวนการนวัตกรรม	ปี 2565 - 2569
4. ทำการอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมจำแนกตามกระบวนการนวัตกรรมต่างๆ	ปี 2565 - 2569
5. ดำเนินงานตามปฏิทินนวัตกรรม	ปี 2565 - 2569
6. จัดทำสื่อเรียนรู้สำหรับกระบวนการนวัตกรรม	ปี 2565 - 2569
7. ทำการอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมจำแนกตามกระบวนการนวัตกรรมต่างๆ	ปี 2565 - 2569
8. ดำเนินงานตามปฏิทินนวัตกรรม	ปี 2565 - 2569
9. จัดทำ/ทบทวนกระบวนการ แผนงานด้านนวัตกรรม	ปี 2565 - 2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. การออกแบบ กำหนด จัดทำกระบวนการนวัตกรรม ขององค์กรในภาพรวมอย่างเป็นระบบครบถ้วน 7 กระบวนการสำคัญ กระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวม ประกอบด้วย 1) กระบวนการจัดการนวัตกรรมองค์กรสำหรับ กฟภ.													ฟวพ.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
2) กระบวนการบริหารจัดการความรู้และการจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม 3) กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ 4) กระบวนการวิเคราะห์คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์โดยตอบสนองกับ VOC และ VOS อย่างครบถ้วน 5) กระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การสร้างนวัตกรรม 6) กระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรสินทางปัญญา 7) กระบวนการนำนวัตกรรมออกไปใช้ประโยชน์เชิงพาณิชย์และเชิงสังคม														
2. จัดทำปฏิทินนวัตกรรมที่มีความครอบคลุมการดำเนินงานด้านนวัตกรรมทุกรูปแบบ													ผวพ.	
3. จัดทำสื่อเรียนรู้สำหรับกระบวนการนวัตกรรม													ผวพ.	
4. ทำการอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมจำแนกตามกระบวนการนวัตกรรมต่างๆ													ผวพ.	

แผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม ปี 2565 (Innovation Action Plan 2022)

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
5. ดำเนินงานตามปฏิทินนวัตกรรม													ผวพ.	
6. จัดทำ/ทบทวนแผนพัฒนาระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กรสำหรับ กฟภ.													ผวพ.	
7. จัดทำ/ทบทวนแผนพัฒนาระบบการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรม													ผวพ.	
8. จัดทำ/ทบทวนแผนการพัฒนาระบบการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก													ผวพ.	
9. จัดทำ/ทบทวนแผนพัฒนาระบบการนวัตกรรมกระบวนการทำงานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก													ผวพ.	
10. จัดทำ/ทบทวนแผนพัฒนาระบบการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก													ผวพ.	

แผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม ปี 2565 (Innovation Action Plan 2022)

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
11. จัดทำ/ทบทวนแผนบริหารจัดการทรัพยากร ทางปัญญา													ผวพ.	
12. ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด													ผวพ.	
13. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	4	4	4	4	4
วงเงินรวม (ล้านบาท)	4	4	4	4	4

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	สื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์	ช่องทางสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์	-

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	เพียงพอ	-
	วิศวกร	2	เพียงพอ	-

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. ไม่สามารถจัดทำกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวมอย่างเป็นระบบครบถ้วน	วิเคราะห์และจัดทำ Gap Analysis กระบวนการนวัตกรรมของ กฟภ.	เพียงพอ	2x2=4	-
2. ไม่สามารถนำกระบวนการนวัตกรรมมาใช้ได้อย่างสมบูรณ์	การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ กระบวนการนวัตกรรมในทุกหน่วยงานใน กฟภ. รับทราบ และนำไปปฏิบัติ	เพียงพอ	2x3=6	-

*หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	จำนวนนวัตกรรมที่เกิดจากกระบวนการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่การสร้างนวัตกรรมนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ/นวัตกรรมกระบวนการทำงาน/นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่	นวัตกรรม	-	20	30 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	40 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	50 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	60 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา

ชื่อแผนงาน/โครงการ: I2.3 แผนงานนวัตกรรมแบบปิด (Closed Innovation)

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์/ภารกิจ/ค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 ยกระดับบริหารจัดการระดับสากล เพื่อสร้างความยั่งยืน
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : I การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ฟวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : คณะทำงานวิจัยพัฒนาสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรม สายงาน: สายงาน/การไฟฟ้าเขต/สำนัก

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการนวัตกรรมภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
- 3.2 เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายภายในองค์กรทั้งสายงาน/สำนัก ในสำนักงานใหญ่ และการไฟฟ้าเขต ของ กฟผ. ทั้ง 12 เขต ได้ดำเนินงานด้านนวัตกรรมภายใต้หลักเกณฑ์และระยะเวลาที่สอดคล้องกับกระบวนการนวัตกรรม

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

การออกแบบ กำหนด จัดทำแผนงานนวัตกรรมแบบปิด (Closed Innovation) โดยกำหนดระยะเวลาให้มีความสอดคล้องกับภาพรวมกระบวนการนวัตกรรมของ กฟผ.

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. การออกแบบ กำหนด จัดทำแผนงานนวัตกรรมแบบปิด (Closed Innovation)	ปี 2565 - 2569
2. พิจารณาเงื่อนไขและผลตอบแทนของนวัตกรรมประจำปี	ปี 2565 - 2569
3. ดำเนินการถ่ายและสื่อสารโจทย์และหลักเกณฑ์นวัตกรรมประจำปี	ปี 2565 - 2569
4. ขับเคลื่อนกระบวนการนวัตกรรม	ปี 2565 - 2569
5. พัฒนานวัตกรรมต้นแบบ	ปี 2565 - 2569
6. ทบทวนแผนงานนวัตกรรมแบบปิด	ปี 2565 - 2569
7. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง	ปี 2565 - 2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. การออกแบบ กำหนด จัดทำแผนงานนวัตกรรมแบบปิด (Closed Innovation) โดยกำหนดระยะเวลาให้มีความสอดคล้องกับภาพรวมกระบวนการนวัตกรรมของ กฟภ.													ผวพ.	
2. พิจารณาเงื่อนไขและผลตอบแทนของนวัตกรรมประจำปี													ผวพ.	

แผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม ปี 2565 (Innovation Action Plan 2022)

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
3. ดำเนินการถ่ายทอดและสื่อสารโจทย์และหลักเกณฑ์นวัตกรรมประจำปี													ผวพ.	
4. ขับเคลื่อนกระบวนการนวัตกรรม โดย คณะทำงานวิจัยพัฒนาสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรม ประจำสายงาน/การไฟฟ้าเขต/สำนัก													คณะทำงานวิจัยฯ	
5. พัฒนานวัตกรรมต้นแบบ													ทุกเขต/สายงาน/สำนัก	
6. ทบทวนแผนงานนวัตกรรมแบบปิด													ผวพ.	
7. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	7	7	7	7	7
วงเงินรวม (ล้านบาท)	7	7	7	7	7

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	ระบบคอมพิวเตอร์	Server สำหรับจัดเก็บข้อมูลนวัตกรรมต้นแบบ	-

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	วิศวกร	4	พอเพียง	การจัดการนวัตกรรม
	วิศวกรซอฟต์แวร์หรือนักระบบงานคอมพิวเตอร์	1	พอเพียง	การจัดการนวัตกรรม

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเสี่ยงของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. ไม่สามารถรวบรวมนวัตกรรมได้ตามเป้าหมายของแต่ละประเภทกระบวนการนวัตกรรม	การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แต่ละหน่วยงานให้ทราบแผนงาน กำหนดการ และขั้นตอนการจัดส่งข้อมูลนวัตกรรมและจัดทำระบบสำหรับรายงานการจัดส่งนวัตกรรม	เพียงพอ	1x3=3	-

* หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	จำนวนนวัตกรรมต้นแบบที่เกิดขึ้นจากแผนงานนวัตกรรมแบบปิด (Closed Innovation) ในแต่ละเขต/สายงาน/สำนัก	นวัตกรรม	-	2	2	2	2	2

ชื่อแผนงาน/โครงการ: I2.4 แผนงานนวัตกรรมแบบเปิด (Opened Innovation)

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์/ภารกิจ/ค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 ยกระดับบริหารจัดการระดับสากล เพื่อสร้างความยั่งยืน
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : I การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ฟวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : - สายงาน: ทุกสายงาน

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการนวัตกรรมร่วมกับ บุคคลภายนอก พันธมิตร หน่วยงาน และสถาบันภายนอก กฟผ.
- 3.2 เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายภายนอกองค์กร ได้เข้าร่วมส่งผลงานนวัตกรรมสำหรับ กฟผ. โดยดำเนินงานด้านนวัตกรรมภายใต้หลักเกณฑ์และระยะเวลาที่สอดคล้องกับกระบวนการนวัตกรรม

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

การออกแบบ กำหนดจัดทำแผนงานนวัตกรรมแบบเปิด (Opened Innovation) โดยกำหนดระยะเวลาให้มีความสอดคล้องกับภาพรวมกระบวนการนวัตกรรมของ กฟผ.

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. การออกแบบ กำหนดจัดทำแผนงานนวัตกรรมแบบเปิด (Opened Innovation)	ปี 2565-2569
2. กำหนดโจทย์/ขอบเขตการสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรมประจำปี	ปี 2565-2569
3. ดำเนินการถ่ายทอดสื่อสารโจทย์และหลักเกณฑ์การรับข้อเสนอโครงการวิจัยและนวัตกรรมประจำปี ด้วยช่องทางและการจัดกิจกรรมที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายภายนอกองค์กร	ปี 2565-2569
4. ขับเคลื่อนกระบวนการนวัตกรรม	ปี 2565-2569
5. ดำเนินการวิจัย/พัฒนานวัตกรรมต้นแบบ	ปี 2565-2569
6. ทบทวนแผนงานนวัตกรรมแบบเปิด	ปี 2565-2569
7. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565-2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. การออกแบบ กำหนด จัดทำแผนงาน นวัตกรรมแบบเปิด (Opened Innovation) โดยกำหนดระยะเวลาให้มีความสอดคล้องกับ ภาพรวมกระบวนการนวัตกรรมของ กฟภ.													ผวพ.	
2. กำหนดโจทย์/ขอบเขตการสนับสนุนงานวิจัย และนวัตกรรมประจำปี													ผวพ.	
3. ดำเนินการถ่ายทอดสื่อสารโจทย์และ หลักเกณฑ์การรับข้อเสนอโครงการวิจัยและ นวัตกรรมประจำปีด้วยช่องทางและการจัด กิจกรรมที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายภายนอกองค์กร													ผวพ.	
4. ขับเคลื่อนกระบวนการนวัตกรรม													ผวพ.	
5. ดำเนินการวิจัย/พัฒนานวัตกรรมต้นแบบ													ผวพ./ทุกสายงาน	
6. ทบทวนแผนงานนวัตกรรมแบบเปิด													ผวพ.	
7. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	50	50	50	50	50
วงเงินรวม (ล้านบาท)	50	50	50	50	50

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	ระบบคอมพิวเตอร์	Server สำหรับจัดเก็บข้อมูลนวัตกรรมต้นแบบ	

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	วิศวกร	4	เพียงพอ	การจัดการนวัตกรรม
	วิศวกรซอฟต์แวร์หรือนักระบบงานคอมพิวเตอร์	1	เพียงพอ	การจัดการนวัตกรรม

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. ไม่สามารถรวบรวมนวัตกรรมได้ตามเป้าหมายของแต่ละประเภทกระบวนการนวัตกรรม	ขั้นตอนการจัดส่งข้อมูลนวัตกรรมและจัดทำระบบสำหรับรายงานการจัดส่งนวัตกรรม	เพียงพอ	1x3=3	-

*หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
	การให้ทุนสนับสนุนงานวิจัย	โครงการ	-	3	3	3	3	3
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	จำนวนนวัตกรรมต้นแบบที่เกิดขึ้นจากแผนงานนวัตกรรมแบบเปิด (Opened Innovation)	นวัตกรรม	-	1	1	1	1	1

ชื่อแผนงาน/โครงการ: I2.5 แผนงานขับเคลื่อนนวัตกรรมเร่งด่วน (Fast track innovation management)

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์/ภารกิจ/ค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective): SO1 ยกระดับบริหารจัดการระดับสากล เพื่อสร้างความยั่งยืน
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : I การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ฟวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : คณะกรรมการกองทุนการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม สายงาน: สายงาน/การไฟฟ้าเขต/สำนัก

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อดำเนินแผนงานรองรับนวัตกรรมที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน และสนับสนุนการดำเนินงานด้านนวัตกรรมตามนโยบายของผู้บริหาร

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

การออกแบบ กำหนด จัดทำแผนงานขับเคลื่อนนวัตกรรมเร่งด่วน (Fast track innovation management)

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. การออกแบบ กำหนด จัดทำแผนงานขับเคลื่อนนวัตกรรมเร่งด่วน (Fast track innovation management)	ปี 2565-2569
2 ดำเนินการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ลักษณะเฉพาะของนวัตกรรมที่เข้าข่ายขอรับการสนับสนุนแบบเร่งด่วน โดยดำเนินการทั้งภายในและภายนอกองค์กร	ปี 2565-2569
3 พิจารณาข้อเสนอขอรับทุนสนับสนุนการวิจัย โดยคณะกรรมการกองทุนการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม และขับเคลื่อนโดยกองนวัตกรรม	ปี 2565-2569
4. ทบทวนแผนงานขับเคลื่อนนวัตกรรมเร่งด่วน (Fast track innovation management)	ปี 2565-2569
5 ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565-2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. การออกแบบ กำหนด จัดทำแผนงานขับเคลื่อนนวัตกรรมเร่งด่วน (Fast track innovation management)													ผวพ.	
2. ดำเนินการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ลักษณะเฉพาะของนวัตกรรมที่เข้าข่ายขอรับการสนับสนุนแบบเร่งด่วน โดยดำเนินการทั้งภายในและภายนอกองค์กร													ผวพ.	
3. พิจารณาข้อเสนอขอรับทุนสนับสนุนการวิจัย โดยคณะกรรมการกองทุนการวิจัย พัฒนา และนวัตกรรม และขับเคลื่อนโดยกองนวัตกรรม													ผวพ., คณะกรรมการ กองทุนการ วิจัย พัฒนา และนวัตกรรม	
4. ทบทวนแผนงานขับเคลื่อนนวัตกรรมเร่งด่วน (Fast track innovation management)													ผวพ.	
5. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	30	30	30	30	30
วงเงินรวม (ล้านบาท)	30	30	30	30	30

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	-	-	-

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	วิศวกร	4	เพียงพอ	การจัดการนวัตกรรม
	วิศวกรซอฟต์แวร์หรือนักระบบงานคอมพิวเตอร์	1	เพียงพอ	การจัดการนวัตกรรม

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. ผู้ลงทุนไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่เสนอ	กำหนดแผนงานและกรอบระยะเวลาการดำเนินการที่ชัดเจนและประชาสัมพันธ์ให้ผู้ขอรับทุนทราบแนวทางรวมถึงกรอบระยะเวลาดำเนินการ	เพียงพอ	2x2=4	-

* หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
	การให้ทุนสนับสนุนงานวิจัย	โครงการ	-	3	3	3	3	3
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	จำนวนนวัตกรรมต้นแบบที่เกิดขึ้นจากการขับเคลื่อนนวัตกรรมเร่งด่วน (Fast track innovation management)	จำนวน	-	1	1	1	1	1

ชื่อแผนงาน/โครงการ: I2.6 แผนการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์, และค่านิยมของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO1 ยกระดับการบริหารจัดการระดับสากลเพื่อสร้างความยั่งยืน
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : I การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : I2 พัฒนาระดับกระบวนการนวัตกรรมให้เป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีและเหมาะสม

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายนโยบายและยุทธศาสตร์ (ผนย.), ฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคล (ผพบ.) สายงาน: ยุทธศาสตร์ (ย), บริหารองค์กร (บก)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ผวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อนำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ การตลาด และรูปแบบธุรกิจใหม่
- 3.2 เพื่อจัดเก็บองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

นำกระบวนการจัดการความรู้ไปใช้ในการปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ การตลาด และรูปแบบธุรกิจใหม่

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ (และค่าเป้าหมาย) ของ กฟผ. ในเชิงบูรณาการ จากทุกแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กร	ปี 2565 - 2569
2. วัดและวิเคราะห์ผลสำเร็จเชิงเปรียบเทียบในกลุ่มตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร เพื่อให้ตัวชี้วัดบรรลุได้ตามเป้าหมาย ดีกว่าคู่แข่ง/คู่เทียบ	ปี 2565 - 2569
3. กำหนดแนวทางการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ การตลาด และรูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	ปี 2565 - 2569
4. จัดเก็บองค์ความรู้ในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ	ปี 2565 - 2569
5. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565 - 2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ (และค่าเป้าหมาย) ของ กฟผ. ในเชิงบูรณาการ จากทุกแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กร													ผนย.	
2. วัดและวิเคราะห์ผลสำเร็จเชิงเปรียบเทียบในกลุ่มตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร เพื่อให้ตัวชี้วัดบรรลุได้ตามเป้าหมาย ดีกว่าคู่แข่ง/คู่เทียบ													ผนย.	
3. กำหนดแนวทางการเรียนรู้ การจัดการความรู้ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ การตลาด และรูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร													ผพบ.	
4. จัดเก็บองค์ความรู้ในระบบฐานข้อมูล เทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์ให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ													ทุกหน่วยงาน	
5. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผพบ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-	-	-	-
งบทำการ (ล้านบาท)	6	6	6	6	6
วงเงินรวม (ล้านบาท)	6	6	6	6	6

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบแม่ข่าย (Server) จัดเก็บ Big Data	ยุทธศาสตร์ดิจิทัลที่ 2 Connected Customer

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	4	เพียงพอ	-
	วิศวกรซอฟต์แวร์หรือวิศวกรคอมพิวเตอร์หรือนักระบบงานคอมพิวเตอร์	2	ไม่เพียงพอ	การจัดทำ Big data

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
การวัดและวิเคราะห์ผลสำเร็จเชิงเปรียบเทียบในกลุ่มตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร กับคู่แข่ง/คู่เทียบ อาจทำได้ยากเนื่องจากข้อมูลส่วนใหญ่ไม่ได้เปิดเผยอย่างสาธารณะ	การสืบค้นจากการสอบถามหน่วยงานภายนอกโดยตรง	เพียงพอ	$1 \times 3 = 3$	

*หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง ($I \times L$) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	จำนวนองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร	จำนวน	-	5	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา

ชื่อแผนงาน/โครงการ: 13.1 แผนการพัฒนาระบบประเมินการใช้งบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงินเพื่อดำเนินการด้านนวัตกรรม

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์, ภารกิจ และค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO4 ยกระดับผลประกอบการและทิศทางของ PEA Portfolio
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : I การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : I3 พัฒนาระดับการจัดสรรงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- | | |
|--|-------------------------------------|
| 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ผวพ.) | สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว) |
| 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : ฝ่ายบัญชี (ผบช.), ฝ่ายการเงิน (ผกง.), ฝ่ายงบประมาณ (ผงป.) | สายงาน: บัญชีและการเงิน |

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อกำหนดแนวทางประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและ ไม่ใช้การเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3.2 เพื่อจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงินในแต่ละแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม อย่างเป็นระบบครบถ้วนและเพียงพอ และเพื่อให้แผนงาน/โครงการต่างๆ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

กำหนดการหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากร ออกแบบและจัดทำระบบดิจิทัลสำหรับประเมินการใช้งบประมาณและจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน รวมถึงการจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการนวัตกรรม เพื่อวางแผนการจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอและคุ้มค่าต่อการพัฒนานวัตกรรม

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน เพื่อดำเนินงานด้านนวัตกรรม	ปี 2565
2. จัดทำระบบดิจิทัลสำหรับประเมินการใช้งบประมาณและจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน	ปี 2565
3. ศึกษาและสำรวจทรัพยากรที่มีอยู่และที่ต้องการใช้เพิ่มเติมเพื่อดำเนินการด้านนวัตกรรม โดยจำแนกเป็นทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน	ปี 2565-2569
4. วิเคราะห์ จัดประเด็นทรัพยากร และจัดทำแบบสำรวจความต้องการทรัพยากร ให้ครอบคลุมสำหรับทุกสายงาน/การไฟฟ้าเขต/สำนัก/ฝ่ายงาน	ปี 2565-2569
5. สำรวจความต้องการทรัพยากรของสายงาน/การไฟฟ้าเขต/สำนัก/ฝ่ายงาน	ปี 2565-2569
6. ประเมินผลความต้องการทรัพยากรและวิเคราะห์ Gap ของความต้องการกับสิ่งที่มีอยู่ โดยครอบคลุมทั้งทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน และจำแนกความต้องการของสายงาน/การไฟฟ้าเขต/สำนัก/ฝ่ายงาน	ปี 2565-2569
7. จัดลำดับความสำคัญของแผนงานด้านนวัตกรรม วางแผนการจัดสรรทรัพยากร ทั้งทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ตามระเบียบปฏิบัติและแผนงบประมาณ	ปี 2565-2569
8. จัดหาและจัดสรรทรัพยากรตามแผนงาน	ปี 2565-2569
9. ติดตามและประเมินผลความเพียงพอในการนำไปใช้และพิจารณาจัดสรรเพิ่มเติมในกรณีไม่เพียงพอ	ปี 2565-2569
10. ประเมินผลการใช้งานทรัพยากรในเชิงคุณภาพ และนำมาทบทวนแผนการจัดสรรทรัพยากรและงบประมาณในปีถัดไป	ปี 2565-2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. กำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน เพื่อดำเนินงานด้านนวัตกรรม													ผวพ.	
2. จัดทำระบบดิจิทัลสำหรับประเมินการใช้งบประมาณและจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน													ผวพ., ผบช., ผกง., ผงป.	
3. ศึกษาและสำรวจทรัพยากรที่มีอยู่และที่ต้องการใช้เพิ่มเติมเพื่อดำเนินการด้านนวัตกรรม โดยจำแนกเป็นทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน													ผวพ.	
4. วิเคราะห์ จัดประเด็นทรัพยากร และจัดทำแบบสำรวจความต้องการทรัพยากร ให้ครอบคลุมสำหรับทุกสายงาน/การไฟฟ้าเขต/สำนัก/ฝ่ายงาน													ผวพ.	
5. สำรวจความต้องการทรัพยากรของสายงาน/การไฟฟ้าเขต/สำนัก/ฝ่ายงาน													ผวพ.	
6. ประเมินผลความต้องการทรัพยากรและวิเคราะห์ Gap ของความต้องการกับสิ่งที่มีอยู่ โดยครอบคลุมทั้งทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้													ผวพ.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
การเงิน และจำแนกความต้องการของสายงาน/ การไฟฟ้าเขต/สำนัก/ฝ่ายงาน														
7. จัดลำดับความสำคัญของแผนงานด้าน นวัตกรรม วางแผนการจัดสรรทรัพยากร ทั้ง ทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน ตาม ระเบียบปฏิบัติและแผนงบประมาณ													ผวพ., ผงป.	
8. จัดหาและจัดสรรทรัพยากรตามแผนงาน													ผวพ.	
9. ติดตามและประเมินผลความเพียงพอในการ นำไปใช้และพิจารณาจัดสรรเพิ่มเติมในกรณีไม่ เพียงพอ													ผวพ.	
10. ประเมินผลการใช้งานทรัพยากรในเชิง คุณภาพ และนำมาทบทวนแผนการจัดสรร ทรัพยากรและงบประมาณในปีถัดไป													ผวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	50	25	25	25	25
วงเงินรวม (ล้านบาท)	50	25	25	25	25

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบแม่ข่าย (Server) จัดเก็บข้อมูลและติดตามการใช้ทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงินในการจัดการนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ดิจิทัลที่ 5 Digital Platforms

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	นักการตลาดหรือ วิศวกร หรือ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	3	เพียงพอ	ความรู้ความเข้าใจในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/แผนงาน
	วิศวกรซอฟต์แวร์ หรือวิศวกรคอมพิวเตอร์ หรือ นักระบบงานคอมพิวเตอร์	2	ไม่เพียงพอ	ความรู้ความเข้าใจในโครงสร้างการบริหารจัดการทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. ไม่สามารถจัดสรรทรัพยากร/เครื่องมือ/เครื่องใช้ได้ตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้	เร่งจัดหาและจัดสรรทรัพยากรให้ได้อย่างรวดเร็วที่สุด	เพียงพอ	2x3=6	-
2. การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อปริมาณในการจัดหาทรัพยากรด้านโปรแกรมคอมพิวเตอร์	ติดตามการเปลี่ยนแปลงของราคาทรัพยากรที่ต้องการจัดสรรเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอ	เพียงพอ	2x3=6	-

*หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
	การสำรวจความเพียงพอของทรัพยากรของแผนงาน/โครงการด้านนวัตกรรม	ครั้ง	-	1	1	1	1	1
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	ระบบการจัดสรรทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้การเงิน	ระบบ	-	1	-	-	-	-

ชื่อแผนงาน/โครงการ: I4.1 แผนการพัฒนาระบบติดตาม รายงานผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมและประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการคิดค้นนวัตกรรม

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์, ภารกิจ และค่านิยมของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO1 ยกระดับการบริหารจัดการระดับสากลเพื่อสร้างความยั่งยืน
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : I การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : I4 พัฒนาระดับระบบติดตามและประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทางการเงินและไม่ใช้การเงิน

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ฟวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : - สายงาน: ทุกสายงาน

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อพัฒนาระบบติดตาม รายงานผลการดำเนินงานด้านสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรม
- 3.2 เพื่อกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่มีความท้าทาย โดยครอบคลุม 4 มิติ ตามหลักการ Balanced Scorecard (BSC)

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

กำหนดแนวทาง วิธีการติดตามผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมที่ครอบคลุมผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม 4 มิติ ตามหลักการ Balanced Scorecard (BSC) และจัดทำระบบติดตามและรายงานผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ศึกษา กำหนดแนวทาง วิธีการติดตามและรายงานผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม	ปี 2565
2. กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่มีความท้าทาย โดยครอบคลุม 4 มิติ ตามหลักการ Balanced Scorecard (BSC) ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเงิน ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน และผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	ปี 2565-2569
3. จัดทำระบบติดตาม รายงานผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมและประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการคิดค้นนวัตกรรม	ปี 2565
4. รายงานผลการดำเนินงานด้านสิ่งประดิษฐ์ และประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการคิดค้นนวัตกรรม (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565-2569
5. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565-2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ศึกษา กำหนดแนวทาง วิธีการติดตามและ รายงานผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรม													ผวพ.	
2. กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายที่มีความท้าทาย โดยครอบคลุม 4 มิติ ตามหลักการ Balanced Scorecard (BSC) ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเงิน ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน และผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา													ผวพ.	
3. จัดทำระบบติดตาม รายงานผลการ ดำเนินงานด้านนวัตกรรมและประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการคิดค้นนวัตกรรม													ผวพ.	
4. รายงานผลการดำเนินงานด้านสิ่งประดิษฐ์ และประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการคิดค้น นวัตกรรม (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผวพ.	
5. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	2	2	2	2	2
วงเงินรวม (ล้านบาท)	2	2	2	2	2

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบแม่ข่าย (Server) สำหรับบันทึกและติดตามผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม	ยุทธศาสตร์ดิจิทัลที่ 5 Digital Platforms

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	วิศวกร หรือ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	3	เพียงพอ	ความรู้ความเข้าใจในการติดตามและประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมใน 4 มิติ
	วิศวกรซอฟต์แวร์ หรือวิศวกรคอมพิวเตอร์หรือนัก ระบบงานคอมพิวเตอร์	2	ไม่เพียงพอ	ความรู้ความเข้าใจในการติดตามและประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมใน 4 มิติ

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. บุคลากรขาดความรู้ในการประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการคิดค้นนวัตกรรม	พัฒนาความรู้ความเข้าใจในการติดตามและประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม	เพียงพอ	2x3=6	-

* หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	ระบบติดตามและประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมทั้งทางการเงินและไม่ใช้การเงิน	ระบบ	-	1	-	-	-	-

ชื่อแผนงาน/โครงการ: I5.1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรพลังงาน

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ และค่านิยมของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO4 ยกระดับผลประกอบการและทิศทางของ PEA Portfolio
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : I การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : I5 พัฒนาระดับกระบวนการทรัพยากรพลังงาน

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ฟวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : ฝ่ายนิติการ (ผนท.) สายงาน: บริหารองค์กร

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรพลังงาน
- 3.2 เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม/สร้างรายได้จากการจัดการทรัพยากรพลังงาน

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

จัดทำแนวทาง กระบวนการและแผนงานการบริหารจัดการทรัพยากรพลังงานและการนำทรัพยากรพลังงานไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. สํารวจรูปแบบการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาของ กฟผ. ในปัจจุบัน	ปี 2565
2. จัดทำแผนงานที่เชื่อมโยงระหว่างการสร้างสรรคทรัพย์สินทางปัญญา และการใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ (Creation and Commercialization) เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการของ กฟผ.	ปี 2565-2569
3. จัดทำนโยบายด้านทรัพย์สินทางปัญญาและแนวทางการขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาของ กฟผ.	ปี 2565-2569
4. จัดทำแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา และการจัดสรรผลประโยชน์	ปี 2565-2569
5. จัดทำแผนงานที่เกี่ยวข้องกับหมวดการบริหารจัดการหน่วยงาน ระบบฐานข้อมูล และจัดอบรมเพื่อสร้างความตระหนักเรื่องทรัพย์สินทางปัญญา	ปี 2565-2569
6. ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด	ปี 2565-2569
7. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565-2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. สำรวจรูปแบบการบริหารจัดการทรัพย์สินทางปัญญาของ กฟภ. ในปัจจุบัน													ผวพ., ฝนก.	
2. จัดทำแผนงานที่เชื่อมโยงระหว่างการสร้างสรรทรัพย์สินทางปัญญา และการใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ (Creation and Commercialization) เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการของ กฟภ.													ผวพ., ฝนก.	
3. จัดทำนโยบายด้านทรัพย์สินทางปัญญาและแนวทางการขอรับความคุ้มครองทรัพย์สินทางปัญญาของ กฟภ.													ผวพ., ฝนก.	
4. จัดทำแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญา และการจัดสรรผลประโยชน์													ผวพ., ฝนก.	
5. จัดทำแผนงานที่เกี่ยวข้องกับหมวดการบริหารจัดการหน่วยงาน ระบบฐานข้อมูล และจัดอบรมเพื่อ สร้างความตระหนักเรื่องทรัพย์สินทางปัญญา													ผวพ.	
6. ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด													ผวพ.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
7. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	4	4	4	4	4
วงเงินรวม (ล้านบาท)	4	4	4	4	4

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	-	-	-

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	นักนิติการ	2	เพียงพอ	ความรู้ด้านกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา กฎ/ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินทางปัญญาของ กฟภ.
	วิศวกร หรือนักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	เพียงพอ	ความรู้ด้านกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญา และกระบวนการยื่นจดสิทธิบัตร

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญในการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา	พัฒนาองค์ความรู้ในการจัดการทรัพย์สินทางปัญญา และกระบวนการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	เพียงพอ	2x3=6	-

* หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	จำนวนนวัตกรรมที่ยื่นคำขอขึ้นทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญาสำเร็จ	นวัตกรรม	-	5	8 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	10 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	10 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	10 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา

ชื่อแผนงาน/โครงการ: I6.1 พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) เพื่อบริหารจัดการข้อมูลด้านนวัตกรรม

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ และค่านิยมของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO1 ยกระดับการบริหารจัดการระดับสากลเพื่อสร้างที่ยั่งยืน
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : I การพัฒนาระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : I6 ใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการนวัตกรรม (ITS Platform)

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- | | |
|---|-------------------------------------|
| 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวางแผนพัฒนาระบบสารสนเทศและสื่อสาร (ฝพท.) | สายงาน: สารสนเทศและการสื่อสาร (สท) |
| 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ฝวพ.) | สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว) |

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อพัฒนาระบบสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) เพื่อบริหารจัดการข้อมูลด้านนวัตกรรม ให้มีความต่อเนื่อง ตอบสนองต่อความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นของบุคลากรและ
ผู้ใช้งาน และบูรณาการกับระบบเทคโนโลยีดิจิทัลหลักขององค์กร

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

วิเคราะห์ข้อจำกัดและจุดด้อยของระบบการเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) เพื่อปรับปรุงพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น พร้อมทั้งจัดทำคู่มือการใช้งานและสื่อสารให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ทบทวนกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบการพัฒนาาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS)	ปี 2565
2. ศึกษาและวิเคราะห์ข้อจำกัดและจุดด้อยของเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) เดิม รวมถึงสอบถามความเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องหรือบุคลากรและผู้ใช้งาน	ปี 2565
3. กำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) และเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหลักขององค์กร	ปี 2565
4. ดำเนินการตามแนวทางปรับปรุงพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) และเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหลักขององค์กร	ปี 2565
5. ทดสอบระบบ และปรับปรุงระบบก่อนการใช้งานจริง	ปี 2565-2566
6. จัดทำคู่มือการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS)	ปี 2566
7. สื่อสารคู่มือ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS)	ปี 2566
8. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2566-2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ทบทวนกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS)													ฝพท., ฝวพ.	
2. ศึกษาและวิเคราะห์ข้อจำกัดและจุดด้อยของเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) เดิม รวมถึงสอบถามความเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องหรือบุคลากรและผู้ใช้งาน													ฝพท., ฝวพ.	
3. กำหนดแนวทางปรับปรุงพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) และเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหลักขององค์กร													ฝพท., ฝวพ.	
4. ดำเนินการตามแนวทางปรับปรุงพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการจัดการนวัตกรรม (ITS) และเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหลักขององค์กร													ฝพท., ฝวพ.	
5. ทดสอบระบบ และปรับปรุงระบบก่อนการใช้งานจริง													ฝพท., ฝวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-	-	-	-
งบทำการ (ล้านบาท)	4	4	4	4	4
วงเงินรวม (ล้านบาท)	4	4	4	4	4

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	เทคโนโลยีสารสนเทศ	-	ยุทธศาสตร์ดิจิทัลที่ 5 Digital Platforms

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	วิศวกร หรือนักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	เพียงพอ	-
	วิศวกรซอฟต์แวร์หรือวิศวกรคอมพิวเตอร์หรือนักระบบงานคอมพิวเตอร์	3	ไม่เพียงพอ	ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดการนวัตกรรมองค์กร

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. ระบบ ITS ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ	สำรวจข้อคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุง	เพียงพอ	2x3=6	-
2. ขาดการบูรณาการทำงานระหว่างผู้รับผิดชอบหลักและผู้รับผิดชอบร่วม	นัดประชุมหารือและกำหนดแผนงานอย่างสม่ำเสมอ	เพียงพอ	2x2=4	-

* หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	ปริมาณการใช้งานแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อบริหารจัดการนวัตกรรม (ITS Platform)	ครั้ง	-	100	150 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	200 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	300 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	400 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา

ชื่อแผนงาน/โครงการ: NN1.1 แผนการปรับบทบาท และพัฒนาผู้บริหารให้เป็นกลไกหลักในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของนวัตกรรม

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์, ภารกิจ และค่านิยม กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO4 ยุกระดับผลประกอบการและทิศทางของ PEA Portfolio
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : NN การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : NN1 ปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็นต้นแบบ (Role model) ผ่านปัจจัยขับเคลื่อนค่านิยมและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายบริการทรัพยากรบุคคล (ฝบบ.) สายงาน: บริหารองค์กร (บก)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ฝวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อกำหนดพฤติกรรมที่คาดหวังและวิธีการปฏิบัติตนของผู้บริหาร เพื่อปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็น Role Model ด้านนวัตกรรม
- 3.2 เพื่อพัฒนาผู้บริหารให้เป็นกลไกหลักในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของนวัตกรรม

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

กำหนดพฤติกรรมที่คาดหวังและวิธีการปฏิบัติตนของผู้บริหาร เพื่อให้เป็น Role Model และเป็นกลไกหลักในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของนวัตกรรม และประเมินผลการรับรู้ของพนักงานภายใน กฟผ.

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนบทบาทของผู้บริหารในการส่งเสริมด้านนวัตกรรม จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา	ปี 2565-2569
2. กำหนดพฤติกรรมที่คาดหวังและวิธีการปฏิบัติตนของผู้บริหาร เพื่อปรับบทบาทให้ผู้บริหารเป็น Role Model และเป็นกลไกหลักในการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของนวัตกรรม	ปี 2565-2569
3. ดำเนินการสื่อสารพฤติกรรมที่คาดหวังและวิธีการปฏิบัติตนให้กับผู้บริหาร	ปี 2565-2569
4. ผู้บริหารดำเนินการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของนวัตกรรม ตามแนวทางที่กำหนด	ปี 2565-2569
5. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565-2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนบทบาทของ ผู้บริหารในการส่งเสริมด้านนวัตกรรม จากผล การดำเนินงานที่ผ่านมา													ฝบบ.	
2. กำหนดพฤติกรรมที่คาดหวังและวิธีการปฏิบัติ ตนของผู้บริหาร เพื่อปรับบทบาทให้ผู้บริหาร เป็น Role Model และเป็นกลไกหลักในการ สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของนวัตกรรม เช่น - สื่อสารวิสัยทัศน์ ค่านิยม ทิศทาง นโยบาย เป้าหมายและตัวชี้วัดการดำเนินงานของ องค์กรในด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรม - สร้างบรรยากาศในการทำงานที่ส่งเสริมการ สื่อสารแบบสองทิศทาง รับฟังความคิดเห็น ของบุคลากร - เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง กระตุ้นให้บุคลากร กล้าคิดกล้าทำ และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ - เป็นแบบอย่างที่ดีด้านนวัตกรรม - สร้างแรงจูงใจ ยกย่องชมเชยบุคลากรที่มี ความคิดสร้างสรรค์												ฝบบ.		

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
- ส่งเสริมด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ - นำนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาการทำงานในสายงานตนเอง - การติดตาม ดูแล และสนับสนุนระบบการจัดการนวัตกรรม														
3. ดำเนินการสื่อสารพฤติกรรมที่คาดหวังและวิธีการปฏิบัติตนให้กับผู้บริหาร													ฝบบ.	
4. ผู้บริหารดำเนินการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมของนวัตกรรม ตามแนวทางที่กำหนด													ฝบบ.	
5. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ฝบบ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	5	5	5	5	5
วงเงินรวม (ล้านบาท)	5	5	5	5	5

	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
ด้านเทคโนโลยี	การถ่ายทอดทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์, แบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์	ช่องทางสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์	-

	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
ด้านทรัพยากรบุคคล	นักบริหารงานทั่วไป หรือ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	3	เพียงพอ	ความรู้ความเข้าใจด้านค่านิยมและพฤติกรรมด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
	นักประชาสัมพันธ์	2	เพียงพอ	ความรู้ความเข้าใจด้านค่านิยมและพฤติกรรมด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. ผู้บริหารแต่ละคนมีการปฏิบัติตามพฤติกรรมที่คาดหวังในระดับที่แตกต่างกัน	สร้างความรู้ความเข้าใจด้านพฤติกรรมด้านนวัตกรรมให้กับผู้บริหารและบุคลากรด้านนวัตกรรม	เพียงพอ	2x3=6	-

*หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	ผลการประเมินการรับรู้ของบุคลากรต่อการเป็น Role Model ด้านการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	ระดับ	-	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่าโดยวิธีการให้คะแนนอื่น ๆ)	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่าโดยวิธีการให้คะแนนอื่น ๆ)	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่าโดยวิธีการให้คะแนนอื่น ๆ)	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่าโดยวิธีการให้คะแนนอื่น ๆ)	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่าโดยวิธีการให้คะแนนอื่น ๆ)

ชื่อแผนงาน/โครงการ: NN2.1 แผนการปรับโครงสร้างหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมที่สามารถเชื่อมโยงองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องได้ครบทั้งกระบวนการ โดยครอบคลุมทั้งด้านการพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ การจัดการทรัพยากร และการผลักดันสู่การต่อยอดนวัตกรรมเชิงพาณิชย์

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ และค่านิยมของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO1 ยกระดับการบริหารจัดการระดับสากลเพื่อสร้างความยั่งยืน
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : NN การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : NN2 ทบทวนโครงสร้างหน่วยงานที่นับผิดชอบและพัฒนาบุคลากร ยกระดับความรู้ความสามารถด้านนวัตกรรม

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ฟวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : - สายงาน: -

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อกำหนดแนวทางการคัดเลือกและกำหนดหน้าที่ของทีมงานด้านนวัตกรรมอย่างชัดเจน เพื่อยกระดับการดำเนินงานด้านนวัตกรรม
- 3.2 เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาทีมงานด้านนวัตกรรมเพื่อให้มีความรู้และความสามารถเพียงพอในการดำเนินงานด้านนวัตกรรมขององค์กร

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

กำหนดโครงสร้างและหน้าที่ของบุคลากรด้านนวัตกรรมตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง และพิจารณาความพอเพียงของทรัพยากรบุคคลด้านนวัตกรรมทั้งในด้านจำนวนและองค์ความรู้

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ศึกษาแผนการปรับโครงสร้างองค์กรระยะ 5 ปี เพื่อพิจารณาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนงานด้านนวัตกรรม	ปี 2565
2. วิเคราะห์ขอบเขตการดำเนินงานของสำนัก และสายงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการด้านนวัตกรรม	ปี 2565
3. ประเมินตำแหน่งงาน และอัตรากำลังที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการขับเคลื่อนงานด้านนวัตกรรม	ปี 2565
4. กำหนดโครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กร และออกแบบผังการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนด้านนวัตกรรม ตั้งแต่ต้นทาง (การรวบรวมแนวคิด) จนถึงปลายทาง (การนำไปใช้)	ปี 2565
5. กำหนดระยะเวลาของการเข้าร่วมในกระบวนการนวัตกรรมของสายงานที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน เพื่อให้แต่ละสายงานสามารถวางแผนการดำเนินการได้	ปี 2565
6. ดำเนินงานกระบวนการนวัตกรรมตามปฏิทินนวัตกรรม	ปี 2565-2569
7. ติดตามการดำเนินงานกระบวนการนวัตกรรมตามปฏิทินนวัตกรรม เพื่อการนำข้อบกพร่องมาปรับปรุงการดำเนินงานให้สมบูรณ์ไปปีถัดไป	ปี 2565-2569
8. ประเมินความเพียงพอของทรัพยากรบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานที่ขับเคลื่อนด้านนวัตกรรมโดยตรงว่ามีความเพียงพอหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบกับภาระงานตามปฏิทินนวัตกรรม	ปี 2565-2569
9. ทบทวนผังการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสายงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินสัมฤทธิ์ผลของการเข้าร่วมของแต่ละสายงาน และดำเนินการปรับปรุงบทบาทของบุคลากรในผังการดำเนินการ	ปี 2565-2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ศึกษาแผนการปรับโครงสร้างองค์กรระยะ 5 ปี เพื่อพิจารณาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการขับเคลื่อนงานด้านนวัตกรรม													ผวพ.	
2. วิเคราะห์ขอบเขตการดำเนินงานของสำนักและสายงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการด้านนวัตกรรม													ผวพ.	
3. ประเมินตำแหน่งงาน และอัตรากำลังที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับการขับเคลื่อนงานด้านนวัตกรรม													ผวพ.	
4. กำหนดโครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กร และออกแบบผังการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสายงานที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนด้านนวัตกรรม ตั้งแต่ต้นทาง (การรวบรวมแนวคิด) จนถึงปลายทาง (การนำไปใช้)													ผวพ.	
5. กำหนดระยะเวลาของการเข้าร่วมในกระบวนการนวัตกรรมของสายงานที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน เพื่อให้แต่ละสายงานสามารถวางแผนการดำเนินการได้													ผวพ.	
6. ดำเนินงานกระบวนการนวัตกรรมตามปฏิทินนวัตกรรม													ผวพ.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
7. ติดตามการดำเนินงานกระบวนการนวัตกรรมตามปฏิทินนวัตกรรม เพื่อนำข้อบกพร่องมาปรับปรุงการดำเนินงานให้สมบูรณ์ไปอีกด้วย													ผวพ.	
8. ประเมินความเพียงพอของทรัพยากรบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานที่ขับเคลื่อนด้านนวัตกรรม โดยตรงว่ามีความเพียงพอหรือไม่ เมื่อเปรียบเทียบกับภาระงานตามปฏิทินนวัตกรรม													ผวพ.	
9. ทบทวนผังการดำเนินงานร่วมกันระหว่างสายงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินสัมฤทธิ์ผลของการเข้าร่วมของแต่ละสายงาน และดำเนินการปรับปรุงบทบาทของบุคลากรในผังการดำเนินการ													ผวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	1	1	1	1	1
วงเงินรวม (ล้านบาท)	1	1	1	1	1

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	-	-	-

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	วิศวกร หรือ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	เพียงพอ	ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการพัฒนานวัตกรรม ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง
	นักการตลาด	2	เพียงพอ	ความรู้ความเข้าใจในกระบวนการพัฒนานวัตกรรม ตั้งแต่ต้นทางจนถึงปลายทาง

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. การปรับโครงสร้างของสายงานที่เกี่ยวข้อง	ติดตามการปรับโครงสร้างสายงานในองค์กรและนำมาพิจารณาทบทวนโครงสร้างหน่วยงานเพื่อขับเคลื่อนด้านนวัตกรรม	เพียงพอ	2x3=6	-
2. ทีมงานด้านนวัตกรรมไม่ผ่านการประเมินประสิทธิภาพของการเรียนรู้	พัฒนาศักยภาพของบุคลากรด้านนวัตกรรม	เพียงพอ	2x2=4	-

*หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนพัฒนาทีมงานด้านนวัตกรรม	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	ปฏิทินนวัตกรรม/แผนงานกิจกรรมด้านนวัตกรรมประจำปี	แผนงาน	-	1	1	1	1	1
	โครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กร	งาน	-	1	1	1	1	1

ชื่อแผนงาน/โครงการ: NN3.1 แผนเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ และค่านิยมของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO1 ยกระดับการบริหารจัดการระดับสากลเพื่อสร้างความยั่งยืน
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : NN การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : NN3 สร้างวัฒนธรรมและเครือข่ายเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญ
ของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม ผ่านระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบแรงจูงใจ

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายบริการทรัพยากรบุคคล (ฝบบ.) สายงาน: บริหารองค์กร (บก)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ฝวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อกำหนดรูปแบบ ช่องทาง กิจกรรมเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 3.2 เพื่อดำเนินการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

กำหนด จัดทำแผน และสื่อสารค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง และติดตามประเมินผลการรับรู้

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค

ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี

ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565

ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดเนื้อหาในการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปสู่บุคลากร	ปี 2565-2569
2. วิเคราะห์และออกแบบรูปแบบ ช่องทางสื่อสาร และกิจกรรมเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	ปี 2565-2569
3. จัดทำแผนงานเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมประจำปี	ปี 2565-2569
4. กำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผลของการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	ปี 2565-2569
5. ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด	ปี 2565-2569
6. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565-2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดเนื้อหาในการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมไปสู่บุคลากร เช่น ความสำคัญ ประโยชน์ ทิศทาง เป้าหมาย แนวทาง ลักษณะพฤติกรรมที่พึงประสงค์ และแผนงานเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม													ฝบบ., ฝวพ.	
2. วิเคราะห์และออกแบบรูปแบบ ช่องทางสื่อสาร และกิจกรรมเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยแบ่งเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ ● กิจกรรมเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมโดยผู้บริหารระดับสูง ผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุม การสื่อสารวิสัยทัศน์ การตรวจเยี่ยมพนักงาน กิจกรรมของสายงาน เป็นต้น ● กิจกรรมเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมโดยองค์กร ผ่านช่องทาง Offline เช่น วารสาร ไปสเตอร์ เสียงตามสาย เป็นต้น และช่องทาง Online เช่น Intranet, Facebook, LINE เป็นต้น													ฝบบ., ฝวพ.	

แผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม ปี 2565 (Innovation Action Plan 2022)

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
3. จัดทำแผนงานเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมประจำปี													ฝบบ., ฝวพ.	
4. กำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผลของการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เช่น การประเมินการรับรู้ของบุคลากร การประเมินความพึงพอใจของบุคลากร เป็นต้น													ฝบบ., ฝวพ.	
5. ดำเนินการตามแผนงานที่กำหนด													ฝบบ., ฝวพ.	
6. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ฝบบ., ฝวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	6	6	6	6	6
วงเงินรวม (ล้านบาท)	6	6	6	6	6

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	การถ่ายทอดทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์, แบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์	ช่องทางสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์	-

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	นักบริหารงานทั่วไป หรือนักวิเคราะห์นโยบายและแผน	3	เพียงพอ	ความรู้ความเข้าใจด้านค่านิยมและวัฒนธรรมด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
	นักประชาสัมพันธ์	2	เพียงพอ	ความรู้ความเข้าใจด้านค่านิยมและวัฒนธรรมด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. รูปแบบ ช่องทางสื่อสาร กิจกรรมเสริมสร้าง ค่านิยมและวัฒนธรรมไม่เหมาะสมกับทุกกลุ่ม บุคลากร ทำให้บุคลากรบางกลุ่มอาจมีการรับรู้ต่ำกว่าเป้าหมาย	พิจารณารูปแบบ ช่องทาง สื่อสาร และกิจกรรมให้ คลอบคลุมและเหมาะสมกับ บุคลากรแต่ละกลุ่ม	เพียงพอ	2x3=6	-

* หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	ผลประเมินการรับรู้ของบุคลากร	ระดับ	-	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่า โดยวิธีการให้ คะแนนอื่น ๆ)	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่า โดยวิธีการให้ คะแนนอื่น ๆ)	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่า โดยวิธีการให้ คะแนนอื่น ๆ)	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่า โดยวิธีการให้ คะแนนอื่น ๆ)	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่า โดยวิธีการให้ คะแนนอื่น ๆ)

ชื่อแผนงาน/โครงการ: NN3.2 แผนการพัฒนาระบบแรงจูงใจสำหรับการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์ และค่านิยมของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO1 ยกระดับการบริหารจัดการระดับสากลเพื่อสร้างความยั่งยืน
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : NN การสร้างค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : NN3 สร้างวัฒนธรรมและเครือข่ายเพื่อมุ่งเน้นนวัตกรรมให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตลอดจนการจัดการความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม ผ่านระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบแรงจูงใจ

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- | | |
|--|-------------------------------------|
| 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ผวพ.) | สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว) |
| 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : ฝ่ายนิติการ (ผนภ.) | สายงาน: บริหารองค์กร (บก) |

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อกำหนดรูปแบบของการสร้างแรงจูงใจทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- 3.2 เพื่อพัฒนาระบบการสร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

ศึกษา วิเคราะห์ พัฒนารูปแบบของการสร้างแรงจูงใจด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม พร้อมทั้งสื่อสารระบบการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรรับรู้และมีความเข้าใจ รวมถึงกำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาระบบการสร้างแรงจูงใจ

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนรูปแบบการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหาและอุปสรรค ของการสร้างแรงจูงใจด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม	ปี 2565
2. วิเคราะห์และพัฒนารูปแบบของการสร้างแรงจูงใจด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม	ปี 2565
3. สื่อสารระบบการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรรับรู้และมีความเข้าใจ	ปี 2565
4. กำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาระบบการสร้างแรงจูงใจ	ปี 2565
5. ดำเนินการพัฒนาระบบการสร้างแรงจูงใจตามแนวทางที่กำหนด	ปี 2565 – 2569
6. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565 – 2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ศึกษา วิเคราะห์ และทบทวนรูปแบบการดำเนินงานที่ผ่านมา ปัญหาและอุปสรรค ของการสร้างแรงจูงใจด้านการมีส่วนร่วมในการการพัฒนา นวัตกรรม													ผวพ.	
2. วิเคราะห์และพัฒนารูปแบบของการสร้างแรงจูงใจด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนา นวัตกรรม โดยแบ่งเป็น 2 รูปแบบ ได้แก่ ● การสร้างแรงจูงใจแบบที่เป็นทางการ เช่น กำหนดหลักเกณฑ์การเชื่อมโยงผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน (KPI ด้านนวัตกรรม) กับการให้ผลตอบแทน และหลักเกณฑ์การเชื่อมโยงกับการเลื่อนตำแหน่ง การให้รางวัลจากการประกวด เป็นต้น ● การสร้างแรงจูงใจแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การยกย่องชมเชย การให้กำลังใจ และการกระตุ้นจากผู้บริหาร เป็นต้น ● พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านนวัตกรรม ภายในองค์กรให้เชื่อมโยงกับระบบการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการใช้งาน													ผวพ.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
3. สื่อสารระบบการสร้างความเข้าใจให้บุคลากร รับรู้และมีความเข้าใจ													ผวพ.	
4. กำหนดแนวทางการประเมินประสิทธิผลของ การพัฒนาระบบการสร้างความเข้าใจ เช่น การ ประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบ สร้างความเข้าใจด้านการพัฒนานวัตกรรม เป็นต้น													ผวพ.	
5. ดำเนินการพัฒนาระบบการสร้างความเข้าใจ ตามแนวทางที่กำหนด													ผวพ., ฝนก.	
6. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	10	10	10	10	10
วงเงินรวม (ล้านบาท)	10	10	10	10	10

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	ฐานข้อมูล	ระบบประเมินความพึงพอใจ	-

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	นิติกร	2	เพียงพอ	มีความรู้ด้านกฎหมาย เข้าใจ และวิเคราะห์ตาม หลักการและสามารถกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้อง กับแผนงานการดำเนินงานของ กฟผ. ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ
	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	เพียงพอ	การวิเคราะห์หา insight ของพนักงานและบุคลากร

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
รูปแบบแรงจูงใจที่กำหนดไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากร ทำให้ไม่ดึงดูดให้บุคลากรต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรม	การสำรวจความต้องการเชิงลึกของบุคลากร	เพียงพอ	$2 \times 2 = 4$	

*หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง ($I \times L$) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	ระบบแรงจูงใจ	ระบบ	-	1	-	-	-	-
	ระบบฐานข้อมูลด้านนวัตกรรมภายในองค์กร	ระบบ	-	1	-	-	-	-
	ผลการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อระบบแรงจูงใจ	ระดับ	-	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่าโดยวิธีการให้คะแนนอื่น ๆ)	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่าโดยวิธีการให้คะแนนอื่น ๆ)	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่าโดยวิธีการให้คะแนนอื่น ๆ)	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่าโดยวิธีการให้คะแนนอื่น ๆ)	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5 (หรือเทียบเท่าโดยวิธีการให้คะแนนอื่น ๆ)

ชื่อแผนงาน/โครงการ: O1.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์, ภารกิจ และค่านิยมของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO2 ระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพและสร้างความ น่าเชื่อถือต่อลูกค้า และทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : O การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : O1 พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ฟวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ (ฟพธ.) สายงาน: ธุรกิจและการตลาด (ธต)

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการทำงาน และกระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่เพื่อมุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก
- 3.2 เพื่อจัดหาผู้รับจ้างผลิตนวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลเชิงพาณิชย์

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการทำงาน และกระบวนการนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่เพื่อมุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. ศึกษาเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ กฟผ. ปี 2565-2569 เพื่อประเมินทิศทางที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าภายนอก	ปี 2565
2. ศึกษาและประเมินขนาดตลาดของลูกค้าภายนอกเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ Segmentation และจัดลำดับความสำคัญของตลาดของลูกค้าภายนอกกลุ่มต่างๆ	ปี 2565
3. จัดลำดับความสำคัญของกลุ่มลูกค้าภายนอก และวางแผนการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก โดยกำหนดเป็นสัดส่วนของการพัฒนานวัตกรรมในแต่ละปี	ปี 2565
4. วางแผนการอบรมกระบวนการนวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก	ปี 2565
5. ดำเนินการอบรมกระบวนการนวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก	ปี 2565
6. เริ่มดำเนินการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก ตามสัดส่วนของการพัฒนานวัตกรรมที่จำแนกตามประเภทของกลุ่มลูกค้าในแต่ละปี	ปี 2565 – 2569
7. ทบทวนการดำเนินการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอกในประเด็นด้านการสัมฤทธิ์ผลของนวัตกรรม โดยในระหว่างมีการดำเนินการออกแบบการติดตามและประเมินผลของกระบวนการนวัตกรรม เพื่อนำข้อบกพร่องมาใช้ในการปรับปรุงต่อไป	ปี 2565 – 2569
8. ทบทวนและประเมินขนาดตลาดของลูกค้าภายนอก เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงของ Segmentation ต่างๆ และจัดลำดับความสำคัญของตลาดของลูกค้าภายนอกกลุ่มต่างๆ ตามสัดส่วนของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	ปี 2565 – 2569
9. ประเมินประเด็นที่ต้องทำการอบรมเพิ่มเติมสำหรับกระบวนการนวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก ตามสภาพตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป	ปี 2565 – 2569
10. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565 – 2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. ศึกษาเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ กฟผ. ปี 2565-2569 เพื่อประเมินทิศทางที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าภายนอก													ผวพ., ผพธ.	
2. ศึกษาและประเมินขนาดตลาดของลูกค้าภายนอก เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ Segmentation และจัดลำดับความสำคัญของตลาดของลูกค้าภายนอกกลุ่มต่างๆ													ผวพ., ผพธ.	
3. จัดลำดับความสำคัญของกลุ่มลูกค้าภายนอก และวางแผนการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก โดยกำหนดเป็นสัดส่วนของการพัฒนานวัตกรรมในแต่ละปี													ผวพ., ผพธ.	
4. วางแผนการอบรมกระบวนการนวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก													ผวพ.	
5. ดำเนินการอบรมกระบวนการนวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก													ผวพ., ผพบ.	
6. เริ่มดำเนินการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก ตามสัดส่วนของการพัฒนานวัตกรรมที่จำแนกตามประเภทของกลุ่มลูกค้าในแต่ละปี													ทุกหน่วยงาน	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
7. ทบทวนการดำเนินการพัฒนานวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอกในประเด็นด้านการสัมฤทธิ์ผลของนวัตกรรม โดยในระยะกลาง มีการดำเนินการออกแบบการติดตามและประเมินผลของกระบวนการนวัตกรรม เพื่อนำข้อบกพร่องมาใช้ในการปรับปรุงไปปีต่อไป													ผวพ.	
8. ทบทวนและประเมินขนาดตลาดของลูกค้าภายนอก เพื่อดำเนินการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงของ Segmentation ต่างๆ และจัดลำดับความสำคัญของตลาดของลูกค้าภายนอกกลุ่มต่างๆ ตามสัดส่วนของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น													ผวพ., ผพธ.	
9. ประเมินประเด็นที่ต้องทำการอบรมเพิ่มเติมสำหรับกระบวนการนวัตกรรมที่มุ่งเป้าหมายลูกค้าภายนอก ตามสภาพตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป													ผวพ., ผพบ.	
10. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	250	250	250	250	250
วงเงินรวม (ล้านบาท)	250	250	250	250	250

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	-	-	-

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	นักการตลาด	5	เพียงพอ	การศึกษาแนวโน้ม สภาพตลาด การค้นหาความต้องการของลูกค้าภายนอก
	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	2	เพียงพอ	-

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
1. ความเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มทางการตลาด อาจทำให้นวัตกรรมที่คิดค้นไม่ตอบโจทย์ความต้องการ	การศึกษาแนวโน้มสภาพตลาดอย่างสม่ำเสมอ	เพียงพอ	3x3=9	-
2. ขาดบุคลากรที่จะพัฒนานวัตกรรมและแรงจูงใจ	การสร้างระบบสร้างแรงจูงใจที่โน้มน้าวให้พนักงานเข้าร่วมการพัฒนานวัตกรรมมากขึ้น	เพียงพอ	2x2=4	-

*หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง (I*L) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก	ระดับ	-	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	มูลค่าผลประโยชน์ของนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก	ล้าน (บาท)	-	2	4 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา
	จำนวนนวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก	นวัตกรรม	-	2	4 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา

ชื่อแผนงาน/โครงการ: O1.2 แผนงานกระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนาวัฒนธรรมมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์, ภารกิจ และค่านิยมของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO2 ระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพและสร้างความ น่าเชื่อถือต่อลูกค้า และทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : O การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : O1 พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดภายนอก

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- | | |
|--|-------------------------------------|
| 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายลูกค้าและการตลาด (ผลต.) | สายงาน: ธุรกิจและการตลาด (ธต) |
| 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ผวพ.) | สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว) |

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อออกแบบ กำหนด จัดทำกระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนาวัตกรรมการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาดอย่างเป็นระบบและครบถ้วน
- 3.2 สามารถนำข้อมูลและสารสนเทศที่เป็น Big Data มาวิเคราะห์/คาดการณ์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต และหาความต้องการของลูกค้าที่ยังไม่ถูกเติมเต็ม (Unmet Need)

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

ออกแบบ กำหนด จัดทำกระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเพื่อพัฒนานวัตกรรมการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. จัดทำระบบรวบรวมข้อมูลที่เป็น Big data ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบัน และอนาคต (Existing and Potential customers/consumers)	ปี 2565 - 2569
2. รวบรวมข้อมูลที่เกิดจากการศึกษาพฤติกรรม การสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้า ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	ปี 2565 - 2569
3. วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เพื่อคาดการณ์ความต้องการของ กลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต	ปี 2565 - 2569
4. จัดทำ Customers/Consumers Persona, Customer/Consumers Journey ของกลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อหาความต้องการ ของลูกค้าที่ยังไม่ถูกเติมเต็ม (Unmet Need)	ปี 2565 - 2569
5. เผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศที่เกิดขึ้นให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ,บริการ หรือกระบวนการที่ส่งผลต่อลูกค้า	ปี 2565 - 2569
6. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565 - 2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. จัดทำระบบรวบรวมข้อมูลที่เป็น Big data ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบัน และอนาคต (Existing and Potential customers/consumers)													ผลต.	
2. รวบรวมข้อมูลที่เกิดจากการศึกษาพฤติกรรม การสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้า ทั้งในปัจจุบันและอนาคต													ผลต.	
3. วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytic) เพื่อคาดการณ์ความต้องการของ กลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต													ผลต.	
4. จัดทำ Customers/Consumers Persona, Customer/Consumers Journey ของกลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อหาความต้องการ ของลูกค้าที่ยังไม่ถูกเติมเต็ม (Unmet Need)													ผลต.	การเลือก Persona อาจไม่สอดคล้องกับการเป็นตัวแทนของกลุ่มลูกค้าที่แท้จริง
5. เผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศที่เกิดขึ้นให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้ในการพัฒนา													ผลต., ผวพ.	

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์ ,บริการ หรือกระบวนการที่ส่งผลกระทบต่อลูกค้า														
6. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ผลต., ฝวพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-	-	-	-
งบทำการ (ล้านบาท)	7	5	5	5	5
วงเงินรวม (ล้านบาท)	7	5	5	5	5

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	เทคโนโลยีสารสนเทศ	ระบบแม่ข่าย (Server) จัดเก็บ Big Data และระบบ Data Analytic	ยุทธศาสตร์ดิจิทัลที่ 2 Connected Customer

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอ ในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	นักการตลาด	5	เพียงพอ	การวิเคราะห์ตลาดภายนอก กฟผ. การจัดทำ Customers/Consumers Persona, Customer/Consumers Journey ของกลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและ อนาคต เพื่อหาความต้องการ ของลูกค้า ที่ยังไม่ถูกเติมเต็ม (Unmet Need)
	วิศวกรซอฟต์แวร์หรือ วิศวกรคอมพิวเตอร์หรือนัก ระบบงานคอมพิวเตอร์	2	ไม่เพียงพอ	การจัดทำ Big Data และระบบ Data Analytic

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
ข้อมูล Big data เสี่ยงของลูกค้าที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์มีจำนวนไม่มากเพียงพอที่จะนำมาคาดการณ์ความต้องการของ กลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต	การเพิ่มช่องทางเพื่อเก็บรวบรวมเสียงลูกค้าให้มากขึ้น	เพียงพอ	$2 \times 3 = 6$	-
การเลือก Persona อาจไม่สอดคล้องกับการเป็นตัวแทนของกลุ่มลูกค้าที่แท้จริง	การมีตัวแทนของลูกค้าในกลุ่มลูกค้า	เพียงพอ	$2 \times 3 = 6$	-

* หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง ($I \times L$) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงาน ปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงาน	ร้อยละ	-	100	100	100	100	100
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	ฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อนำมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรม	ระบบ	-	1	1	1	1	1

ชื่อแผนงาน/โครงการ: O2.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์, ภารกิจ และค่านิยมของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO3 เสริมสร้างศักยภาพด้าน Digital Utility และมุ่งสู่การเป็นผู้นำระบบไฟฟ้าในอนาคตระดับภูมิภาค
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : O การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : O2 พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ผวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : ทุกหน่วยงาน สายงาน: ทุกสายงาน

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 เพื่อพัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร
- 3.2 เพื่อจัดหาผู้รับจ้างผลิตนวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้งานในองค์กร

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร

พื้นที่ดำเนินการ: สำนักงานใหญ่และส่วนภูมิภาค ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. รวบรวมเสียงของลูกค้า (Voice of Customer : VOC) และเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Stakeholder : VOS) จากบุคลากร/หน่วยงานภายใน ทั่วทั้งองค์กร	ปี 2565 - 2569
2. จัดอันดับความสำคัญ คัดเลือก และวิเคราะห์ VOC และ VOS อย่างเป็นระบบเพื่อเชื่อมโยงสู่การพัฒนานวัตกรรมให้สามารถตอบสนอง ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าภายใน ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์	ปี 2565 - 2569
3. พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการทำงาน เพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร	ปี 2565 - 2569
4. จัดหาผู้รับจ้างผลิตนวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร	ปี 2565 - 2569
5. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)	ปี 2565 - 2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. รวบรวมเสียงของลูกค้า (Voice of Customer : VOC) และเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of Stakeholder : VOS) จากบุคลากร/หน่วยงานภายใน ทั้งทั้งองค์กร													ฝพธ.	
2. จัดอันดับความสำคัญ คัดเลือก และวิเคราะห์ VOC และ VOS อย่างเป็นระบบเพื่อเชื่อมโยงสู่การพัฒนานวัตกรรมให้สามารถตอบสนอง ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าภายใน ได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์													ฝพธ.	
3. พัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการทำงาน เพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร													ฝพพ., ทุกหน่วยงาน	
4. จัดหาผู้รับจ้างผลิตนวัตกรรมเพื่อรองรับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร													ฝพพ., ทุกหน่วยงาน	
5. ติดตามและประเมินผล เพื่อนำมาปรับปรุง/ทบทวนทุกปีอย่างต่อเนื่อง (ประเมินทุกไตรมาส 4)													ฝพพ.	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	50	50	50	50	50
วงเงินรวม (ล้านบาท)	50	50	50	50	50

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	โปรแกรมสำเร็จรูป เช่น Solidwork	3D Printer	-

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	วิศวกร	10	เพียงพอ	การออกแบบ การจัดทำสิ่งประดิษฐ์นวัตกรรมต้นแบบที่มีการทดลองมีผลสำเร็จ สามารถขยายผลหรือนำไปใช้งานในเชิงพาณิชย์หรือเชิงสังคมได้
	นักระบบงานคอมพิวเตอร์	2	เพียงพอ	

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
ขาดผู้รับจ้างผลิตที่สนใจในการผลิตนวัตกรรม	การขึ้นทะเบียนคู่ค้ากับ กฟภ.	เพียงพอ	$1 \times 2 = 2$	

*หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง ($I \times L$) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงานปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	อัตราการลดขั้นตอนการทำงานและ/หรืออัตราการลดเวลาการทำงานและ/หรืออัตราการลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน	ร้อยละ	-	10	15 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	20 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	20 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	25 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา
	ความพึงพอใจจากบุคลากรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการใช้งานนวัตกรรมภายใน กฟภ.	ระดับ	-	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>3.51 จากคะแนนเต็ม 5	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5	>4.21 จากคะแนนเต็ม 5
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือ ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	จำนวนนวัตกรรมที่ได้รับการขยายผลใช้ประโยชน์ในองค์กร	นวัตกรรม	-	4	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	8 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	8 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	8 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา

ชื่อแผนงาน/โครงการ: O3.1 แผนการพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

1. เหตุผลและความจำเป็นของโครงการ

- 1.1 การสนับสนุนต่อ: วิสัยทัศน์, ภารกิจ และค่านิยมของ กฟผ.
- 1.2 รองรับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กฟผ. (PEA Strategic Objective) : SO2 ระบบจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพและสร้างความ น่าเชื่อถือต่อลูกค้า และทุกกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 1.3 สอดคล้องยุทธศาสตร์นวัตกรรม (Innovation Strategy) : O การนำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมมาใช้ประโยชน์
- 1.4 รองรับกลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategic Objective) : O3 พัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

2. ผู้รับผิดชอบแผนงาน/โครงการ:

- 2.1 ผู้รับผิดชอบหลัก : ฝ่ายวิจัยและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ผวพ.) สายงาน: วางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า (ว)
- 2.2 ผู้รับผิดชอบร่วม : ทุกหน่วยงาน สายงาน: ทุกสายงาน

3. วัตถุประสงค์ของโครงการ/ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 สร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร
- 3.2 สร้างคุณค่าใหม่ทางนวัตกรรมให้ กฟผ.

4. รายละเอียดแผนงาน/โครงการ

การจัดแสดงนิทรรศการสิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรม ทั้งเวทีในประเทศและเวทีนานาชาติ เพื่อมุ่งเน้นการสร้างภาพลักษณ์องค์กร

พื้นที่ดำเนินการ: เวทีจัดแสดงนิทรรศการทั้งในประเทศและนานาชาติ ระยะเวลาดำเนินการ: 5 ปี ระยะเวลาเริ่มต้น ปี: 2565 ระยะเวลาสิ้นสุด ปี: 2569

5. ขั้นตอนและแนวทางในการดำเนินงาน

แนวทางในการดำเนินงาน	ระยะเวลาการดำเนินงาน
1. รับแผนงานประจำปีจากสำนักงานวิจัยแห่งชาติ (วช)	ปี 2565 - 2569
2. จัดทำแผนงานประจำปี	ปี 2565 - 2569
3. คัดเลือกผลงานสิ่งประดิษฐ์ที่มีความเหมาะสม	ปี 2565 - 2569
4. อนุมัติดำเนินงาน	ปี 2565 - 2569
5. ปรับปรุงพัฒนาสิ่งประดิษฐ์/นำสิ่งประดิษฐ์เข้าร่วมจัดแสดงผลงานและสรุปผลการดำเนินงาน	ปี 2565 - 2569

6. รายละเอียดในการดำเนินงานของแผนงานในปี 2565

กิจกรรม	ไตรมาส 1			ไตรมาส 2			ไตรมาส 3			ไตรมาส 4			ผู้รับผิดชอบ	ความเสี่ยง
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.		
1. รับแผนงานประจำปีจากสำนักงานวิจัยแห่งชาติ (วช)													ผวพ.	
2. จัดทำแผนงานประจำปี													ผวพ.	
3. คัดเลือกผลงานสิ่งประดิษฐ์ที่มีความเหมาะสม													ผวพ.	
4. อนุมัติดำเนินงาน													ผวพ.	
5. ปรับปรุงพัฒนาสิ่งประดิษฐ์/นำสิ่งประดิษฐ์เข้าร่วมจัดแสดงผลงานและสรุปผลการดำเนินงาน													ผวพ., ทุกหน่วยงาน	

7. ทรัพยากรที่ต้องการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ

งบประมาณโครงการ/แผนปฏิบัติการ	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
งบลงทุน	-	-			
งบทำการ (ล้านบาท)	20	20	20	20	20
วงเงินรวม (ล้านบาท)	20	20	20	20	20

ด้านเทคโนโลยี	ประเภท	ทรัพยากรด้านเทคโนโลยีที่ต้องการเพิ่มเติม	ความสอดคล้องกับแผนดิจิทัลขององค์กร
	-	-	-

ด้านทรัพยากรบุคคล	ประเภทบุคลากร	จำนวน	ทักษะของบุคลากรในปัจจุบันมีความเพียงพอในการทำให้บรรลุแผนงานหรือไม่	ทักษะที่ต้องการให้บุคลากรมีเพิ่มเติม
	วิศวกร	10	เพียงพอ	การออกแบบ การจัดทำสิ่งประดิษฐ์นวัตกรรม ต้นแบบที่มีการทดลองมีผลสำเร็จ สามารถ ขยายผลหรือนำไปใช้งานในเชิงพาณิชย์หรือ เชิงสังคมได้
	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	1	เพียงพอ	

8. ความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของแผนงานโครงการ	มาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน	ความเพียงพอของมาตรการควบคุมภายใน (เพียงพอ/ไม่เพียงพอ)	* ระดับความเสี่ยง (ผลกระทบXโอกาส)	แผนจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม
อาจถูกลอกเลียนนวัตกรรมในกรณีที่น่าไปจัดแสดงผลงานในต่างประเทศ	การตรวจสอบจดสิทธิบัตรก่อนนำไปจัดแสดง	เพียงพอ	$1 \times 3 = 3$	

* หมายเหตุ: ระดับความเสี่ยง ($I \times L$) = ระดับผลกระทบ (I) x ระดับโอกาสของการเกิดความเสี่ยง (L)

ระดับ 12-16 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูงมาก

ระดับ 8-9 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงสูง

ระดับ 3-6 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงปานกลาง

ระดับ 1-2 : ความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยงต่ำ

9. การวัดผลเป้าหมาย/ตัวชี้วัด

ประเภทตัวชี้วัด	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	Baseline	ค่าเป้าหมาย				
			ผลการดำเนินงานปี 2564	ปี 2565	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569
ตัวชี้วัดผลระหว่างกระบวนการ (ปริมาณและ/หรือคุณภาพ) (Leading Indicator)	จำนวนนวัตกรรมที่ส่งประกวดภายนอกองค์กร	นวัตกรรม	-	8	12 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	16 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	16 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	16 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา
ตัวชี้วัดประสิทธิผลการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับจากแผนงาน/โครงการ (Lagging Indicator)	จำนวนนวัตกรรมที่สร้างภาพลักษณ์/สร้างคุณค่าให้กับองค์กร	นวัตกรรม	-	4	4 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา	6 หรือมากกว่าปีที่ผ่านมา

ภาคผนวก ก : การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสำหรับกำหนดแนวทางการจัดทำ
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรม

ภาคผนวก ข : การสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรระดับพนักงานปฏิบัติงาน :
ประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กร

ภาคผนวก ค : การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม

ภาคผนวก ก

การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสำหรับกำหนดแนวทาง
การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรม

1. การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสำหรับกำหนดแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรม

การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงนั้น ดำเนินการเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน มุมมอง ทิศทางของความเป็นไปได้ ปัจจัยส่งเสริมและอุปสรรคในการพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรตามมุมมองของผู้บริหารระดับสูงสำหรับกำหนดแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรม ซึ่งผลการสัมภาษณ์จะได้รับการวิเคราะห์ในรูปแบบประเด็น SWOT เพื่อนำไปใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารระดับสูง เพื่อจัดลำดับประเด็นที่สำคัญและหาข้อตกลงร่วมกันแล้วกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรสำหรับภาพส่วนภูมิภาค

การสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงสามารถจำแนกเป็น 5 กลุ่มดังนี้

1. ผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
2. ผู้ช่วยผู้ว่าการการไฟฟ้าเขต จาก 4 ภาค รวม 5 ท่าน
3. รองผู้ว่าการสายงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมกระบวนการทำงาน รวม 4 ท่าน ได้แก่
 - 3.1 สายงานสารสนเทศและสื่อสาร
 - 3.2 สายงานบัญชีและการเงิน
 - 3.3 สายงานสนับสนุนองค์กร
 - 3.5 สายงานบริหารองค์กร
4. รองผู้ว่าการสายงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ รวม 3 ท่าน ได้แก่
 - 4.1 สายงานวิศวกรรม
 - 4.2 สายงานก่อสร้างและบริหารโครงการ
 - 4.3 สายงานปฏิบัติการและบำรุงรักษา
5. รองผู้ว่าการสายงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจ รวม 4 ท่าน ได้แก่
 - 5.1 สายงานยุทธศาสตร์
 - 5.2 สายงานธุรกิจและการตลาด
 - 5.3 สายงานวางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า
 - 5.4 กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด

2. การวิเคราะห์ในรูปแบบประเด็น SWOT โดยสรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง

ได้ถอดบทสัมภาษณ์จากผู้บริหารระดับสูง รวม 20 ท่าน โดยได้จัดกลุ่มประเด็นคำตอบที่เป็นปัจจัยส่งเสริมและอุปสรรคในการพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรตามมุมมองของผู้บริหารระดับสูงในรูปแบบประเด็น SWOT เพื่อจะนำไปใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารระดับสูง เพื่อจัดลำดับประเด็นที่สำคัญและหาข้อตกลงร่วมกันแล้วกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา ระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรสำหรับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อไป โดยจากการวิเคราะห์พบว่า ลักษณะที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิกาคนั้น สามารถจัดกลุ่มประเด็นย่อยได้ 5 กลุ่มด้วยกัน โดยจะนำเสนอด้วยตัวอักษรย่อดังนี้

- H หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบุคคล (Human)
- P หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการดำเนินงานภายในองค์กร (Process)
- K หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความรู้ในองค์กร (Knowledge)
- M หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ การเงิน และรายได้ (Monetize)
- T หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือในการดำเนินงาน (Tool)

1. S Strength = ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ตารางแสดงการวิเคราะห์ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจากมุมมองของผู้บริหารระดับสูง

S Strength = ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
H (Human)	
1. H มีการส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้มีเส้นทางในสายงานวิจัย เพื่อเป็นนวัตกรรม	
2. H สายงานวิศวกรรมมีบุคลากรที่พร้อมจะสนับสนุนด้านนวัตกรรม	
3. H ผู้บริหารมีนโยบายสร้างคนพันธุ์ใหม่ในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อองค์กร ในยุค Disruptive	
4. H ผู้บริหารมีแนวคิดสนับสนุนและมุ่งมั่น รวมถึงมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ให้เกิดการขับเคลื่อนงานด้านนวัตกรรม	
5. H มีการส่งเสริมบุคลากรใหม่ๆ ที่จะมาช่วยในการดำเนินงานด้าน Innovation Hubs	
6. H มีบุคลากรในหลายๆฝ่าย เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดค้นนวัตกรรม	
7. H มีมาตรฐานที่ดีในการสรรหาคนเก่งๆเข้ามาทำงาน	
P (Process)	
1. P R&D ของการไฟฟ้าฯ มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีหน่วยงานที่รับผิดชอบขึ้นมาบริหารโดยตรง	
2. P มี PEA ENCOM เป็นสายธุรกิจ ที่ดูแลเรื่องลูกค้าเชิงพาณิชย์ของกฟภ.	
3. P มีการพัฒนาเรื่องนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะในด้าน Process Innovation ตามบริบทของการทำงาน	
4. P มีการจัดตั้งสายงานธุรกิจ เพื่อมองหานวัตกรรมที่สามารถขยายออกสู่เชิงพาณิชย์ได้	
5. P กองปฏิบัติการมีการเก็บข้อมูลปัญหาต่างๆที่ได้ร้องเรียนเข้ามาผ่านช่องทางต่างๆของ กฟภ.อยู่เป็นประจำ เพื่อหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขต่อไป	
6. P มีการจดสิทธิบัตรนวัตกรรม	
7. P มีการทำระบบ PEA One Touch Service เพื่อช่วยลดระยะเวลาในการขอติดตั้งมิเตอร์ไฟฟ้า เหลือเวลาในการดำเนินการเพียง 1-2 วัน เท่านั้น	
8. P มีการบริการที่รวดเร็ว	
9. P มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานและพัฒนาองค์กร รวมถึงสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า	
10. P มีการพัฒนานวัตกรรม เพื่อแก้ไขให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน และตอบสนองลูกค้าได้ทันทั่วทั้ง	
11. P มีนวัตกรรมที่ช่วยลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นออกไป เช่น ค่าล่วงเวลา	

S Strength = ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
12. P มีระบบกลั่นกรองผลงานนวัตกรรม โดยมีกองกลยุทธ์ธุรกิจใหม่ ซึ่งเป็นกองที่จะดูนวัตกรรมจากที่ทาง 13. P มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่ทำอยู่ทั้งธุรกิจเดิม และธุรกิจใหม่ 14. P องค์กรมีการสนับสนุนให้พนักงานคิด และกระตุ้นพนักงานให้พนักงานสร้างสรรค์ชิ้นงานอยู่ตลอด	
K (Knowledge)	
1. K มี KMS ที่สามารถเข้าไปดูได้ 2. K องค์กรมีความรู้ของพนักงานที่มีประสบการณ์ 3. K มีการเรียนรู้ผ่าน ระบบ E-learning ซึ่งตอนนี้กำลังอยู่ระบบการวางระบบ โดยจะมีหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับงานหลักของการไฟฟ้าทั้งหมด	
M (Monetize)	
1. M มีรางวัลตอบแทนพนักงานที่ได้รับรางวัล ทั้งการให้รางวัลและเพิ่มเงินเดือน 2. M หากเป็นการขยายการดำเนินงาน ทางเขตมีงบประมาณไม่เพียงพอ สามารถขอเพิ่มที่ส่วนกลางได้ 3. M องค์กรมีงบประมาณเพียงพอในส่วนหนึ่งของนวัตกรรมต้นแบบที่สามารถนำของงบประมาณต่อได้ 4. M นวัตกรรมสามารถผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ หรือ นวัตกรรมใหม่ๆ ที่สามารถนำมาใช้งานได้จริงในองค์กร และลดการจัดซื้อจากภายนอกได้	
T (Tool)	
-	

2. W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ตารางแสดงการวิเคราะห์ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจากมุมมองของผู้บริหารระดับสูง

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
H (Human)	
1. H การตั้งคณะทำงานดูแลด้านนวัตกรรม จัดตั้งแบบถาวรไม่ได้ ยังเป็นการจัดขึ้นตามช่วงเวลาที่มีการแข่งขัน	
2. H การบริหารจัดการบุคลากร กับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะกระบวนการทางด้านความคิด เป็นส่วนที่จัดการยากที่สุด	
3. H การสร้างการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร โดยส่งเสริมให้ ทุกสายงานสามารถมีส่วนร่วมกันสร้างนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเข้าไปดูแลโดยตรง	
4. H ขาดการผลักดันบุคลากรที่ยังไม่เคยมีส่วนร่วม	
5. H คณะกรรมการที่คัดเลือกนวัตกรรมควรมีบุคคลจะภายนอกเข้ามาร่วมด้วย เพื่อความโปร่งใส ยุติธรรม และวิพากษ์วิจารณ์ผลงานได้อย่างตรงไปตรงมา และมีข้อเสนอแนะใหม่ๆ เป็นความหลากหลายยิ่งขึ้น	
6. H ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เชิงลึกมากขึ้น เพื่อรองรับลูกค้าและธุรกิจใหม่ รวมถึงควรมียุทธศาสตร์ที่กำหนดถึงกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้างทัศนคติ การสร้างทักษะ เป็นต้น	
7. H ควรมีทีมสนับสนุนที่ดูแลเรื่องลูกค้า และการตลาด เพื่อหาลูกค้าทั่วประเทศ หลังจากได้นวัตกรรมมาพัฒนาต่อสู่เชิงพาณิชย์แล้ว	
8. H จัดตั้งทีมงานคิดค้นด้านนวัตกรรม เพื่อช่วยดูแลในเรื่องนวัตกรรมต่างๆ โดยเฉพาะ เนื่องจากคนหน้างานอาจไม่มีเวลาลงรายละเอียดได้มากนัก	
9. H พนักงานมีงานประจำต้องทำ ทำให้ต้องทำนวัตกรรมนอกเวลางาน	
10. H พนักงานไม่ชอบใช้นวัตกรรมที่ผู้อื่นสร้าง	
11. H พนักงานยังขาดแนวคิดและไม่เห็นความสำคัญของการสร้างนวัตกรรม	
12. H มีข้อจำกัดจำนวนคนเข้าฝึกอบรมด้านเครื่องมือ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทางกวน.สนับสนุนอยู่	
13. H สายงานวิจัยไม่ค่อยดำเนินการสื่อสารกับสายงานทรัพยากรบุคคลด้านเตรียมคนในเรื่องการทำงานด้านนวัตกรรม	
14. H หากมีบุคลากรโยกย้ายไป Innovation Hub หน้างานเดิมยังไม่มีการจัดสรรมาทดแทน	
P (Process)	
1. P Process Innovation: ต้องพัฒนากระบวนการด้านนวัตกรรมที่ช่วยในการสนับสนุนงานบริการ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้ไฟ	

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

2. P กฟภ.ยังเน้นการพัฒนาในเรื่อง Product Innovation ซึ่งต่างจากการพัฒนาด้าน Process innovation
3. P กระบวนการจัดจ้างที่เหมาะสมกับคนกลุ่มที่จะทำงานด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน โดยสายงานไม่สามารถดำเนินการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมได้
4. P การคิดค้นยังคงเป็นรูปแบบของการส่งเพื่อแข่งขันเท่านั้น
5. P การคิดค้นนวัตกรรมที่เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะปัญหานั้น ไม่ใช้การดำเนินงานตามรูปแบบกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) แต่เป็นวิธีการแก้ปัญหาพื้นฐานมากกว่า
6. P การดำเนินการเกี่ยวกับนวัตกรรมในตอนนี้ ยังไม่สามารถหาจุดเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กรได้
7. P การดำเนินการประสานงานค่อนข้างช้า เพราะเป็นการประสานงานระหว่างสายงานต่าง ๆ อีกทั้งแต่ละสายงานมีวิธีการทำงานเป็นของตนเอง
8. P การพัฒนานวัตกรรมที่ผ่านมายังไม่สามารถพัฒนาให้เป็นเชิงพาณิชย์ได้
9. P การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะสื่อสารนวัตกรรม ออกเป็น 2 เรื่อง คือ Product Innovation และ Process Innovation ยังไม่เน้นด้าน New Business
10. P การวัดความสำเร็จของนวัตกรรมยังเป็นการประเมินในเชิงปริมาณ ยังขาดการประเมินเชิงคุณภาพ
11. P การสนับสนุนองค์กรรูปแบบองค์กรสมัยใหม่ ควรแยกองค์กรด้านนวัตกรรมออกมาและบริหารแบบเอกชน
12. P การสื่อสารภายในองค์กรยังไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะระดับปฏิบัติการจะไม่ค่อยได้รับข่าวสาร
13. P ขาดการกระจายอำนาจ เช่น การตัดสินใจในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ
14. P ขาดการทดสอบนวัตกรรมว่าสามารถใช้งานได้ดี และมีประสิทธิภาพในการใช้งานที่คงทนถาวรหรือไม่
15. P ควรได้รับรางวัลนวัตกรรมทั้งในและต่างประเทศ
16. P ควรมี Value Chain ที่จะเพิ่มคุณภาพในการผลิตไฟฟ้า เพื่อเป็นการรักษาลูกค้าเดิม และเพิ่มลูกค้าใหม่ ซึ่งในอนาคตอุตสาหกรรมนี้จะมีการแข่งขันสูง
17. P ควรมีกฎระเบียบที่ยืดหยุ่นและเอื้ออำนวยให้ผลิตชิ้นงานได้อย่างเต็มที่
18. P ควรมีกระบวนการตัดสินใจที่ชัดเจนของผู้บริหารในแต่ละระดับ
19. P ควรมีการมองหา Start Up ภายนอกมาร่วมทุนพัฒนานวัตกรรมด้านพลังงานไฟฟ้า
20. P ควรมีตัวชี้วัดที่สามารถช่วยในการขึ้นำการดำเนินงานของแต่ละสายงาน

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
21. P	ต้องการจัดการนวัตกรรมให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น ในการเป็นแหล่งรวบรวมนวัตกรรมทั้งจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เพื่อนำขายให้กับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวกับธุรกิจการไฟฟ้า
22. P	นวัตกรรมที่ส่งเข้าประกวดถูกเอกชนซื้อชิ้นงานไปพัฒนาต่อ โดยต้นสังกัดไม่มีระเบียบที่รองรับ
23. P	นวัตกรรมบางตัวผลิตออกมาแล้วยังไม่มีผลลัพธ์ทางการเงิน ควรมีการส่งเสริมการคำนวณประเมินค่าเป็นตัวเงินได้ แต่ไม่ควรวัดเป็นผลสำเร็จทางการเงิน
24. P	นวัตกรรมบางตัวไม่สอดคล้องกับระบบการใช้งานจริง ควรมีทดสอบก่อนนำมาใช้จริง
25. P	นวัตกรรมระดับเขต เช่น ระบบติดตามงาน (primary dashboard) ยังไม่สามารถเชื่อมโยงเข้าระบบของส่วนกลางได้โดยตรง
26. P	นวัตกรรมส่วนใหญ่ยังไม่เคยค้นหาความต้องการของลูกค้าภายนอก
27. P	ในกระบวนการนวัตกรรมต่างๆยังมีความยุ่งยาก เช่น การนำขึ้นทะเบียน เอกสารประกอบการเข้าประกวด ต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานบางอย่าง เช่น การพิจารณาขั้นตอนการทำงานต่างๆ ส่งผลให้มีทีมส่งผลงานประกวดประเภท Process และ Product น้อยลง เนื่องจากมีระเบียบมากขึ้น
28. P	ผลลัพธ์ของนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจะต้องสร้างการคืนมูลค่าต่อองค์กรได้ หรือต้องลดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นได้ โดยต้องนำไปวัดในทุกนวัตกรรม ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าได้ (เป็นเรื่องยากแต่ก็ต้องทำ) ต้องลดภาระงานเดิมได้ และต้องไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานประจำ
29. P	ผลิตภัณฑ์ที่ทางการไฟฟ้าผลิตใช้เองได้ เช่น สีเขียวเกียร์วัด เส้าไฟฟ้า เป็นต้น ยังไม่สามารถผลิตในเชิงอุตสาหกรรม และนำเข้าตลาดได้
30. P	ผู้ปฏิบัติมีความคุ้นเคยกับ Process Innovation และ Product Innovation มากกว่า New Business
31. P	พนักงานคิดนวัตกรรมขึ้นมาเพียงเพื่อได้ส่งเข้าประกวดตาม KPI ที่กำหนด ตามข้อบังคับด้านการส่งเสริมแรงจูงใจ ในการทำด้านนวัตกรรม ยังขาดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน
32. P	มีการกำหนดตัวชี้วัดของนวัตกรรม 3 ประเภทให้ชัดเจน
K (Knowledge)	
1. K	ควรให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการส่งเข้าประกวดในแต่ละปีโดยให้ระบบพี่เลี้ยงภายในเขตเดียวกันและเป็นการช่วยเหลือกันและกัน
2. K	ควรให้มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านนวัตกรรมระหว่างเขต หรือทางส่วนกลางเลือกขยายทั้ง 12 เขต

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
3. K	ฐานข้อมูลของกฟภ.ยังกระจายอยู่ ไม่มีการจัดการที่ชัดเจน เพื่อสะดวกแก่การสืบค้น
4. K	ด้าน KM ยังต้องปรับปรุงข้อมูลควรเป็นข้อมูลในเชิงลึก และต้องสามารถนำมาใช้ได้ง่าย
5. K	ในการประกวด วิศวกรยังขาดความรู้ด้านการประเมินมูลค่าเศรษฐกิจ ซึ่งในการคัดค้านนวัตกรรมในเชิงธุรกิจผู้เข้าร่วมแข่งขันมีความพยายามมากในการส่งนวัตกรรมเข้าประกวด แต่ยังขาดความรู้ในเรื่องของธุรกิจ
6. K	ผู้บริหารควรให้ความชัดเจน และให้คุณค่าในการจัดทำ KM ขององค์กร เนื่องจากไม่มีใครอยากรับผิดชอบในการจัดทำ เพราะแต่ละคนมีภาระงานที่หนักอยู่แล้ว
7. K	มองไม่เห็นแนวทางของการพัฒนา KM เนื่องจากยังไม่ทราบว่าหน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบ
8. K	ยังไม่มีมีการเก็บองค์ความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะเกษียณ หรือองค์ความรู้เดิมไว้ ซึ่งองค์ความรู้ของช่างเป็นความรู้เฉพาะทางที่หาไม่ได้จากหนังสือเรียน
9. K	ยังไม่มีมีการบูรณาการฐานข้อมูล องค์ความรู้ด้านนวัตกรรม มีหน่วยงานสนับสนุนหรือผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาแต่ละด้าน
10. K	เว็บไซต์ที่รวบรวมข้อมูลด้านนวัตกรรมยังใช้งานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ การดึงข้อมูลได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ (ยังเป็น intranet อยู่) ควรเป็น Internet base หรือระบบรวบรวมข้อมูลนวัตกรรมที่เป็นแอปพลิเคชันขององค์กร เพื่อสะดวกต่อการนำมาใช้
M (Monetize)	
1. M	ควรมีสื่อสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ความดีความชอบ ตามแนวรัฐวิสาหกิจในเส้นทางสายอาชีพที่ชัดเจน
2. M	ยังไม่เข้าใจกระบวนการในการเบิกจ่ายเงิน
3. M	รางวัลตอบแทน อาจจะทำให้คนมุ่งเน้นไปทางด้านนี้มากเกินไปจนลืมภารกิจหลักในการทำงาน
T (Tool)	
1. T	ขาดการสนับสนุนด้านอุปกรณ์เพื่อขยายผลชิ้นงาน เกี่ยวกับแอปพลิเคชันที่ปรับใช้กับโรงงานไฟฟ้า SPT ที่สามารถลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรได้ปีละหลายล้านบาท
2. T	ควรมีการสร้าง Co-working space ของเขต ให้เป็นพื้นที่ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม
3. T	ควรมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ และสนับสนุนด้านซอฟต์แวร์
4. T	ควรมีนวัตกรรมที่บูรณาการทางด้านแอปพลิเคชันที่ใช้อยู่ และนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในกระบวนการภายใน
5. T	พื้นที่การจัดเก็บข้อมูลในระบบมีไม่เพียงพอสำหรับการสร้างหรือทดลองใช้นวัตกรรม

3. O Opportunity = ลักษณะที่เป็นโอกาส ปัจจัยภายนอกการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

- 1) มีความต้องการใช้ไฟฟ้ามากขึ้น และมีการแข่งขันมากขึ้นในนิคมอุตสาหกรรม (SPP)
- 2) ลูกค้าภายนอก (พันธมิตร) คือ ผู้รับจ้างเหมา ผู้เสนอราคางานก่อสร้าง ผู้ขอใช้ไฟฟ้า สามารถเรียกว่าเป็นลูกค้าแบบหนึ่งได้
- 3) ใช้บุคลากรภายนอกมาช่วยในการบริหารจัดการ
- 4) ENCOM จะร่วมกับพันธมิตร เพื่อเข้าสู่กระบวนการวิจัยนวัตกรรมร่วมกับการไฟฟ้าฯ
- 5) บริษัทเอกชนมีความต้องการจะนำนวัตกรรมไปให้ขายให้กับการไฟฟ้า
- 6) มีระบบการผลิตไฟรูปแบบใหม่ๆ
- 7) พลังงานทางเลือก มีความต้องการผู้ดูแลที่มีมาตรฐาน
- 8) นวัตกรรมจะเป็นช่องทางที่ช่วยขยายธุรกิจในการไฟฟ้า และรอดพ้นจากการ Disruptive ได้ หากมีการจัดการ R&D ที่แข็งแกร่ง
- 9) ธุรกิจรถยนต์ไฟฟ้า (EV CAR) ซึ่งกำลังมีแผนการดำเนินงานสร้างปั๊ม EV station ประมาณ 70-80 แห่ง ซึ่งแต่ละสถานี จะมี Platform เข้ามาช่วยในการแจ้งระยะทางของปั๊มที่อยู่ห่างจากลูกค้า เพื่อสะดวกในการใช้บริการ ซึ่งคาดว่าจะมีแนวโน้มที่ดีในอนาคต
- 10) พลังงานทดแทน การไฟฟ้าต้องมองหานวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับพลังงานทดแทน ที่การไฟฟ้าสามารถดำเนินการได้ตามกฎหมาย เช่น solar loop

4. t = treat แรงกดดัน ภัยคุกคาม ปัจจัยลบจากภายนอกการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

- 1) การจดลิขสิทธิ์ มีความยุ่งยากและล่าช้า รวมถึงพนักงานยังไม่มี ความเข้าใจในเรื่องนี้นัก
- 2) ไฟฟ้าเสรีทำให้มีผู้แข่งขันในตลาดมากขึ้น
- 3) มีการแข่งขันด้านการบริการไฟฟ้ามากขึ้นในนิคมอุตสาหกรรม (SPP)
- 4) ควรมีแนวทางในการรองรับ หากชิ้นงานที่ผลิตออกมาเป็นคู่แข่งกับ Supplier ขององค์กร
- 5) ผู้ใช้ไฟฟ้าส่วนของ กฟภ.อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ไม่เข้าถึงเทคโนโลยีต่างๆ
- 6) นโยบายโรงไฟฟ้าชุมชนของรัฐบาล
- 7) ขาดการสนับสนุนกฎระเบียบที่เอื้อให้สามารถรับงานติดตั้งเกี่ยวกับไฟฟ้าได้เหมือนภาคเอกชน

ภาคผนวก ข

การสำรวจความเห็นของบุคลากรระดับปฏิบัติงาน
: ประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กร

1. การสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรระดับพนักงานปฏิบัติงาน: ประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กร : ดำเนินงานศึกษาโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์

การสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรระดับพนักงานปฏิบัติงานในประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กร ดังได้แสดงแบบสอบถาม ในภาคผนวก ข ซึ่งประเด็นคำถามแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อประเด็นด้านนวัตกรรมภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งเป็นการแสดงความเห็นต่อการจัดการด้านนวัตกรรมของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในปัจจุบัน โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามระบุระดับความเหมาะสมตามความเห็นเป็นตัวเลข ซึ่งมี 5 ระดับ จากความเหมาะสมระดับ 1 ไปจนถึง ระดับ 5 พิจารณาจากค่าดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

ระดับ 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามปลายเปิดด้าน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านนวัตกรรมภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยที่ปรึกษาได้จัดกลุ่มประเด็นคำตอบที่เป็นปัจจัยส่งเสริมและอุปสรรคในการพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรตามมุมมองของพนักงานปฏิบัติงานในรูปแบบประเด็น SWOT เพื่อจะนำไปใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารระดับสูง เพื่อจัดลำดับประเด็นที่สำคัญและหาข้อตกลงร่วมกันแล้วกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรสำหรับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อไป

การดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรระดับพนักงานปฏิบัติงาน: ประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กร โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์นั้น ได้รับความอนุเคราะห์จากกองบริหารกองทุนวิจัยและนวัตกรรม โดยได้อำนวยความสะดวกในการเผยแพร่แบบสอบถามในระบบอินทราเน็ตของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ซึ่งได้ดำเนินการตั้งแต่วันที่ 19 เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2563 และสิ้นสุดการเก็บข้อมูลวันที่ 27 เมษายน พ.ศ. 2563 มีผู้ตอบแบบสอบถามรวม 756 ราย ดังจะได้เสนอแบบสำรวจ ฐานข้อมูลผลการสำรวจ และ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามทั้ง 2 ส่วนดังนี้

2. แบบสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรระดับพนักงานปฏิบัติงาน: ประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กร และฐานข้อมูลผลการสำรวจ

1. แสดงแบบสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรระดับพนักงานปฏิบัติงาน: ประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กร : ที่ปรึกษาได้แสดงแบบสำรวจฉบับที่ใช้เก็บข้อมูลจริงดังลิงค์และ Qr code ดังนี้

https://docs.google.com/forms/d/1jzOxpK_f7UXoSbi-RMwO-lVjqzDRZ3lFt2Og_ZAzhjw/edit



ภาพที่ 1 OR Code สำหรับเข้าชมแบบสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรระดับพนักงานปฏิบัติงาน : ประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กร

2. แสดงฐานข้อมูลผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรระดับพนักงานปฏิบัติงาน: ประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กร : ที่ปรึกษาได้แสดงฐานข้อมูลผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรดังลิงค์และ Qr code ดังนี้

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1XjyQ2Tys7PY6v4TKV38jvtij79eUa-_o1tFGwUYy-B0/edit#gid=213906901



ภาพที่ 2 OR Code สำหรับเข้าชมฐานข้อมูลผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากร

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ

1. ข้อมูลพื้นฐานด้านสายงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 แสดงการกระจายตัวของสายงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

สายงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สายงานวิศวกรรม	18	2.38
สายงานก่อสร้างและบริหารโครงการ	47	6.22
สายงานปฏิบัติการและบำรุงรักษา	46	6.08
สายงานสารสนเทศและสื่อสาร	21	2.78
สายงานบัญชีและการเงิน	83	10.98
สายงานสนับสนุนองค์กร	14	1.85
สายงานบริหารองค์กร	12	1.59
สายงานธุรกิจและการตลาด	49	6.48
สายงานยุทธศาสตร์	39	5.16
สายงานวางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า	21	2.78
สายงานการไฟฟ้าภาค 1	41	5.42
สายงานการไฟฟ้าภาค 2	110	14.55
สายงานการไฟฟ้าภาค 3	128	16.93
สายงานการไฟฟ้าภาค 4	72	9.52
อื่นๆ	55	7.28
รวม	756	100

จากตารางที่ 1 พบว่า สายงานที่มีผู้ตอบแบบสอบถามสูงสุด 5 ลำดับแรก เรียงจากลำดับที่มากที่สุด ได้แก่ ลำดับที่ 1 สายงานการไฟฟ้าภาค 3 มีผู้ตอบจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 16.93 ลำดับที่ 2 สายงานการไฟฟ้าภาค 2 มีผู้ตอบจำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 14.55 ลำดับที่ 3 สายงานบัญชีและการเงิน มีผู้ตอบจำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 10.98 ลำดับที่ 4 สายงานการไฟฟ้าภาค 4 มีผู้ตอบจำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 9.52 และลำดับที่ 5 สายงานธุรกิจและการตลาด มีผู้ตอบจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 6.48

2. ข้อมูลพื้นฐานด้านอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 แสดงการกระจายตัวของอายุของผู้ตอบแบบสอบถาม

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20-30 ปี	180	23.81
31-40 ปี	223	29.50
41-50 ปี	154	20.37
51-60 ปี	181	23.94
ไม่ระบุ	18	2.38
รวม	756	100

จากตารางที่ 2 พบว่าการกระจายตัวของช่วงอายุนั้นมีสัดส่วนที่ใกล้เคียงกันทั้ง 4 ช่วงอายุ โดยเรียงจากลำดับช่วงอายุที่มากที่สุด ดังนี้ ลำดับที่ 1 ช่วงอายุ 31-40 ปี มีผู้ตอบ 223 คน คิดเป็นร้อยละ 29.50 ลำดับที่ 2 ช่วงอายุ 51-60 ปี มีผู้ตอบ 181 คน คิดเป็นร้อยละ 23.94 ลำดับที่ 3 ช่วงอายุ มีผู้ตอบ 20-30 ปี คน คิดเป็นร้อยละ 23.81 และ ลำดับที่ 4 ช่วงอายุ 41-50 ปีมีผู้ตอบ 154 คน คิดเป็นร้อยละ 20.37

ความคิดเห็นต่อการจัดการด้านนวัตกรรมของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคในปัจจุบัน

1. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีแนวทางในด้านการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจน

ตารางที่ 3 แสดงความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อประเด็นด้าน : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค"

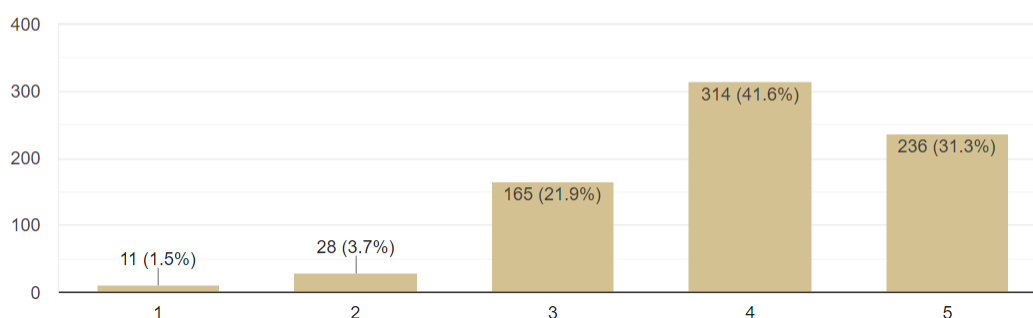
มีแนวทางในด้านการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจน , (n = 754)

1. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีแนวทางในด้านการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เห็นด้วย	11	1.46
เห็นด้วยน้อย	28	3.71
เห็นด้วยปานกลาง	165	21.88
เห็นด้วยมาก	314	41.64
เห็นด้วยมากที่สุด	236	31.30
รวม	754	100.00
ค่าเฉลี่ยรวม	3.98	-

จากตารางที่ 3 พบว่าโดยรวมพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นต่อประเด็นด้าน : การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีแนวทางในด้านการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจน ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.98$) โดยเรียงจากลำดับคำตอบที่มากที่สุด ดังนี้ ลำดับที่ 1 เห็นด้วยมาก มีผู้ตอบ 314 คน คิดเป็นร้อยละ 41.64 ลำดับที่ 2 เห็นด้วยมากที่สุด มีผู้ตอบ 236 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30 ลำดับที่ 3 เห็นด้วยปานกลาง มีผู้ตอบ 165 คน คิดเป็นร้อยละ 21.88 ลำดับที่ 4 เห็นด้วยน้อย มีผู้ตอบ 28 คน คิดเป็นร้อยละ 3.71 ลำดับที่ 5 ไม่เห็นด้วย มีผู้ตอบ 11 คน คิดเป็นร้อยละ 1.46 โดยแสดงเป็นแผนภาพดังนี้

1. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีแนวทางในด้านการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจน

754 responses



แผนภาพที่ 1 แสดงความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อประเด็นด้าน

: การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีแนวทางในด้านการพัฒนานวัตกรรมที่ชัดเจน

2. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน

ตารางที่ 4 แสดงความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อประเด็นด้าน : 2. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน, (n = 753)

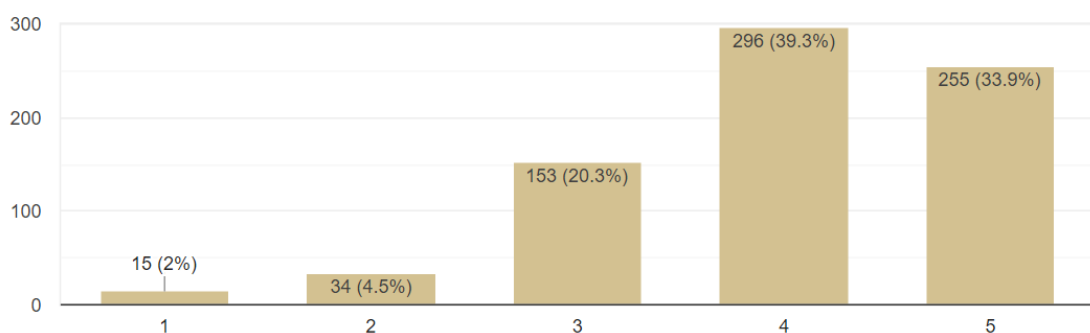
2. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีหน่วยงานที่ รับผิดชอบงานด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เห็นด้วย	15	1.99
เห็นด้วยน้อย	34	4.52
เห็นด้วยปานกลาง	153	20.32
เห็นด้วยมาก	296	39.31
เห็นด้วยมากที่สุด	255	33.86
รวม	753	100.00
ค่าเฉลี่ยรวม	3.99	-

จากตารางที่ 4 พบว่าโดยรวมพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นต่อประเด็นด้าน : 2. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.99$) โดยเรียงจากลำดับคำตอบที่มากที่สุด ดังนี้ ลำดับที่ 1 เห็นด้วยมาก มีผู้ตอบ 296 คน คิดเป็นร้อยละ 39.31 ลำดับที่ 2 เห็นด้วยมากที่สุด มีผู้ตอบ 255 คน คิดเป็นร้อยละ 33.86 ลำดับที่ 3 เห็นด้วยปานกลาง มีผู้ตอบ 153 คน คิดเป็นร้อยละ 20.32 ลำดับที่ 4 เห็นด้วยน้อย มีผู้ตอบ 34 คน คิดเป็นร้อยละ 4.52 ลำดับที่ 5 ไม่เห็นด้วย มีผู้ตอบ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 1.99 โดยแสดงเป็นแผนภาพดังนี้

2. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน



753 responses



แผนภาพที่ 2 แสดงความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อประเด็นด้าน

: "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน

3. "สายงานของท่าน" มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม

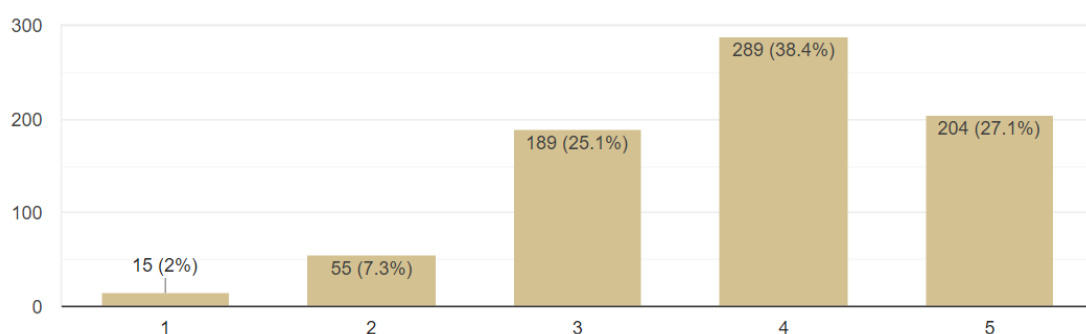
ตารางที่ 5 แสดงความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อประเด็นด้าน : "สายงานของท่าน" มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม, (n = 752)

3."สายงานของท่าน" มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เห็นด้วย	15	1.99
เห็นด้วยน้อย	55	7.31
เห็นด้วยปานกลาง	189	25.13
เห็นด้วยมาก	289	38.43
เห็นด้วยมากที่สุด	204	27.13
รวม	752	100.00
ค่าเฉลี่ยรวม	3.81	-

จากตารางที่ 5 พบว่าโดยรวมพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นต่อประเด็นด้าน : "สายงานของท่าน" มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 3.81$) โดยเรียงจากลำดับคำตอบที่มากที่สุด ดังนี้ ลำดับที่ 1 เห็นด้วยมาก มีผู้ตอบ 289 คน คิดเป็นร้อยละ 38.43 ลำดับที่ 2 เห็นด้วยมากที่สุด มีผู้ตอบ 204 คน คิดเป็นร้อยละ 27.13 ลำดับที่ 3 เห็นด้วยปานกลาง มีผู้ตอบ 189 คน คิดเป็นร้อยละ 25.13 ลำดับที่ 4 เห็นด้วยน้อย มีผู้ตอบ 55 คน คิดเป็นร้อยละ 7.31 ลำดับที่ 5 ไม่เห็นด้วย มีผู้ตอบ 15 คน คิดเป็นร้อยละ 1.99 โดยแสดงเป็นแผนภาพดังนี้

3. "สายงานของท่าน" มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม

752 responses



แผนภาพที่ 3 แสดงความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อประเด็นด้าน : "สายงานของท่าน" มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนานวัตกรรม

4. "นวัตกรรม" เกิดขึ้นได้กับทุกๆ สายงาน

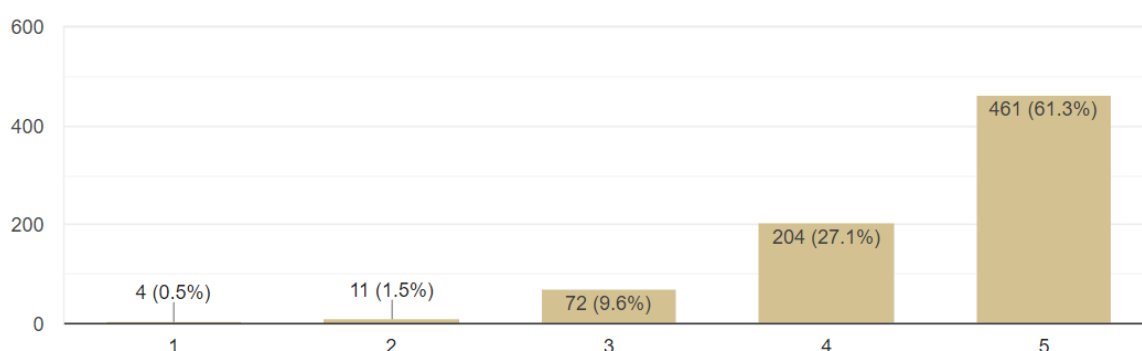
ตารางที่ 6 แสดงความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อประเด็นด้าน : "นวัตกรรม" เกิดขึ้นได้กับ
ทุกๆ สายงาน , (n = 752)

4. "นวัตกรรม" เกิดขึ้นได้กับทุกๆ สายงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เห็นด้วย	4	0.53
เห็นด้วยน้อย	11	1.46
เห็นด้วยปานกลาง	72	9.57
เห็นด้วยมาก	204	27.13
เห็นด้วยมากที่สุด	461	61.30
รวม	752	100.00
ค่าเฉลี่ยรวม	4.47	-

จากตารางที่ 6 พบว่าโดยรวมพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นต่อประเด็นด้าน : "นวัตกรรม" เกิดขึ้นได้กับทุกๆ สายงาน ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ($\bar{X} = 4.47$) โดยเรียงจากลำดับคำตอบที่มากที่สุด ดังนี้ ลำดับที่ 1 เห็นด้วยมากที่สุด มีผู้ตอบ 461 คน คิดเป็นร้อยละ 61.30 ลำดับที่ 2 เห็นด้วยมาก มีผู้ตอบ 204 คน คิดเป็นร้อยละ 27.13 ลำดับที่ 3 เห็นด้วยปานกลาง มีผู้ตอบ 72 คน คิดเป็นร้อยละ 9.57 ลำดับที่ 4 เห็นด้วยน้อยมีผู้ตอบ 11 คน คิดเป็นร้อยละ 1.46 ลำดับที่ 5 ไม่เห็นด้วย มีผู้ตอบ 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.53 โดยแสดงเป็นแผนภาพดังนี้

4. "นวัตกรรม" เกิดขึ้นได้กับทุกๆ สายงาน

752 responses



แผนภาพที่ 4 แสดงความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อประเด็นด้าน
"นวัตกรรม" เกิดขึ้นได้กับทุกๆ สายงาน

5. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ตารางที่ 7 แสดงความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อประเด็นด้าน : "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค"

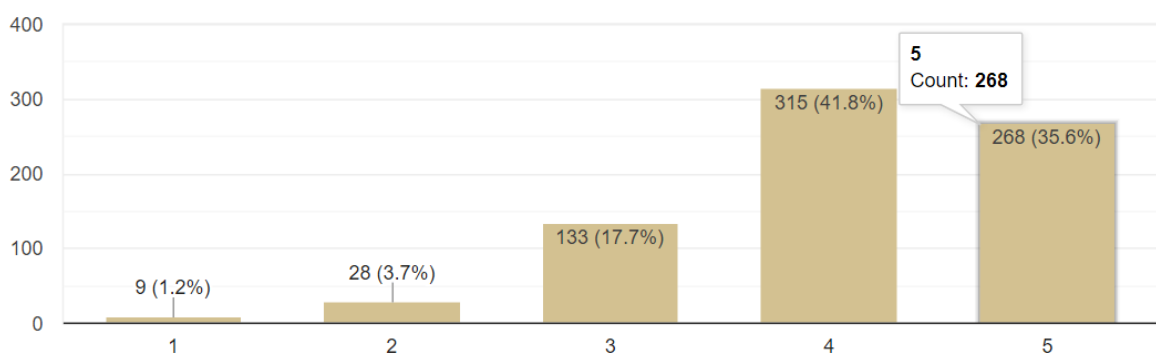
เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม, (n = 753)

"การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เห็นด้วย	9	1.20
เห็นด้วยน้อย	28	3.72
เห็นด้วยปานกลาง	133	17.66
เห็นด้วยมาก	315	41.83
เห็นด้วยมากที่สุด	268	35.59
รวม	753	100.00
ค่าเฉลี่ยรวม	4.07	-

จากตารางที่ 7 พบว่าโดยรวมพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นต่อประเด็นด้าน : "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 4.07$) โดยเรียงจากลำดับคำตอบที่มากที่สุด ดังนี้ ลำดับที่ 1 เห็นด้วยมาก มีผู้ตอบ 315 คน คิดเป็นร้อยละ 41.83 ลำดับที่ 2 เห็นด้วยมากที่สุด มีผู้ตอบ 268 คน คิดเป็นร้อยละ 35.59 ลำดับที่ 3 เห็นด้วยปานกลาง มีผู้ตอบ 133 คน คิดเป็นร้อยละ 17.66 ลำดับที่ 4 เห็นด้วยน้อย มีผู้ตอบ 28 คน คิดเป็นร้อยละ 3.72 ลำดับที่ 5 ไม่เห็นด้วย มีผู้ตอบ 9 คน คิดเป็นร้อยละ 1.20 โดยแสดงเป็นแผนภาพดังนี้

5. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

753 responses



แผนภาพที่ 5 แสดงความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อประเด็นด้าน

"การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" เป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

6. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีการให้บริการที่มุ่งเน้นและปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้า

ตารางที่ 8 แสดงความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อประเด็นด้าน : "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค"

มีการให้บริการที่มุ่งเน้นและปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้า, (n = 752)

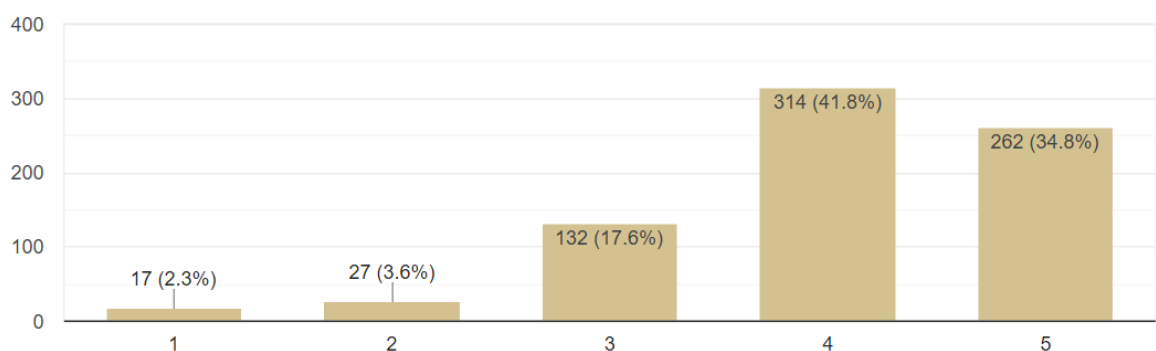
6. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีการให้บริการที่มุ่งเน้นและปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้า	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เห็นด้วย	17	2.26
เห็นด้วยน้อย	27	3.59
เห็นด้วยปานกลาง	132	17.55
เห็นด้วยมาก	314	41.76
เห็นด้วยมากที่สุด	262	34.84
รวม	752	100.00
ค่าเฉลี่ยรวม	4.03	-

จากตารางที่ 8 พบว่าโดยรวมพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคมีความคิดเห็นต่อประเด็นด้าน : "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีการให้บริการที่มุ่งเน้นและปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้า ในระดับเห็นด้วยมาก ($\bar{X} = 4.03$) โดยเรียงจากลำดับคำตอบที่มากที่สุด ดังนี้ ลำดับที่ 1 เห็นด้วยมาก มีผู้ตอบ 314 คน คิดเป็นร้อยละ 41.76 ลำดับที่ 2 เห็นด้วยมากที่สุด มีผู้ตอบ 262 คน คิดเป็นร้อยละ 34.84 ลำดับที่ 3 เห็นด้วยปานกลาง มีผู้ตอบ 132 คน คิดเป็นร้อยละ 17.55 ลำดับที่ 4 เห็นด้วยน้อย มีผู้ตอบ 27 คน คิดเป็นร้อยละ 3.59 ลำดับที่ 5 ไม่เห็นด้วย มีผู้ตอบ 17 คน คิดเป็นร้อยละ 2.26 โดยแสดงเป็นแผนภาพดังนี้

6. "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีการให้บริการที่มุ่งเน้นและปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้า



752 responses



แผนภาพที่ 6 แสดงความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อประเด็นด้าน "การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค" มีการให้บริการที่มุ่งเน้นและปรับเปลี่ยนตามความต้องการของลูกค้า

3. การวิเคราะห์ในรูปแบบประเด็น SWOT โดยสรุปประเด็นจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรระดับพนักงานปฏิบัติงาน: ประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กรโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์

ได้วิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 2 จากข้อคำถามปลายเปิดด้าน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านนวัตกรรมภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยที่ปรึกษาได้จัดกลุ่มประเด็นคำตอบที่เป็นปัจจัยส่งเสริมและอุปสรรคในการพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรตามมุมมองของพนักงานปฏิบัติงานในรูปแบบประเด็น SWOT เพื่อจะนำไปใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารระดับสูง เพื่อจัดลำดับประเด็นที่สำคัญและหาข้อตกลงร่วมกันแล้วกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรสำหรับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อไป

โดยจากการวิเคราะห์พบว่า ลักษณะที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิกาค้น สามารถจัดกลุ่มประเด็นย่อยได้ 5 กลุ่มด้วยกัน โดยจะนำเสนอด้วยตัวอักษรย่อ ดังนี้

- H หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบุคคล (Human)
- P หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการดำเนินงานภายในองค์กร (Process)
- K หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความรู้ในองค์กร (Knowledge)
- M หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ การเงิน และรายได้ (Monetize)
- T หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือในการดำเนินงาน (Tool)

ข้อ 7. กรุณาระบุ "จุดแข็ง" ด้าน "นวัตกรรม" ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในมุมมองของท่าน :
มีผู้ตอบ 554 คำตอบ

ตารางที่ 9 แสดงการวิเคราะห์ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจากมุมมองของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

S Strength = ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
H (Human)
1. H มีนวัตกรรมที่ได้มาจากประสบการณ์ทำงานของพนักงานผู้คิดค้น
2. H บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะด้านวิศวกรรม
3. H ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับนวัตกรรม
4. H ผู้บริหารสนับสนุนโอกาสในการแข่งขันระดับชาติ
5. H พนักงานมีทักษะและความสามารถ พร้อมมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
6. H เพิ่มศักยภาพให้กับพนักงานในการพัฒนางานตนเองสู่การแก้ไขปัญหาได้
7. H มีความคิดของเด็กรุ่นใหม่ ๆ ทำให้มีความคิดด้านนวัตกรรมเกิดขึ้นตลอดเวลา
8. H มีจำนวนพนักงานช่างและวิศวกรมากพอที่จะช่วยกันคิดค้นนวัตกรรมทางด้านเทคนิค

S Strength = ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
P (Process)	
1. P Core business อำนวยให้เกิดงานนวัตกรรม	
2. P กฟภ. กำหนดแนวทางในการพัฒนานวัตกรรมไว้อย่างชัดเจน	
3. P กฟภ. มีแนวทางการสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์และใช้งานได้จริง	
4. P กฟภ. เป็นองค์กรที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	
5. P การเสริมสร้างแนวคิดใหม่ๆมาเพื่อพัฒนางานในองค์กร	
6. P ด้านการบริการและการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้	
7. Pนวัตกรรมเกิดขึ้นมาจากปัญหาที่มีอยู่จริง	
8. Pนวัตกรรมที่คิดค้นขึ้นมาสามารถนำมาใช้ได้จริง เช่น การลดเวลาการทำงาน	
9. P เป็นการระดมความคิดแก้ปัญหาต่างๆได้ดี	
10. P มีการพัฒนามิเตอร์จดหน่วยอัจฉริยะ	
11. P มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านฮาร์ดแวร์และด้านอิเล็กทรอนิกส์	
12. P มีนวัตกรรมหลากหลาย แทบจะครอบคลุมทุกส่วนงาน	
13. P มีหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบชัดเจน	
14. P สามารถสร้างนวัตกรรมเฉพาะกับงานที่ กฟภ. มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งไม่สามารถหาจากที่อื่นได้	
K (Knowledge)	
1. K มีการเผยแพร่ข้อมูลให้รับทราบอยู่เป็นระยะ และมีฐานข้อมูลให้ค้นคว้า/สืบค้นงานวิจัยและนวัตกรรมได้	
2. K มีข้อมูลจำนวนมากสนับสนุนการตัดสินใจไม่ผิดพลาด ผู้พัฒนาใช้ประสบการณ์ในงานที่ทำและพัฒนางานให้รวดเร็วตรงวัตถุประสงค์ของงาน	
3. K องค์ความรู้เดิมในระบบ kms มีมากพอที่จะต่อยอด นวัตกรรมและธุรกิจ	
M (Monetize)	
1. M กฟภ.มีเงินทุนที่พร้อมจะพัฒนาและสนับสนุนด้านนวัตกรรม	
2. M มีงบประมาณด้านนวัตกรรมชัดเจน	
T (Tool)	
1. T เครื่องมือที่ใช้ตรวจสอบระบบอย่างมีประสิทธิภาพ	

ข้อ 8. กรุณาระบุ "จุดอ่อน" ด้าน "นวัตกรรม" ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในมุมมองของท่าน : มีผู้ตอบ

550 คำตอบ

ตารางที่ 10 แสดงการวิเคราะห์ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจากมุมมองของพนักงาน
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
H (Human)	
1.	H ขาดการร่วมมือของพนักงาน ควรสร้างวัฒนธรรมในการ ริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรม ให้พนักงานในองค์กร
2.	H คณะกรรมการเฉพาะด้านยังไม่มีความรู้ความสามารถที่ดีพอจะตัดสินงานบางประเภท โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี
3.	H ทีมพัฒนาไม่ได้อยู่ในจุดที่รับรู้ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนางานและปัญหาจริง
4.	H ผู้บริหารบางหน่วยงานไม่เห็นถึงความสำคัญของนวัตกรรม
5.	H ผู้บริหารยังให้ความสำคัญของ kpi ให้น้ำหนักน้อยมากกับความสำเร็จนักประดิษฐ์ที่ได้รางวัล
6.	H พนักงานมีภาระหน้าที่งานหลัก จึงไม่มีเวลาเข้ามาทำส่วนของงานนวัตกรรมเท่าที่ควร
7.	H การส่งเสริมพนักงานอบรมนวัตกรรมยังไม่ทั่วถึง
P (Process)	
1.	P การคิดนวัตกรรมยังไม่เป็นวัฒนธรรมขององค์กร
2.	P ขั้นตอนการดำเนินงานล่าช้า
3.	P ขาดการจัดการนวัตกรรมแบบจริงจัง ทิศทางไม่แน่นอนหลังจากจบการส่งประกวดแล้ว
4.	P ขาดการตั้งโจทย์ที่ดีจากส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะเรื่องการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายใน ทำให้ไม่สามารถทำอะไรใหม่ได้ เนื่องจากกระบวนการยังเหมือนเดิม
5.	P ขาดความเป็นสากล ดูไม่มีมาตรฐานเมื่อเทียบกับหน่วยงานเอกชน
6.	P นวัตกรรมที่คิดและนำมาใช้ยังไม่ตรงกับระบบการทำงานที่เป็นระบบกลาง
7.	P นวัตกรรมที่ชนะการประกวดยังไม่สามารถนำนวัตกรรมนั้นมาใช้กับงานของตนได้อย่างรวดเร็วตามความต้องการใช้งานจริง
8.	P นวัตกรรมส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงกระบวนการ ไม่เน้นเพื่อธุรกิจ
9.	P มี KPI ที่วัดแต่ละกอง ทำให้เกิดการแข่งขันมากเกินไป ทั้งที่การทำงานนวัตกรรมควรจะร่วมมือกันทำมากกว่าเป็นการแข่งขัน
10.	P มีการคิดค้นนวัตกรรมทุกปี แต่ไม่มีการขยายผลนวัตกรรมที่น่าสนใจให้ใช้เป็นวงกว้าง และไม่มีการต่อยอดนวัตกรรม

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
11. P มีการผลิตนวัตกรรมมาใช้งานใน 1 ปี ที่เน้นปริมาณมากเกินไป ยังไม่เน้นคุณภาพ 12. P มีกิจกรรมไม่เกี่ยวกับการกิจหลักมากเกินไป เช่น GECC, Green office, การไฟฟ้าโปร่งใส 13. P ไม่พบจุดแข็งของนวัตกรรมที่พอจะนำไปพัฒนาสู่อุตสาหกรรมได้ 14. P ไม่มีการติดตามผลสำเร็จของนวัตกรรม 15. P ระเบียบการขยายผลที่เชิงซ้ำ หน่วยงานที่รับผิดชอบการขยายผลหน้าที่ไม่ชัดเจน 16. P หน่วยงานที่รับผิดชอบไม่ชัดเจน
K (Knowledge)
1. K ขาดการถ่ายทอดความรู้ระหว่างผู้พัฒนานวัตกรรมกับผู้ใช้งาน 2. K ขาดองค์ความรู้ที่เฉพาะเจาะจงในด้านต่างๆ
M (Monetize)
3. M มีงบประมาณในการทำที่จำกัด
T (Tool)
1. T ขาดระบบฐานข้อมูลสำคัญการสืบค้น ด้านนวัตกรรมองค์กร และนวัตกรรมภายนอก ทำให้ในแต่ละปีจะนวัตกรรม ทำซ้ำๆ กัน ไม่มีข้อมูลที่ชัดเจนว่า เรื่องนี้มีหน่วยงานไหนทำไปแล้วบ้าง 2. T เครื่องมืออุปกรณ์ที่พัฒนายังล้าสมัย เครื่องมือที่ใช้กับเทคโนโลยีที่มารองรับกับนวัตกรรมยังไม่พร้อมและไม่เพียงพอ

ข้อ 9. กรุณาระบุ "โอกาส" ด้าน "นวัตกรรม" ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในมุมมองของท่าน : มีผู้ตอบ 516 คำตอบ

○ Opportunity = ลักษณะที่เป็นโอกาส ปัจจัยภายนอกการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

- 1) มีโอกาสที่พัฒนาสิ่งประดิษฐ์ให้สามารถแข่งขันกับหน่วยงานภายนอกได้
- 2) นโยบายของภาครัฐส่งเสริม นวัตกรรมมากขึ้น
- 3) ฐานลูกค้าใช้ไฟมากและมีความหลากหลาย
- 4) ธุรกิจเสริมเกี่ยวกับด้านนวัตกรรม
- 5) กฟภ. มีลูกค้า 20 ล้านราย ควรสร้าง นวัตกรรม ที่ขายลูกค้า 20 ล้านรายได้
- 6) สามารถทำเป็นเชิงพาณิชย์ ระดับองค์กรได้
- 7) สามารถขยายไปในประเทศอาเซียน
- 8) นำนวัตกรรมที่มีอยู่มาพัฒนาต่อยอดจนขยายผลในเชิงธุรกิจ B2B และ B2C

9) อุตสาหกรรมรถยนต์ไฟฟ้า เริ่มเข้ามาในประเทศไทย

10) มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ตามนโยบายรัฐ thailand 4.0 เช่น solarcell, eco car, retail price

11) การจัดงานนวัตกรรม ควรจัดในส่วนภูมิภาค หรือ มหาลัย ตามต่างจังหวัด บ้าง เพื่อให้บุคคลภายนอก เห็นทิศทางการพัฒนาของ กฟผ.

12) การขยายตัวของตลาดไฟฟ้ารูปแบบใหม่ๆ

ข้อ 10. กรุณาระบุ "อุปสรรค" ด้าน "นวัตกรรม" ของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ในมุมมองของท่าน : มีผู้ตอบ 530 คำตอบ

t = treat แรงกดดัน ภัยคุกคาม ปัจจัยลบจากภายนอกการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

1) ภาคเอกชนมีการลงทุนธุรกิจไฟฟ้าในเขตอุตสาหกรรมมากขึ้น

2) กรอบความคิดรวมถึงกฎหมายที่ควบคุม กฟผ. ยังทำให้ พนักงานยังยึดติดกับความคิดเดิมๆ ไม่ค่อยมีสิ่งใหม่ๆ ออกมาให้เห็น

3) มีขีดจำกัดด้านการแข่งขันกับเอกชนและคู่แข่งที่มีธุรกิจคล้ายกับกฟผ.

4) Disruptive Technology

5) กฎหมายไฟฟ้าเสรี

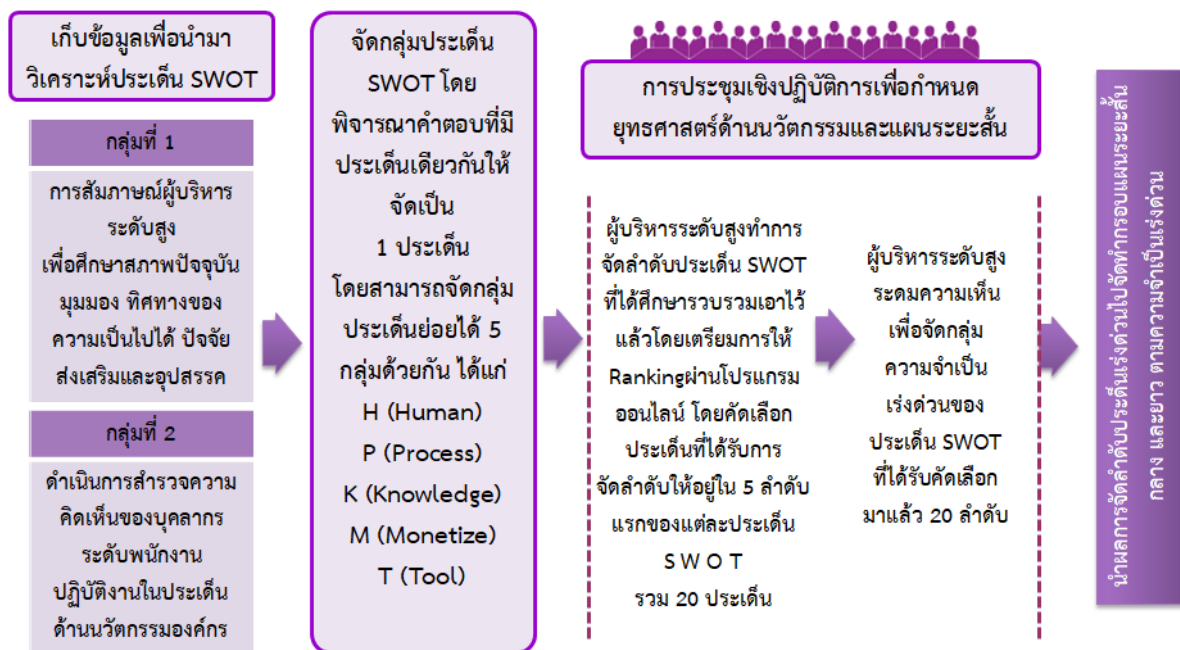
ภาคผนวก ค

การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม

1. การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม

การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมนั้น เป็นการดำเนินการที่ต่อเนื่องจากกระบวนการการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน มุมมอง ทิศทางของความเป็นไปได้ ปัจจัยส่งเสริมและอุปสรรคในการพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรตามมุมมองของผู้บริหารระดับสูงสำหรับกำหนดแนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรม และจากการดำเนินการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรระดับพนักงานปฏิบัติงานในประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กร

ซึ่งผลการสัมภาษณ์และผลการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรดังกล่าว จะได้รับการวิเคราะห์ในรูปแบบประเด็น SWOT เพื่อนำมาใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารระดับสูง เพื่อจัดลำดับประเด็นที่สำคัญและหาข้อตกลงร่วมกันแล้วกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรสำหรับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยมีขั้นตอนดังแผนภาพดังนี้



ภาพที่ 38 กระบวนการในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรสำหรับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

2. กำหนดการประชุมเชิงปฏิบัติการ “การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและแผนระยะสั้น”

กำหนดการประชุมเชิงปฏิบัติการ “การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและแผนระยะสั้น” โดยผู้เข้าร่วมการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและแผนระยะสั้นในครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงสุดเดียวกันกับผู้ที่ได้รับการสัมภาษณ์ในขั้นตอนการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน มุมมอง ทิศทางของความเป็นไปได้ ปัจจัยส่งเสริมและอุปสรรค โดยมีจำนวนรวม 20 ท่าน ดังนี้

1. ผู้ว่าการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
2. ผู้ช่วยผู้ว่าการการไฟฟ้าเขต จาก 4 ภาค รวม 5 ท่าน
3. รองผู้ว่าการสายงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมกระบวนการทำงาน รวม 4 ท่าน ได้แก่
 - 3.1 สายงานสารสนเทศและสื่อสาร
 - 3.2 สายงานบัญชีและการเงิน
 - 3.3 สายงานสนับสนุนองค์กร
 - 3.5 สายงานบริหารองค์กร
4. รองผู้ว่าการสายงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ รวม 3 ท่าน ได้แก่
 - 4.1 สายงานวิศวกรรม
 - 4.2 สายงานก่อสร้างและบริหารโครงการ
 - 4.3 สายงานปฏิบัติการและบำรุงรักษา
5. รองผู้ว่าการสายงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจ รวม 4 ท่าน ได้แก่
 - 5.1 สายงานยุทธศาสตร์
 - 5.2 สายงานธุรกิจและการตลาด
 - 5.3 สายงานวางแผนและพัฒนาระบบไฟฟ้า
 - 5.4 กรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท พีอีเอ เอ็นคอม อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด





ภาพที่ 39 ภาพการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารระดับสูงเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและแผนระยะสั้น

3. รายการประเด็น SWOT ที่จะนำเสนอในการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณา

รายการประเด็น SWOT ที่จะนำเสนอในการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อพิจารณาในการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารระดับสูงเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและแผนระยะสั้น มีที่มาจาก 2 กลุ่มผู้ให้ความคิดเห็นด้วยกันได้แก่ จากการสัมภาษณ์จากผู้บริหารระดับสูง รวม 20 ท่าน และการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรระดับพนักงานปฏิบัติงาน: ประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กรโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ ได้นำมาเสนอในประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

3.1 ประเด็น SWOT โดยสรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง

ถอดบทสัมภาษณ์จากผู้บริหารระดับสูง รวม 20 ท่าน โดยได้จัดกลุ่มประเด็นคำตอบที่เป็นปัจจัยส่งเสริมและอุปสรรคในการพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรตามมุมมองของผู้บริหารระดับสูงในรูปแบบประเด็น SWOT เพื่อจะนำไปใช้ในการประชุมเชิงปฏิบัติการระหว่างผู้บริหารระดับสูง เพื่อจัดลำดับประเด็นที่สำคัญและหาข้อตกลงร่วมกันแล้วกำหนดเป็นประเด็นยุทธศาสตร์ในการทบทวนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมองค์กรสำหรับการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคต่อไป โดยจากการวิเคราะห์พบว่า ลักษณะที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิกานั้น สามารถจัดกลุ่มประเด็นย่อยได้ 5 กลุ่มด้วยกัน โดยจะนำเสนอด้วยตัวอักษรย่อ ดังนี้

- H หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับบุคคล (Human)
- P หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการในการดำเนินงานภายในองค์กร (Process)
- K หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความรู้ในองค์กร (Knowledge)
- M หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณ การเงิน และรายได้ (Monetize)
- T หมายถึง ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเครื่องมือในการดำเนินงาน (Tool)

3.1.1 S Strength = ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ตารางที่ 13 แสดงการวิเคราะห์ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจากมุมมองของผู้บริหารระดับสูง

S Strength = ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
H (Human)	
1. H มีการส่งเสริมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถให้มีเส้นทางในสายงานวิจัย เพื่อเป็นนวัตกรรม	
2. H สายงานวิศวกรรมมีบุคลากรที่พร้อมจะสนับสนุนด้านนวัตกรรม	
3. H ผู้บริหารมีนโยบายสร้างคนพันธุ์ใหม่ในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อองค์กร ในยุค Disruptive	
4. H ผู้บริหารมีสนับสนุนและมุ่งมั่น รวมถึงมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ให้เกิดการขับเคลื่อนงานด้านนวัตกรรม	
5. H มีการส่งเสริมบุคลากรใหม่ๆ ที่จะมาช่วยในการดำเนินงานด้าน Innovation Hubs	
6. H มีบุคลากรในหลายๆฝ่าย เข้ามามีส่วนร่วมในการคิดค้นนวัตกรรม	
7. H มีมาตรฐานที่ดีในการสรรหาคนเก่งๆเข้ามาทำงาน	
P (Process)	
1. P R&D ของการไฟฟ้าฯ มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีหน่วยงานที่รับผิดชอบขึ้นมาบริหารโดยตรง	
2. P มี PEA ENCOM เป็นสายธุรกิจ ที่ดูแลเรื่องลูกค้าเชิงพาณิชย์ของกฟภ.	
3. P มีการพัฒนาเรื่องนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะในด้าน Process Innovation ตามบริบทของการทำงาน	
4. P มีการจัดตั้งสายงานธุรกิจ เพื่อมองหานวัตกรรมที่สามารถขยายออกสู่เชิงพาณิชย์ได้	
5. P กองปฏิบัติการมีการเก็บข้อมูลปัญหาต่างๆที่ได้อบรมเรียนเข้ามาผ่านช่องทางต่างๆของ กฟภ.อยู่เป็นประจำ เพื่อหาสาเหตุและแนวทางแก้ไขต่อไป	
6. P มีการจดสิทธิบัตรนวัตกรรม	
7. P มีการทำระบบ PEA One Touch Service เพื่อช่วยลดระยะเวลาในการขอติดตั้งมิเตอร์ไฟฟ้า เหลือเวลาในการดำเนินการเพียง 1-2 วัน เท่านั้น	
8. P มีการบริการที่รวดเร็ว	
9. P มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานและพัฒนาองค์กร รวมถึงสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า	
10. P มีการพัฒนานวัตกรรม เพื่อแก้ไขให้เกิดความรวดเร็วในการทำงาน และตอบสนองลูกค้าได้ทันทั่วทั้งที่	
11. P มีนวัตกรรมที่ช่วยลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็นออกไป เช่น ค่าล่วงเวลา	

S Strength = ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
12. P	มีระบบกลั่นกรองผลงานนวัตกรรม โดยมีกองกลยุทธ์ธุรกิจใหม่ ซึ่งเป็นกองที่จะดูนวัตกรรมจากที่ทาง กวน. และสาย ว. ส่งมา หรือเข้าไปดูตามเวทีการประกวดต่างๆ
13. P	มุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่ทำอยู่ทั้งธุรกิจเดิม และธุรกิจใหม่
14. P	องค์กรมีการสนับสนุนให้พนักงานคิด และกระตุ้นพนักงานให้พนักงานสร้างสรรค์ชิ้นงานอยู่ตลอด
K (Knowledge)	
1. K	มี KMS ที่สามารถเข้าไปดูได้
2. K	องค์ความรู้ของพนักงานที่มีประสบการณ์
3. K	มีการเรียนรู้ผ่าน ระบบ E-learning ซึ่งตอนนี้กำลังอยู่ระบบการวางระบบ โดยจะมีหลักสูตรที่เกี่ยวกับงานหลักของการไฟฟ้าทั้งหมด
M (Monetize)	
1. M	มีรางวัลตอบแทนพนักงานที่ได้รับรางวัล ทั้งการให้รางวัลและเพิ่มเงินเดือน
2. M	หากเป็นการขยายการดำเนินงาน ทางเซตมิงงบประมาณไม่เพียงพอ สามารถขอเพิ่มที่ส่วนกลางได้
3. M	องค์กรมีงบประมาณเพียงพอในส่วนหนึ่งของนวัตกรรมต้นแบบที่สามารถนำของงบประมาณต่อได้
4. M	นวัตกรรมสามารถผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ หรือ นวัตกรรมใหม่ๆ ที่สามารถนำมาใช้งานได้จริงในองค์กร และลดการจัดซื้อจากภายนอกได้
T (Tool)	
-	

3.1.2 W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ตารางที่ 14 แสดงการวิเคราะห์ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจากมุมมองของผู้บริหารระดับสูง

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
H (Human)	
1. H	การตั้งคณะทำงานดูแลด้านนวัตกรรม จัดตั้งแบบถาวรไม่ได้ ยังเป็นการจัดขึ้นตามช่วงเวลาที่มีการแข่งขัน
2. H	การบริหารจัดการบุคลากร กับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยเฉพาะกระบวนการทางด้านความคิด เป็นส่วนที่จัดการยากที่สุด
3. H	การสร้างการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร โดยส่งเสริมให้ ทุกสายงานสามารถมีส่วนร่วมกันสร้างนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเข้าไปดูแลโดยตรง

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
4. H ขาดการผลักดันบุคลากรที่ยังไม่เคยมีส่วนร่วม	
5. H คณะกรรมการที่คัดเลือกนวัตกรรมควรมีบุคคลจะภายนอกเข้ามาร่วมด้วย เพื่อความโปร่งใส ยุติธรรม และวิพากษ์วิจารณ์ผลงานได้อย่างตรงไปตรงมา และมีข้อเสนอแนะใหม่ๆ เป็นความสาکกลมากยิ่งขึ้น	
6. H ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้เชิงลึกมากขึ้น เพื่อรองรับลูกค้าและธุรกิจใหม่ รวมถึงควรมียุทธศาสตร์ที่กำหนดถึงกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้างทัศนคติ การสร้างทักษะ เป็นต้น	
7. H ควรมีทีมสนับสนุนที่ดูเรื่องลูกค้า และการตลาด เพื่อหาลูกค้าทั่วประเทศ หลังจากได้นวัตกรรมมาพัฒนาต่อสู่เชิงพาณิชย์แล้ว	
8. H จัดตั้งทีมงานคิดค้นด้านนวัตกรรม เพื่อช่วยดูแลในเรื่องนวัตกรรมต่างๆ โดยเฉพาะ เนื่องจากคนหน้างานอาจไม่มีเวลาลงรายละเอียดได้มากนัก	
9. H พนักงานมีงานประจำต้องทำ ทำให้ต้องทำนวัตกรรมนอกเวลางาน	
10. H พนักงานไม่อยากใช้นวัตกรรมที่ผู้อื่นสร้าง	
11. H พนักงานยังขาดและไม่เห็นความสำคัญของการสร้างนวัตกรรม	
12. H มีข้อจำกัดจำนวนคนเข้าฝึกอบรมด้านเครื่องมือ และเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทางกวน.สนับสนุนอยู่	
13. H สายงานวิจัยไม่ค่อยดำเนินการสื่อสารกับสายงานทรัพยากรบุคคลด้านเตรียมคนในเรื่องการทำงานด้านนวัตกรรม	
14. H หากมีบุคลากรโยกย้ายไป Innovation Hub พนักงานเดิมยังไม่มีการจัดสรรมาทดแทน	
P (Process)	
1. P Process Innovation: ต้องพัฒนากระบวนการด้านนวัตกรรมที่ช่วยในการสนับสนุนงานบริการ โดยคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้ไฟ	
2. P กฟภ.ยังเน้นการพัฒนาในเรื่อง Product Innovation ซึ่งต่างจากการพัฒนาด้าน Process innovation	
3. P กระบวนการจัดจ้างที่เหมาะสมกับคนกลุ่มที่จะทำงานด้านนวัตกรรมที่ชัดเจน โดยสายงานไม่สามารถดำเนินการให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมได้	
4. P การคิดค้นยังคงเป็นรูปแบบของการส่งเพื่อเข้าแข่งขันเท่านั้น	
5. P การคิดค้นนวัตกรรมที่เพื่อแก้ปัญหาเฉพาะปัญหานั้น ไม่ใช่การดำเนินงานตามรูปแบบกระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) แต่เป็นวิธีการแก้ปัญหาพื้นฐานมากกว่า	
6. P การดำเนินการเกี่ยวกับนวัตกรรมในตอนนี้ ยังไม่สามารถหาจุดเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กรได้	
7. P การดำเนินการประสานงานค่อนข้างช้า เพราะเป็นการประสานงานระหว่างสายงานต่าง ๆ อีกทั้งแต่ละสายงานมีวิธีการทำงานเป็นของตนเอง	

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

8. P การพัฒนานวัตกรรมที่ผ่านมายังไม่สามารถพัฒนาให้เป็นเชิงพาณิชย์ได้
9. P การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจะสื่อสารนวัตกรรม ออกเป็น 2 เรื่อง คือ Product Innovation และ Process Innovation ยังไม่เน้นด้าน New Business
10. P การวัดความสำเร็จของนวัตกรรมยังเป็นการประเมินในเชิงปริมาณ ยังขาดการประเมินเชิงคุณภาพ
11. P การสนับสนุนองค์กรรูปแบบองค์กรสมัยใหม่ ควรแยกองค์กรด้านนวัตกรรมออกมาและบริหารแบบเอกชน
12. P การสื่อสารภายในองค์กรยังไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะระดับปฏิบัติการจะไม่ค่อยได้รับข่าวสาร
13. P ขาดการกระจายอำนาจ เช่น การตัดสินใจในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ
14. P ขาดการทดสอบนวัตกรรมว่าสามารถใช้งานได้ดี และมีประสิทธิภาพในการใช้งานที่คงทนถาวรหรือไม่
15. P ควรได้รับรางวัลนวัตกรรมทั้งในและต่างประเทศ
16. P ควรมี Value Chain ที่จะเพิ่มคุณภาพในการผลิตไฟฟ้า เพื่อเป็นการรักษาลูกค้าเดิม และเพิ่มลูกค้าใหม่ ซึ่งในอนาคตอุตสาหกรรมนี้จะมีการแข่งขันสูง
17. P ควรมีกฎระเบียบที่ยืดหยุ่นและเอื้ออำนวยให้ผลิตชิ้นงานได้อย่างเต็มที่
18. P ควรมีกระบวนการตัดสินใจที่ชัดเจนของผู้บริหารในแต่ละระดับ
19. P ควรมีการมองหา Start Up ภายนอกมาร่วมทุนพัฒนานวัตกรรมด้านพลังงานไฟฟ้า
20. P ควรมีตัวชี้วัดที่สามารถช่วยในการชี้แจงการดำเนินงานของแต่ละสายงาน
21. P ต้องการจัดการนวัตกรรมให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น ในการเป็นแหล่งรวบรวมนวัตกรรมทั้งจากภายในองค์กรและภายนอกองค์กร เพื่อนำขายให้กับทั้งภายในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวกับธุรกิจการไฟฟ้า
22. P นวัตกรรมที่ส่งเข้าประกวดถูกเอกชนซื้อชิ้นงานไปพัฒนาต่อ โดยต้นสังกัดไม่มีระเบียบที่รองรับ
23. P นวัตกรรมบางตัวผลิตออกมาแล้วยังไม่มีผลลัพธ์ทางการเงิน ควรมีการส่งเสริมการคำนวณประเมินค่าเป็นตัวเงินได้ แต่ไม่ควรวัดเป็นผลสำเร็จทางการเงิน
24. P นวัตกรรมบางตัวไม่สอดคล้องกับระบบการใช้งานจริง ควรมีทดสอบก่อนนำมาใช้จริง
25. P นวัตกรรมระดับเขต เช่น ระบบติดตามงาน (primary dashboard) ยังไม่สามารถเชื่อมโยงเข้าระบบของส่วนกลางได้โดยตรง
26. P นวัตกรรมส่วนใหญ่ยังไม่เคยค้นหาความต้องการของลูกค้าภายนอก
27. P ในกระบวนการนวัตกรรมต่างๆยังมีความยุ่งยาก เช่น การนำขึ้นทะเบียน เอกสารประกอบการเข้าประกวด ต้องเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานบางอย่าง เช่น การพิจารณาขั้นตอนการทำงานต่างๆ ส่งผลให้มีทีมส่งผลงานประกวดประเภท Process และ Product น้อยลง เนื่องจากมีระเบียบมากขึ้น

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
28. P ผลลัพธ์ของนวัตกรรมที่เกิดขึ้นจะต้องสร้างการคืนมูลค่าต่อองค์กรได้ หรือต้องลดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นได้ โดยต้องนำไปวัดในทุกนวัตกรรม ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าได้ (เป็นเรื่องยากแต่ก็ต้องทำ) ต้องลดภาระงานเดิมได้ และต้องไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานประจำ 29. P ผลิตภัณฑ์ที่ทางการไฟฟ้าผลิตใช้เองได้ เช่น สีเขียวเกรียวรัด เส้าไฟฟ้า เป็นต้น ยังไม่สามารถผลิตในเชิงอุตสาหกรรม และนำเข้าตลาดได้ 30. P ผู้ปฏิบัติมีความคุ้นเคยกับ Process Innovation และ Product Innovation มากกว่า New Business 31. P พนักงานคิดนวัตกรรมขึ้นมาเพียงเพื่อได้ส่งเข้าประกวดตาม KPI ที่กำหนด ตามข้อบังคับด้านการส่งเสริมแรงจูงใจ ในการทำด้านนวัตกรรม ยังขาดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน 32. P มีการกำหนดตัวชี้วัดของนวัตกรรม 3 ประเภทให้ชัดเจน
K (Knowledge)
1. K ควรให้มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ในการส่งเข้าประกวดในแต่ละปีโดยให้ระบบพี่เลี้ยงภายในเขตเดียวกันและเป็นการช่วยเหลือกันและกัน 2. K ควรให้มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ด้านนวัตกรรมระหว่างเขต หรือทางส่วนกลางเลือกขยายทั้ง 12 เขต 3. K ฐานข้อมูลของกฟภ.ยังกระจกระจาย ไม่มีการจัดการที่ชัดเจน เพื่อสะดวกแก่การสืบค้น 4. K ด้าน KM ยังต้องปรับปรุงข้อมูลควรเป็นข้อมูลในเชิงลึก และต้องสามารถนำมาใช้ได้ง่าย 5. K ในการประกวด วิศวกรยังขาดความรู้ด้านการประเมินมูลค่าเศรษฐกิจ ซึ่งในการคิดค้นนวัตกรรมในเชิงธุรกิจผู้เข้าร่วมแข่งขันมีความพยายามมากในการส่งนวัตกรรมเข้าประกวด แต่ยังขาดความรู้ในเรื่องของธุรกิจ 6. K ผู้บริหารควรให้ความชัดเจน และให้คุณค่าในการจัดทำ KM ขององค์กร เนื่องจากไม่มีใครอยากรับผิดชอบในการจัดทำ เพราะแต่ละคนมีภาระงานที่หนักอยู่แล้ว 7. K มองไม่เห็นแนวทางของการพัฒนา KM เนื่องจากยังไม่ทราบว่าหน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบ 8. K ยังไม่มีการเก็บองค์ความรู้จากบุคลากรที่กำลังจะเกษียณ หรือองค์ความรู้เดิมไว้ ซึ่งองค์ความรู้ของช่างเป็นความรู้เฉพาะทางที่หาไม่ได้จากหนังสือเรียน 9. K ยังไม่มีการบูรณาการฐานข้อมูล องค์ความรู้ด้านนวัตกรรม มีหน่วยงานสนับสนุนหรือผู้เชี่ยวชาญให้คำปรึกษาแต่ละด้าน

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
10. K เว็บไซต์ที่รวบรวมข้อมูลด้านนวัตกรรมยังใช้งานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ การดึงข้อมูลได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ (ยังเป็น intranet อยู่) ควรเป็น Internet base หรือระบบรวบรวมข้อมูลนวัตกรรมที่เป็นแอปพลิเคชันขององค์กร เพื่อสะดวกต่อการนำมาใช้
M (Monetize)
1. M ควรมีสร้างแรงจูงใจในการบูรณาการ ความดีความชอบ ตามแนวรัฐวิสาหกิจในเส้นทางสายอาชีพที่ชัดเจน 2. M ยังไม่เข้าใจกฎระเบียบในการเบิกจ่ายเงิน 3. M รางวัลตอบแทน อาจจะทำให้คนมุ่งเน้นไปทางด้านนี้มากเกินไปจนลืมภารกิจหลักในการทำงาน
T (Tool)
1. T ขาดการสนับสนุนด้านอุปกรณ์เพื่อขยายผลชิ้นงาน เกี่ยวกับแอปพลิเคชันที่ปรับใช้กับโรงงานไฟฟ้า SPT ที่สามารถลดค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรได้ปีละหลายล้านบาท 2. T ควรมีการสร้าง Co-working space ของเขต ให้เป็นพื้นที่ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 3. T ควรมีเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ และสนับสนุนด้านซอฟต์แวร์ 4. T ควรมีนวัตกรรมที่บูรณาการทางด้านแอปพลิเคชันที่ใช้อยู่ และนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้ในกระบวนการภายใน 5. T พื้นที่การจัดเก็บข้อมูลในระบบมีไม่เพียงพอสำหรับการสร้างหรือทดลองใช้นวัตกรรม

3.1.3 O Oppotunity = ลักษณะที่เป็นโอกาส ปัจจัยภายนอกการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

- 1) มีความต้องการใช้ไฟฟ้ามากขึ้น และมีการแข่งขันมากขึ้นในนิคมอุตสาหกรรม (SPP)
- 2) ลูกค้าภายนอก (พันธมิตร) คือ ผู้รับจ้างเหมา ผู้เสนอราคางานก่อสร้าง ผู้ขอใช้ไฟฟ้าสามารถเรียกว่าเป็นลูกค้าแบบหนึ่งได้
- 3) ใช้บุคลากรภายนอกมาช่วยในการบริหารจัดการ
- 4) ENCOM จะร่วมกับพันธมิตร เพื่อเข้าสู่กระบวนการวิจัยนวัตกรรมร่วมกับการไฟฟ้าฯ
- 5) บริษัทเอกชนมีความต้องการจะนำนวัตกรรมไปให้ขายให้กับการไฟฟ้า
- 6) มีระบบการผลิตไฟรูปแบบใหม่ๆ
- 7) พลังงานทางเลือก มีความต้องการผู้ดูแลที่มีมาตรฐาน
- 8) นวัตกรรมจะเป็นช่องทางที่ช่วยขยายธุรกิจในการไฟฟ้า และรอดพ้นจากการ Disruptive ได้ หากมีการจัดการ R&D ที่แข็งแกร่ง

9) ธุรกิจรถยนต์ไฟฟ้า (EV CAR) ซึ่งกำลังมีแผนการดำเนินงานสร้างปั๊ม EV station ประมาณ 70-80 แห่ง ซึ่งแต่ละสถานี จะมี Platform เข้ามาช่วยในการแจ้งระยะทางของปั๊มที่อยู่ห่างจากลูกค้า เพื่อสะดวกในการใช้บริการ ซึ่งคาดว่าจะมีแนวโน้มที่ดีในอนาคต

10) พลังงานทดแทน การไฟฟ้าต้องมองหานวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับพลังงานทดแทน ที่การไฟฟ้าสามารถดำเนินการได้ตามกฎหมาย เช่น solar loop

3.1.4 t = treat แรงกดดัน ภัยคุกคาม ปัจจัยลบจากภายนอกการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

- 1) การจดลิขสิทธิ์ มีความยุ่งยากและล่าช้า รวมถึงพนักงานยังไม่มีความเข้าใจในเรื่องนี้มากนัก
- 2) ไฟฟ้าเสรีทำให้มีผู้แข่งขันในตลาดมากขึ้น
- 3) มีการแข่งขันด้านการบริการไฟฟ้ามากขึ้นในนิคมอุตสาหกรรม (SPP)
- 4) ควรมีแนวทางในการรองรับ หากชิ้นงานที่ผลิตออกมาเป็นคู่แข่งกับ Supplier ขององค์กร
- 5) ผู้ใช้ไฟฟ้าส่วนของ กฟภ.อยู่ในพื้นที่ห่างไกล ไม่เข้าถึงเทคโนโลยีต่างๆ
- 6) นโยบายโรงไฟฟ้าชุมชนของรัฐบาล
- 7) ขาดการสนับสนุนกฎระเบียบที่เอื้อให้สามารถรับงานติดตั้งเกี่ยวกับไฟฟ้าได้เหมือนภาคเอกชน

3.2. การวิเคราะห์ในรูปแบบประเด็น SWOT โดยสรุปประเด็นจากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรระดับพนักงานปฏิบัติงาน: ประเด็นด้านนวัตกรรมองค์กรโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์

ที่ปรึกษาได้วิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 2 จากข้อคำถามปลายเปิดด้าน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่เกี่ยวข้องกับประเด็นด้านนวัตกรรมภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค โดยได้จัดกลุ่มประเด็นดังนี้

3.2.1 S Strength = ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ตารางที่ 15 แสดงการวิเคราะห์ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจากมุมมองของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

S Strength = ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
H (Human)	
1.	H มีนวัตกรรมที่ได้มาจากการประสบการณ์ทำงานของพนักงานผู้คิดค้น
2.	H บุคลากรมีความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะด้านวิศวกรรม
3.	H ผู้นำองค์กรให้ความสำคัญกับนวัตกรรม
4.	H ผู้บริหารสนับสนุนโอกาสในการแข่งขันระดับชาติ
5.	H พนักงานมีทักษะและความสามารถ พร้อมมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

S Strength = ลักษณะที่เป็นจุดแข็งภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
6. H เพิ่มศักยภาพให้กับพนักงานในการพัฒนางานตนเองสู่การแก้ไขปัญหาได้	
7. H มีความคิดของเด็กรุ่นใหม่ๆ ทำให้มีความคิดด้านนวัตกรรมเกิดขึ้นตลอดเวลา	
8. H มีจำนวนพนักงานช่างและวิศวกรมากพอที่จะช่วยกันคิดค้นนวัตกรรมทางด้านเทคนิค	
P (Process)	
1. P Core business อำนวยให้เกิดงานนวัตกรรม	
2. P กฟภ. กำหนดแนวทางในการพัฒนานวัตกรรมไว้อย่างชัดเจน	
3. P กฟภ. มีแนวทางการสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์และใช้งานได้จริง	
4. P กฟภ. เป็นองค์กรที่มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม	
5. P การเสริมสร้างใหม่ๆ มาเพื่อพัฒนางานในองค์กร	
6. P ด้านการบริการและการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้	
7. P นวัตกรรมเกิดขึ้นมาจากปัญหาที่มีอยู่จริง	
8. P นวัตกรรมที่คิดค้นขึ้นสามารถนำมาใช้ได้จริง เช่น การลดเวลาการทำงาน	
9. P เป็นการระดมความคิดแก้ปัญหาต่างๆ ได้ดี	
10. P มีการพัฒนามิเตอร์จดหน่วยอัจฉริยะ	
11. P มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านฮาร์ดแวร์และด้านอิเล็กทรอนิกส์	
12. P มีนวัตกรรมหลากหลาย แทบจะครอบคลุมทุกส่วนงาน	
13. P มีหน่วยงานที่ดูแลรับผิดชอบชัดเจน	
14. P สามารถสร้างนวัตกรรมเฉพาะกับงานที่ กฟภ. มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งไม่สามารถหาจากที่อื่นได้	
K (Knowledge)	
1. K มีการเผยแพร่ข้อมูลให้รับทราบอยู่เป็นระยะ และมีฐานข้อมูลให้ค้นคว้า/สืบค้นงานวิจัยและนวัตกรรมได้	
2. K มีข้อมูลจำนวนมากสนับสนุนการตัดสินใจไม่ผิดพลาด ผู้พัฒนาใช้ประสบการณ์ในงานที่ทำและพัฒนางานให้รวดเร็วตรงวัตถุประสงค์ของงาน	
3. K องค์ความรู้เดิมในระบบ kms มีมากพอที่จะต่อยอด นวัตกรรมและธุรกิจ	
M (Monetize)	
1. M กฟภ. มีเงินทุนที่พร้อมจะพัฒนาและสนับสนุนด้านนวัตกรรม	
2. M มีงบประมาณด้านนวัตกรรมชัดเจน	
T (Tool)	
1. T เครื่องมือที่ใช้ตรวจสอบระบบอย่างมีประสิทธิภาพ	

3.2.2 W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

ตารางที่ 16 แสดงการวิเคราะห์ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจากมุมมองของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
H (Human)	
1.	H ขาดการร่วมมือของพนักงาน ควรสร้างวัฒนธรรมในการ ริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรม ให้พนักงานในองค์กร
2.	H คณะกรรมการเฉพาะด้านยังไม่มีความรู้ความสามารถที่ดีพอจะตัดสินงานบางประเภท โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี
3.	H ทีมพัฒนาไม่ได้อยู่ในจุดที่รับรู้ปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนางานและปัญหาจริง
4.	H ผู้บริหารบางหน่วยงานไม่เห็นถึงความสำคัญของนวัตกรรม
5.	H ผู้บริหารยังให้ความสำคัญของ kpi ให้น้ำหนักน้อยมากกับความสำคัญนักประดิษฐ์ที่ได้รางวัล
6.	H พนักงานมีภาระหน้าที่งานหลัก จึงไม่มีเวลาเข้ามาทำส่วนของงานนวัตกรรมเท่าที่ควร
7.	H การส่งเสริมพนักงานอบรมนวัตกรรมยังไม่ทั่วถึง
P (Process)	
1.	P การคิดนวัตกรรมยังไม่เป็นวัฒนธรรมขององค์กร
2.	P ขั้นตอนการดำเนินงานล่าช้า
3.	P ขาดการจัดการนวัตกรรมแบบจริงจัง ทิศทางไม่แน่นอนหลังจากจบการส่งประกวดแล้ว
4.	P ขาดการตั้งโจทย์ที่ดีจากส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะเรื่องการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายใน ทำให้ไม่สามารถทำสิ่งใหม่ได้ เนื่องจากกระบวนการยังเหมือนเดิม
5.	P ขาดความเป็นสากล ดูไม่มีมาตรฐานเมื่อเทียบกับหน่วยงานเอกชน
6.	P นวัตกรรมที่คิดและนำมาใช้ยังไม่ตรงกับระบบการทำงานที่เป็นระบบกลาง
7.	P นวัตกรรมที่ชนะการประกวดยังไม่สามารถนำนวัตกรรมนั้นมาใช้กับงานของตนได้อย่างรวดเร็วตามความต้องการใช้งานจริง
8.	P นวัตกรรมส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงกระบวนการ ไม่เน้นเพื่อธุรกิจ
9.	P มี KPI ที่วัดแต่ละกอง ทำให้เกิดการแข่งขันมากเกินไป ทั้งที่การทำงานนวัตกรรมควรจะร่วมมือกันทำมากกว่าเป็นการแข่งขัน
10.	P มีการคิดค้นนวัตกรรมทุกปี แต่ไม่มีการขยายผลนวัตกรรมที่น่าสนใจให้ใช้เป็นวงกว้าง และไม่มีการต่อยอดนวัตกรรม
11.	P มีการผลิตนวัตกรรมมาใช้งานใน 1 ปี ที่เน้นปริมาณมากเกินไป ยังไม่เน้นคุณภาพ

W weakness = ลักษณะที่เป็นจุดอ่อนภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค	
12. P	มีกิจกรรมไม่เกี่ยวกับการกิจหลักมากไป เช่น GECC, Green office, การไฟฟ้าโปร่งใส
13. P	ไม่พบจุดแข็งของนวัตกรรมที่พอจะนำไปพัฒนาสู่อุตสาหกรรมได้
14. P	ไม่มีการติดตามผลสำเร็จของนวัตกรรม
15. P	ระเบียบการขยายผลที่เชื่องช้า หน่วยงานที่รับผิดชอบการขยายผลหน้าที่ไม่ชัดเจน
16. P	หน่วยงานที่รับผิดชอบไม่ชัดเจน
K (Knowledge)	
1. K	ขาดการถ่ายทอดความรู้ระหว่างผู้พัฒนานวัตกรรมกับผู้ใช้งาน
2. K	ขาดองค์ความรู้ที่เฉพาะเจาะจงในด้านต่างๆ
M (Monetize)	
1. M	มีงบประมาณในการทำที่จำกัด
T (Tool)	
1. T	ขาดระบบฐานข้อมูลสำคัญการสืบค้น ด้านนวัตกรรมองค์กร และนวัตกรรมภายนอก ทำให้ในแต่ละปีจะนวัตกรรม ทำซ้ำๆ กัน ไม่มีข้อมูลที่ชัดเจนว่า เรื่องนี้มีหน่วยงานไหนทำไปแล้วบ้าง
2. T	เครื่องมืออุปกรณ์ที่พัฒนายังล้าสมัย เครื่องมือที่ใช้กับเทคโนโลยีที่มารองรับกับนวัตกรรมยังไม่พร้อมและไม่เพียงพอ

3.2.3 O Opportunity = ลักษณะที่เป็นโอกาส ปัจจัยภายนอกการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

- 1) มีโอกาสที่พัฒนาสิ่งประดิษฐ์ให้สามารถแข่งขันกับหน่วยงานภายนอกได้
- 2) นโยบายของภาครัฐส่งเสริม นวัตกรรมมากขึ้น
- 3) ฐานลูกค้าใช้ไฟมากและมีความหลากหลาย
- 4) ธุรกิจเสริมเกี่ยวกับด้านนวัตกรรม
- 5) กฟผ. มีลูกค้า 20 ล้านราย ควรสร้าง นวัตกรรม ที่ขายลูกค้า 20 ล้านรายได้
- 6) สามารถทำเป็นเชิงพาณิชย์ ระดับองค์กรได้
- 7) สามารถขยายไปในประเทศอาเซียน
- 8) นำนวัตกรรมที่มีอยู่มาพัฒนาต่อยอดจนขยายผลในเชิงธุรกิจ B2B และ B2C
- 9) อุตสาหกรรมรถยนต์ไฟฟ้า เริ่มเข้ามาในประเทศไทย
- 10) มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ตามนโยบายรัฐ thailand 4.0 เช่น solarcell, eco car,

retail price

11) การจัดงานนวัตกรรม ควรจัดในส่วนภูมิภาค หรือ มหาลย์ ตามต่างจังหวัด บ้าง เพื่อให้บุคคลภายนอก เห็นทิศทางการพัฒนาของ กฟผ.

- 12) การขยายตัวของตลาดไฟฟ้ารูปแบบใหม่ๆ

3.2.4 t = treat แรงกดดัน ภัยคุกคาม ปัจจัยลบจากภายนอกการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค

1) ภาคเอกชนมีการลงทุนธุรกิจไฟฟ้าในเขตอุตสาหกรรมมากขึ้น

2) กรอบความคิดรวมถึงกฎหมายที่ควบคุม กฟผ. ยังทำให้ พนักงานยังยึดติดกับความคิดเดิมๆ ไม่ค่อยมีสิ่งใหม่ๆ ออกมาให้เห็น

- 3) มีขีดจำกัดด้านการแข่งขันกับเอกชนและคู่แข่งที่มีธุรกิจคล้ายกับกฟผ.
- 4) Disruptive Technology
- 5) กฎหมายไฟฟ้าเสรี

เมื่อดำเนินการวิเคราะห์ประเด็น SWOT จากผลการรวบรวมข้อมูลได้ทั้งหมดแล้วที่ปรึกษาจึงนำประเด็นทั้งหมดเข้าสู่การจัดลำดับและคำนวณผลการจัดลำดับประเด็น SWOT ดังจะได้นำเสนอรายละเอียดในหัวข้อ 4 การใช้เครื่องมือในการจัดลำดับประเด็น SWOT ต่อไป

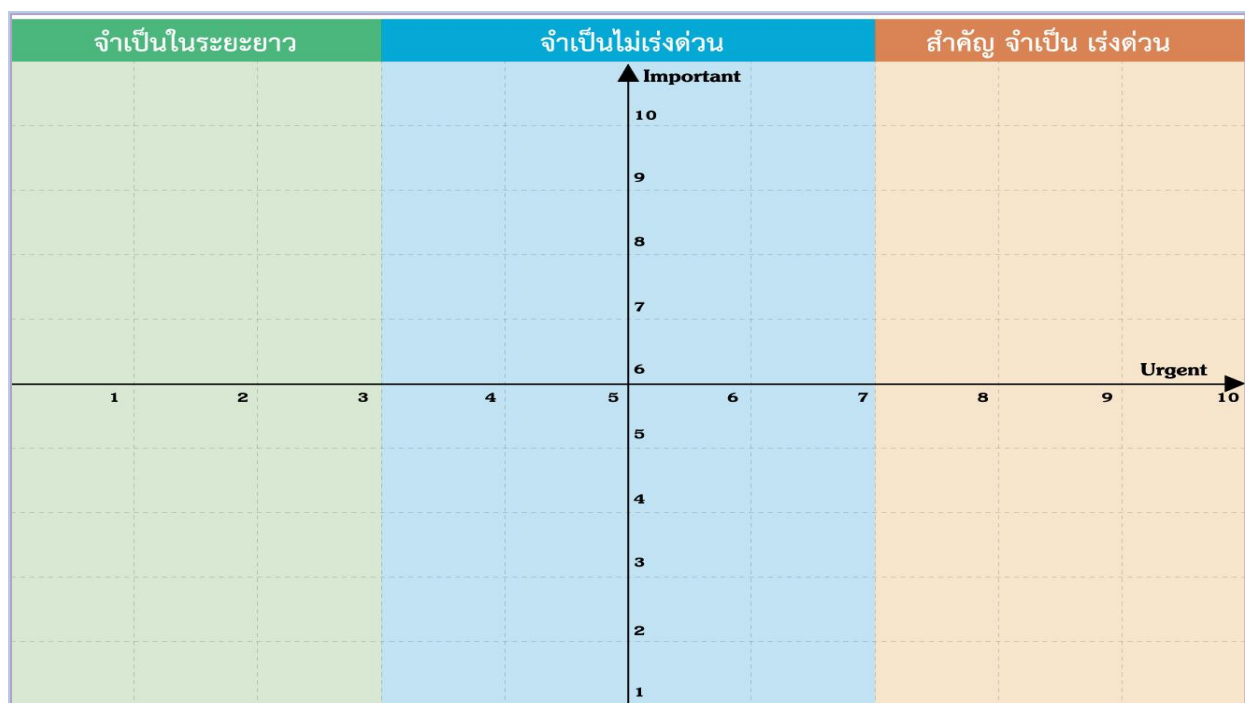
4. กระบวนการระดมความเห็นจากกลุ่มผู้บริหารระดับสูงเพื่อจัดกลุ่มความจำเป็นเร่งด่วนของประเด็น SWOT ที่ได้รับคัดเลือกมาแล้ว 20 ลำดับ

กระบวนการระดมความเห็นจากกลุ่มผู้บริหารระดับสูงเพื่อจัดกลุ่มความจำเป็นเร่งด่วนของประเด็น SWOT ที่ได้รับคัดเลือกมาแล้ว 20 ลำดับนั้น ที่ปรึกษาดำเนินการจัดกลุ่มผู้บริหารระดับสูงโดยจำแนกเป็นสายงานที่เกี่ยวข้องกับ 3 ประเภทของนวัตกรรม เพื่อรวมกลุ่มกันระดมความเห็นว่ามีมุมมองของผู้บริหารแล้วประเด็นใดที่จะต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วน ประเด็นใดอยู่ในหมวดจำเป็นแต่ไม่เร่งด่วน และประเด็นใดที่มีความจำเป็นในระยะยาว ซึ่งจะถูกกำหนดให้เป็นประเด็นที่อยู่ในแผนระยะสั้น แผนระยะ กลาง และแผนระยะยาว ตามลำดับ โดยผ่านเครื่องมือที่เป็นกระดานช่วยในการระดมความเห็นดังแสดงรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 5 การดำเนินการจัดกลุ่มผู้บริหารระดับสูงโดยจำแนกเป็นสายงานที่เกี่ยวข้องกับ 3 ประเภทของนวัตกรรม

สายงาน	ตำแหน่ง	New Business	Product	Process
(ธ) สายงานธุรกิจและการตลาด	รองผู้จัดการ	/		
(ย) สายงานยุทธศาสตร์	รองผู้จัดการ			/
(ว) สายงานวางแผนและพัฒนา ระบบไฟฟ้า	รองผู้จัดการ		/	
(วศ) สายงานวิศวกรรม	รองผู้จัดการ	/		
(กบ) สายงานก่อสร้างและบริหาร โครงการ	รองผู้จัดการ			/
(ป) สายงานปฏิบัติการและ บำรุงรักษา	รองผู้จัดการ		/	
(ทส) สายงานสารสนเทศและ สื่อสาร	รองผู้จัดการ	/		
(บ) สายงานบัญชีและการเงิน	รองผู้จัดการ			/
(สอ) สายงานสนับสนุนองค์กร	รองผู้จัดการ		/	
(บก) สายงานบริหารองค์กร	รองผู้จัดการ			/
(สตภ) สำนักตรวจสอบภายใน	ผู้ช่วยผู้จัดการ			/
(สวก) สำนักผู้จัดการ	ผู้ช่วยผู้จัดการ			/
(สกม) สำนักกฎหมาย	ผู้ช่วยผู้จัดการ			/
(กพน.2) พิษณุโลก	ผู้ช่วยผู้จัดการ		/	

สายงาน	ตำแหน่ง	New Business	Product	Process
(กฟผ.3) นครราชสีมา	ผู้ช่วยผู้ว่าการ	/		
(กฟผ.1) อุดรธานี	ผู้ช่วยผู้ว่าการ	/		
(กฟผ.1) เพชรบุรี	ผู้ช่วยผู้ว่าการ		/	
PEA Encom	ผู้ช่วยผู้ว่าการ	/		
18	รวม	6	5	7



ภาพที่ 3 ภาพกรอบที่ใช้ในการระดมความเห็นเพื่อจัดลำดับความสำคัญและเร่งด่วนของประเด็น SWOT ที่ได้รับการจัดลำดับ 20 ลำดับแรก



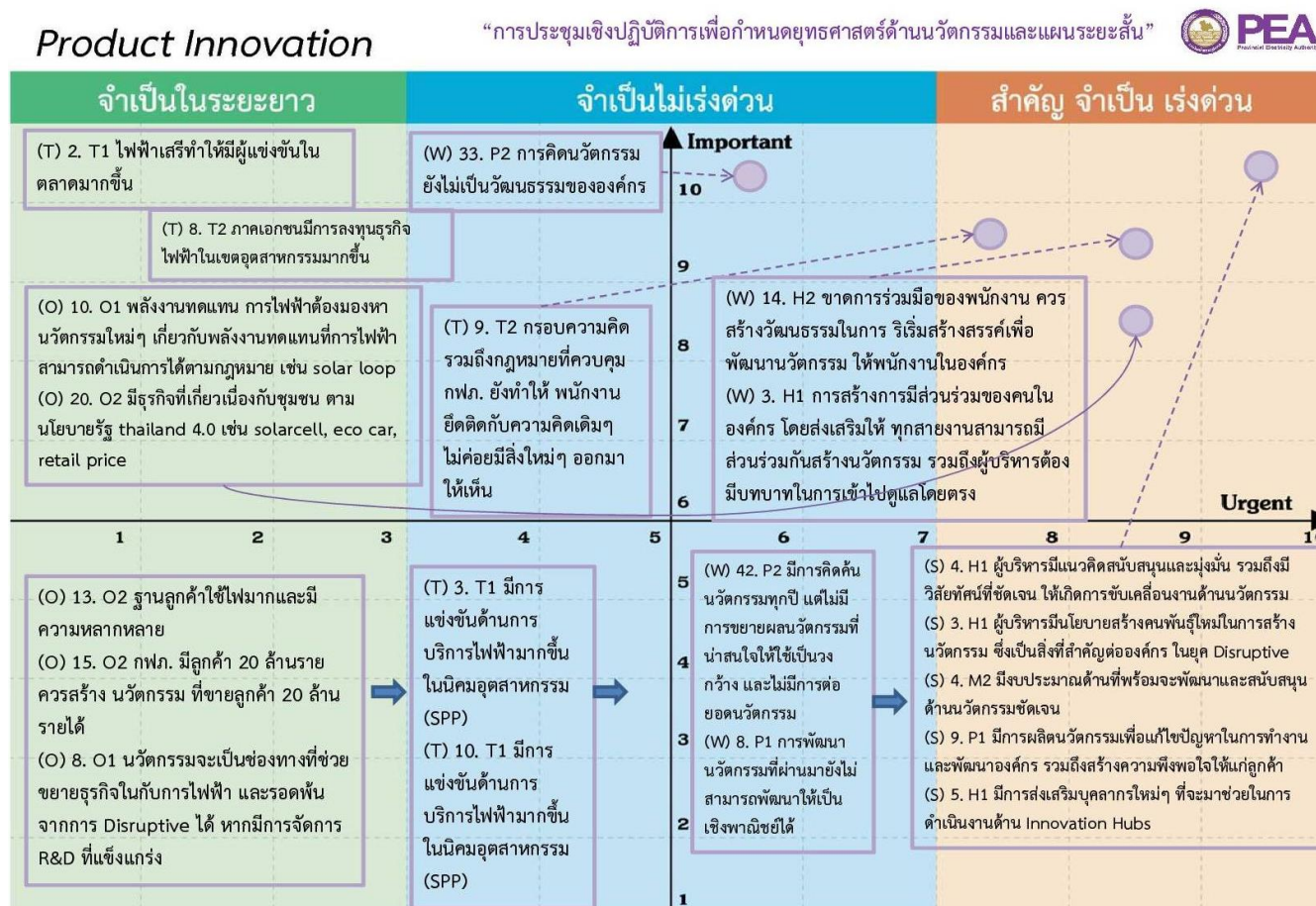
ภาพที่ 4 การดำเนินการระดมความเห็นเพื่อจัดลำดับประเด็นสำคัญเร่งด่วน



ภาพที่ 5 การนำเสนอในการจัดลำดับประเด็นสำคัญเร่งด่วน

5. ผลการจัดกลุ่มความจำเป็นเร่งด่วนของประเด็น SWOT ที่ได้รับคัดเลือกมาแล้ว 20 ลำดับ โดยกลุ่มบริหารระดับสูง

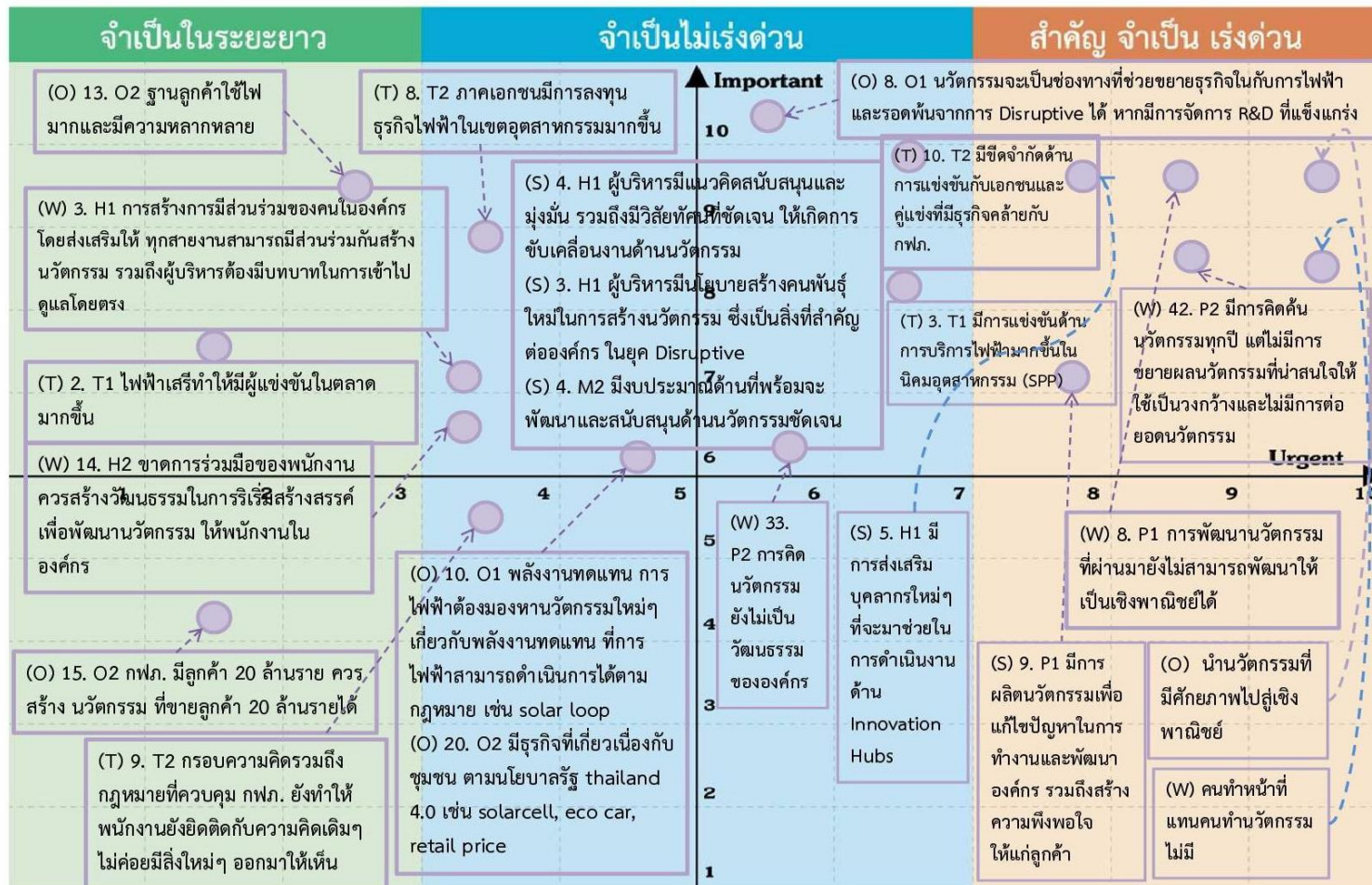
ดำเนินการรวบรวมประเด็นจากการจัดกลุ่มความจำเป็นเร่งด่วนของประเด็น SWOT จากกลุ่มผู้บริหารระดับสูงที่จำแนกเป็นสายงานที่เกี่ยวข้องกับ 3 ประเภทของนวัตกรรม และจากกลุ่มกองบริหารกองทุนวิจัยนวัตกรรม ดังได้นำเสนอต่อไปนี้ และจะนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบจัดการนวัตกรรมต่อไป



ภาพที่ 6 ผลการจัดลำดับความจำเป็นในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม : กลุ่ม Product Innovation

Process Innovation

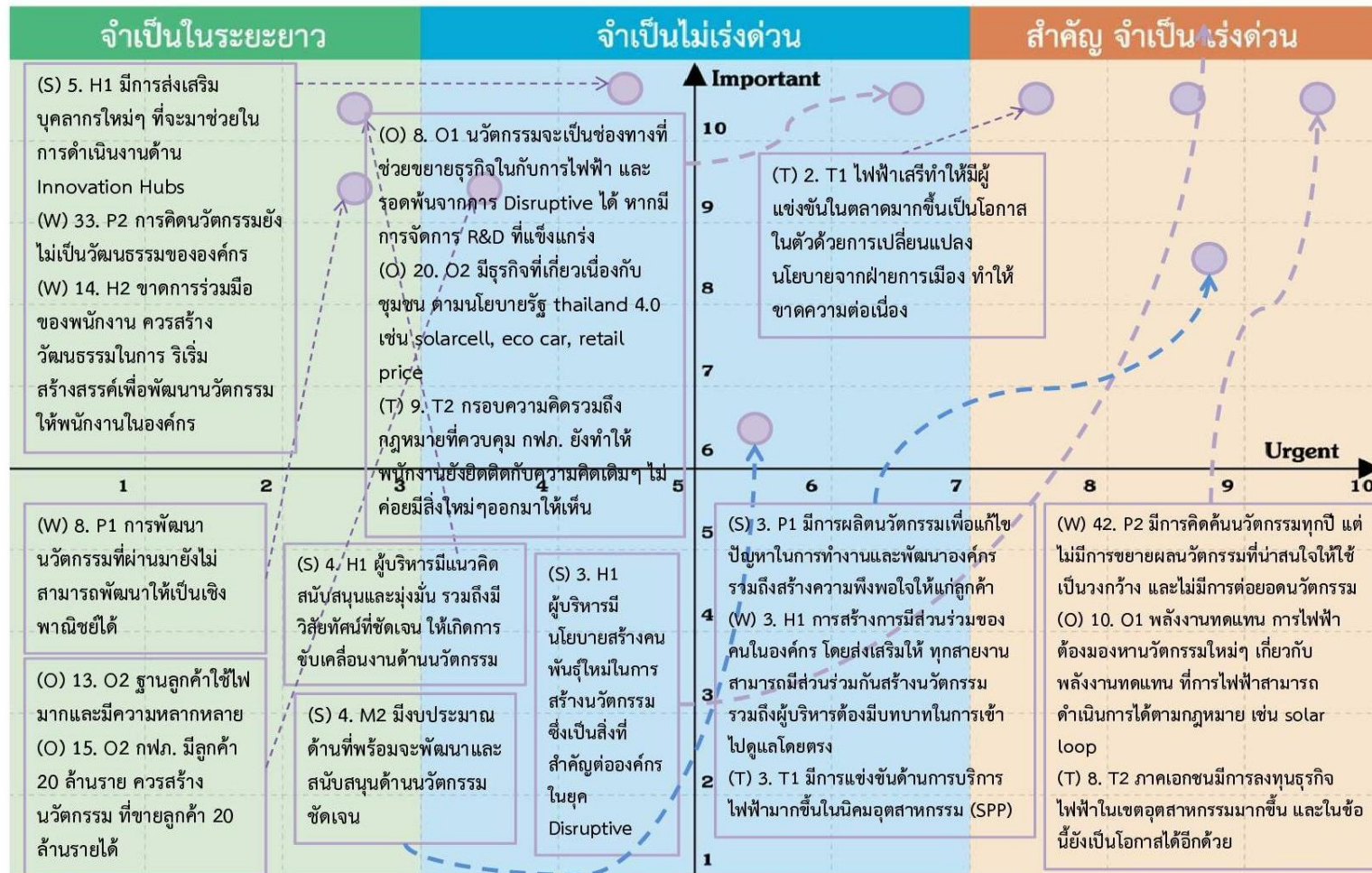
“การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและแผนระยะสั้น”



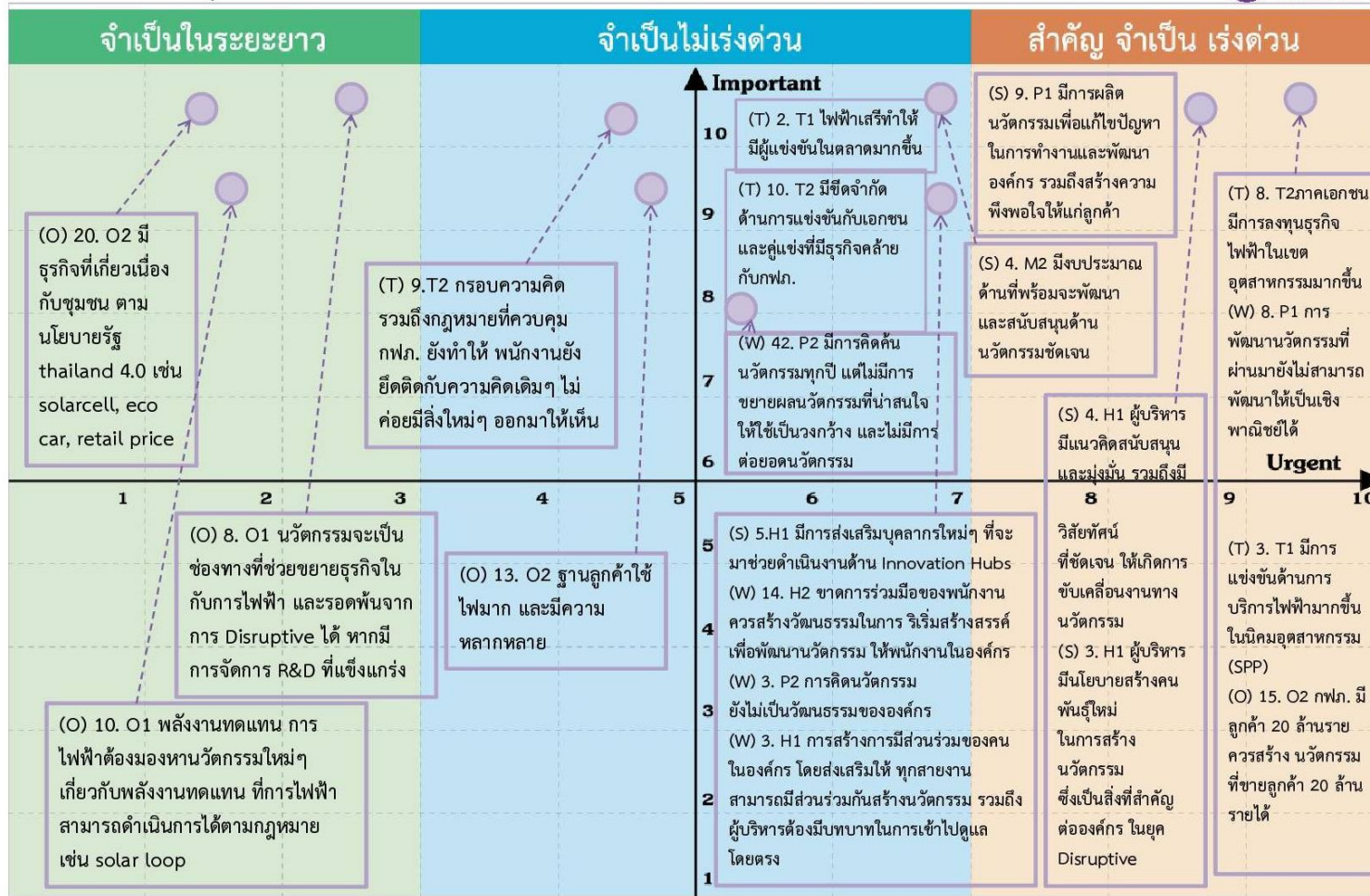
ภาพที่ 7 ผลการจัดลำดับความจำเป็นในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม : กลุ่ม Process Innovation

New Business

“การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและแผนระยะสั้น”



ภาพที่ 8 ผลการจัดลำดับความจำเป็นในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม : กลุ่ม New Business



ภาพที่ 9 ผลการจัดลำดับความจำเป็นในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม : กลุ่มกองบริหารกองทุนวิจัยนวัตกรรม

ตารางที่ 6 สรุปประเด็นจากการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและแผนระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูง : หมวดมีความจำเป็นเร่งด่วน

ประเด็นที่ระดมความคิดเห็นในหมวดมีความจำเป็นเร่งด่วน			
Product	Process	New business	กาน.
(T) 9. T2 กรอบความคิดรวมถึงกฎหมายที่ควบคุม กฟผ. ยังทำให้พนักงานยึดติดกับความคิดเดิมๆ ไม่ค่อยมีสิ่งใหม่ๆ ออกมาให้เห็น (W) 14. H2 ขาดการร่วมมือของพนักงาน ควรสร้างวัฒนธรรมในการริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรม ให้พนักงานในองค์กร (W) 3. H1 การสร้างการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร โดยส่งเสริมให้ทุกสายงานสามารถมีส่วนร่วมกันสร้างนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารต้องมียุทธศาสตร์ในการเข้าไปดูแลโดยตรง (O) 10. O1 พลังงานทดแทน การไฟฟ้าต้องมองหานวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับพลังงานทดแทน ที่การไฟฟ้าสามารถดำเนินการได้ตามกฎหมาย เช่น solar loop (O) 20. O2 มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ตามนโยบายรัฐ Thailand 4.0 เช่น solar cell, eco car, retail price (O) 13. O2 ฐานลูกค้าใช้ไฟมาก และมีความหลากหลาย (O) 15. O2 กฟผ. มีลูกค้า 20 ล้านราย ควรสร้าง นวัตกรรม ที่ขายลูกค้า 20 ล้านรายได้ (O) 8. O1 นวัตกรรมจะเป็นช่องทางที่ช่วยขยายธุรกิจในการไฟฟ้า และรอดพ้นจากการ Disruptive ได้ หากมีการจัดการ R&D ที่แข็งแกร่ง	(S) 5. H1 มีการส่งเสริมบุคลากรใหม่ๆ ที่จะมาช่วยในการดำเนินงานด้าน Innovation Hubs (S) 9. P1 มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน และพัฒนาองค์กร รวมถึงสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (W) 8. P1 การพัฒนานวัตกรรมที่ผ่านมายังไม่สามารถพัฒนาให้เป็นเชิงพาณิชย์ได้ (W) 42. P2 มีการคิดค้นนวัตกรรมทุกปี แต่ไม่มีการขยายผล	(T) 2. T1 ไฟฟ้าเสรีทำให้มีผู้แข่งขันในตลาดมากขึ้นเป็นโอกาสในตัวด้วยการเปลี่ยนแปลงนโยบายจากฝ่ายการเมือง ทำให้ ขาดความต่อเนื่อง (S) 3. H1 ผู้บริหารมีนโยบายสร้างคนพันธุ์ใหม่ในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญต่อองค์กร ในยุค Disruptive (T) 2. T1 ไฟฟ้าเสรีทำให้มีผู้แข่งขันในตลาดมากขึ้นเป็นโอกาสในตัวด้วยการเปลี่ยนแปลงนโยบายจากฝ่ายการเมือง ทำให้ ขาดความต่อเนื่อง (S) 3. H1 ผู้บริหารมีนโยบายสร้างคนพันธุ์ใหม่ในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญต่อองค์กร ในยุค Disruptive (S) 3. P1 มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานและพัฒนาองค์กร รวมถึงสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า	(S) 9. P1 มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานและพัฒนาองค์กร รวมถึงสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (S) 4. H1 ผู้บริหารมีสนับสนุนและมุ่งมั่น รวมถึงมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ให้เกิดการขับเคลื่อนงานทางนวัตกรรม (S) 3. H1 ผู้บริหารมีนโยบายสร้างคนพันธุ์ใหม่ในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญต่อองค์กร ในยุค Disruptive (T) 8. T2 ภาคเอกชนมีการลงทุนธุรกิจไฟฟ้าในเขตอุตสาหกรรมมากขึ้น

ประเด็นที่ระดมความคิดเห็นในหมวดมีความจำเป็นเร่งด่วน			
(T) 3. T1 มีการแข่งขันด้านการบริการไฟฟ้ามากขึ้นในนิคมอุตสาหกรรม (SPP) (T) 10. T1 มีการแข่งขันด้านการบริการไฟฟ้ามากขึ้นในนิคมอุตสาหกรรม (SPP) (W) 42. P2 มีการคิดค้นนวัตกรรมทุกปี แต่ไม่มีการขยายผลนวัตกรรมที่น่าสนใจให้ใช้เป็นวงกว้าง และไม่มีการต่อยอดนวัตกรรม (W) 8. P1 การพัฒนานวัตกรรมที่ผ่านมายังไม่สามารถพัฒนาให้เป็นเชิงพาณิชย์ได้ (S) 4. H1 ผู้บริหารมีสนับสนุนและมุ่งมั่น รวมถึงมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ให้เกิดการขับเคลื่อนงานด้านนวัตกรรม (S) 3. H1 ผู้บริหารมีนโยบายสร้างคนพันธุ์ใหม่ในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อองค์กร ในยุค Disruptive (S) 4. M2 มีงบประมาณด้านที่พร้อมจะพัฒนาและสนับสนุนด้านนวัตกรรมชัดเจน (S) 9. P1 มีการผลิตนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานและพัฒนาองค์กร รวมถึงสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (S) 5. H1 มีการส่งเสริมบุคลากรใหม่ๆ ที่จะมาช่วยในการดำเนินงานด้าน Innovation Hubs	นวัตกรรมที่น่าสนใจให้ใช้เป็นวงกว้าง และไม่มีการต่อยอดนวัตกรรม (O) นำนวัตกรรมที่มีศักยภาพไปสู่เชิงพาณิชย์ (W) คนทำหน้าที่แทนคนทำนวัตกรรมไม่มี	(W) 3. H1 การสร้างการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร โดยส่งเสริมให้ ทุกสายงานสามารถมีส่วนร่วมกันสร้างนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารต้องมีบทบาทในการเข้าไปดูแลโดยตรง (T) 3. T1 มีการแข่งขันด้านการบริการไฟฟ้ามากขึ้นในนิคมอุตสาหกรรม (SPP) (W) 42. P2 มีการคิดค้นนวัตกรรมทุกปี แต่ไม่มีการขยายผลนวัตกรรมที่น่าสนใจให้ใช้เป็นวงกว้าง และไม่มีการต่อยอดนวัตกรรม (O) 10. O1 พลังงานทดแทน การไฟฟ้าต้องมองหานวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับพลังงานทดแทน ที่การไฟฟ้าสามารถดำเนินการได้ตามกฎหมาย เช่น solar loop (T) 8. T2 ภาคเอกชนมีการลงทุนธุรกิจไฟฟ้าในเขตอุตสาหกรรมมากขึ้น และในข้อนี้ยังเป็นโอกาสได้อีกด้วย	(W) 8. P1 การพัฒนานวัตกรรมที่ผ่านมายังไม่สามารถพัฒนาให้เป็นเชิงพาณิชย์ได้ (T) 3. T1 มีการแข่งขันด้านการบริการไฟฟ้ามากขึ้นในนิคมอุตสาหกรรม (SPP) (O) 15. O2 กฟภ. มีลูกค้า 20 ล้านราย ควรสร้างนวัตกรรม ที่ขายลูกค้า 20 ล้านรายได้

ตารางที่ 7 สรุปประเด็นจากการการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและแผนระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูง : หมวดมีความจำเป็นแต่ไม่เร่งด่วน

ประเด็นที่ระดมความคิดเห็นในหมวดมีความจำเป็นแต่ไม่เร่งด่วน			
Product	Process	New business	กวน.
(W) 33. P2 การคิ นวัตกรรมยังไม่เป็น วัฒนธรรมขององค์กร	(T) 8. T2 ภาคเอกชนมีการลงทุน ธุรกิจไฟฟ้าในเขตอุตสาหกรรมมากขึ้น (T) 8. T2 ภาคเอกชนมีการลงทุน ธุรกิจไฟฟ้าในเขตอุตสาหกรรมมากขึ้น (S) 4. H1 ผู้บริหารมีสนับสนุนและ มุ่งมั่น รวมถึงมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ให้ เกิดการขับเคลื่อนงานด้านนวัตกรรม (S) 3. H1 ผู้บริหารมีนโยบายสร้างคน พันธุ์ใหม่ในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็น สิ่งที่สำคัญ ต่อองค์กร ในยุค Disruptive (S) 4. M2 มีงบประมาณด้านที่พร้อม จะพัฒนาและสนับสนุนด้านนวัตกรรม ชัดเจน (W) 3. H1 การสร้างการมีส่วนร่วม ของคนในองค์กร โดยส่งเสริมให้ ทุก สายงานสามารถมีส่วนร่วมกันสร้าง	(O) 13. O2 ฐานลูกค้าใช้ไฟมากและมีความ หลากหลาย (O) 15. O2 กฟภ. มีลูกค้า 20 ล้านราย ควรสร้าง นวัตกรรม ที่ขายลูกค้า 20 ล้านรายได้ (S) 5. H1 มีการส่งเสริมบุคลากรใหม่ๆ ที่จะมา ช่วยในการดำเนินงานด้าน Innovation Hubs (W) 33. P2 การคิ นวัตกรรมยังไม่เป็นวัฒนธรรม ขององค์กร (W) 14. H2 ขาดการร่วมมือของพนักงาน ควร สร้างวัฒนธรรมในการ ริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนา นวัตกรรม ให้พนักงานในองค์กร (O) 8. O1 นวัตกรรมจะเป็นช่องทางที่ช่วยขยาย ธุรกิจในกับการไฟฟ้า และรอดพ้นจากการ Disruptive ได้ หากมีการจัดการ R&D ที่แข็งแกร่ง (O) 20. O2 มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ตามนโยบาย ภาครัฐ Thailand 4.0 เช่น solar cell, eco car, retail price	(T) 9.T2 กรอบความคิดรวมถึงกฎหมายที่ ควบคุม กฟภ. ยังทำให้ พนักงานยังยึดติด กับความคิดเดิมๆ ไม่ค่อยมีสิ่งใหม่ๆ ออกมาให้เห็น (O) 13. O2 ฐานลูกค้าใช้ไฟมาก และมี ความหลากหลาย (T) 2. T1 ไฟฟ้าเสรีทำให้ผู้แข่งขันใน ตลาดมากขึ้น (T) 10. T2 มีขีดจำกัดด้านการแข่งขันกับ เอกชนและคู่แข่งที่มีธุรกิจคล้ายกับ กฟภ. (W) 42. P2 มีการคิดค้นนวัตกรรมทุกปี แต่ไม่มีการขยายผลนวัตกรรมที่น่าสนใจ ให้ใช้เป็นวงกว้าง และไม่มีการต่อยอด นวัตกรรม (S) 4. M2 มีงบประมาณด้านที่พร้อมจะ พัฒนาและสนับสนุนด้านนวัตกรรม ชัดเจน

ประเด็นที่ระดมความคิดเห็นในหมวดมีความจำเป็นแต่ไม่เร่งด่วน			
	นวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารต้องมีการเข้าไปดูแลโดยตรง (W) 14. H2 ขาดการร่วมมือของพนักงาน ควรสร้างวัฒนธรรมในการริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรมให้พนักงานในองค์กร (O) 10. O1 พลังงานทดแทน การไฟฟ้าต้องมองหานวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับพลังงานทดแทน ที่การไฟฟ้าสามารถดำเนินการได้ตามกฎหมาย เช่น solar loop (O) 20. O2 มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ตามนโยบายรัฐ Thailand 4.0 เช่น solar cell, eco car, retail price (O) 10. O1 พลังงานทดแทน การไฟฟ้าต้องมองหานวัตกรรมใหม่ๆ เกี่ยวกับพลังงานทดแทน ที่การไฟฟ้าสามารถดำเนินการได้ตามกฎหมาย เช่น solar loop	(T) 9. T2 กรอบความคิดรวมถึงกฎหมายที่ควบคุมกฟภ. ยังทำให้ พนักงานยังยึดติดกับความคิดเดิมๆ ไม่ค่อยมีสิ่งใหม่ๆออกมาให้เห็น (S) 4. M2 มีงบประมาณด้านที่พร้อมจะพัฒนาและสนับสนุนด้านนวัตกรรมชัดเจน	(S) 4. M2 มีงบประมาณด้านที่พร้อมจะพัฒนาและสนับสนุนด้านนวัตกรรมชัดเจน (S) 5.H1 มีการส่งเสริมบุคลากรใหม่ๆ ที่จะมาช่วยในการดำเนินงานด้าน Innovation Hubs (W) 14. H2 ขาดการร่วมมือของพนักงาน ควรสร้างวัฒนธรรมในการ ริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนานวัตกรรม ให้พนักงานในองค์กร (W) 3. P2 การคิดนวัตกรรม ยังไม่เป็นวัฒนธรรมขององค์กร (W) 3. H1 การสร้างการมีส่วนร่วมของคนในองค์กร โดยส่งเสริมให้ ทุกสายงานสามารถมีส่วนร่วมกันสร้างนวัตกรรม รวมถึงผู้บริหารต้องมีการเข้าไปดูแลโดยตรง

ประเด็นที่ระดมความคิดเห็นในหมวดมีความจำเป็นแต่ไม่เร่งด่วน

	(O) 20. O2 มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ตามนโยบายรัฐ Thailand 4.0 เช่น solar cell, eco car, retail price (T) 9. T2 กรอบความคิดรวมถึงกฎหมายที่ควบคุม กฟผ. ยังทำให้พนักงานยังยึดติดกับความคิดเดิมๆ ไม่ค่อยมีสิ่งใหม่ๆ ออกมาให้เห็น (O) 8. O1 นวัตกรรมจะเป็นช่องทางที่ช่วยขยายธุรกิจในการไฟฟ้า และรอดพ้นจากการ Disruptive ได้ หากมีการจัดการ R&D ที่แข็งแกร่ง (W) 33. P2 การคิดนวัตกรรมยังไม่เป็นวัฒนธรรมขององค์กร (T) 10. T2 มีขีดจำกัดด้านการแข่งขันกับเอกชนและคู่แข่งที่มีธุรกิจคล้ายกับ กฟผ. (T) 3. T1 มีการแข่งขันด้านการบริการไฟฟ้ามากขึ้นในนิคมอุตสาหกรรม (SPP)		
--	--	--	--

ตารางที่ 8 สรุปประเด็นจากการการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและแผนระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูง : หมวดมีความจำเป็นในระยะยาว

ประเด็นที่ระดมความคิดเห็นในหมวดมีความจำเป็นในระยะยาว			
Product	Process	New business	กวน.
(T) 2. T1 ไฟฟ้าเสรีทำให้มีผู้แข่งขันในตลาดมากขึ้น (T) 8. T2 ภาคเอกชนมีการลงทุนธุรกิจไฟฟ้าในเขตอุตสาหกรรมมากขึ้น	(O) 13. O2 ฐานลูกค้าใช้ไฟมากและมีความหลากหลาย (T) 2. T1 ไฟฟ้าเสรีทำให้มีผู้แข่งขันในตลาดมากขึ้น (O) 15. O2 กฟภ. มีลูกค้า 20 ล้านราย ควรสร้าง นวัตกรรม ที่ขายลูกค้า 20 ล้านรายได้	S) 4. H1 ผู้บริหารมีสนับสนุนและมุ่งมั่น รวมถึงมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ให้เกิดการขับเคลื่อนงานด้านนวัตกรรม (W) 8. P1 การพัฒนานวัตกรรมที่ผ่านมายังไม่สามารถพัฒนาให้เป็นเชิงพาณิชย์ได้	(O) 20. O2 มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ตามนโยบายรัฐ Thailand 4.0 เช่น solar cell, eco car, retail price (O) 20. O2 มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ตามนโยบายรัฐ Thailand 4.0 เช่น solar cell, eco car, retail price (O) 10. O1 พลังงานทดแทน การไฟฟ้าต้องมองหา นวัตกรรมใหม่ๆเกี่ยวกับพลังงานทดแทน ที่การไฟฟ้าสามารถดำเนินการได้ตามกฎหมาย เช่น solar loop (O) 20. O2 มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับชุมชน ตามนโยบายรัฐ Thailand 4.0 เช่น solar cell, eco car, retail price (O) 10. O1 พลังงานทดแทน การไฟฟ้าต้องมองหา นวัตกรรมใหม่ๆเกี่ยวกับพลังงานทดแทน ที่การไฟฟ้าสามารถดำเนินการได้ตามกฎหมาย เช่น solar loop (O) 8. O1 นวัตกรรมจะเป็นช่องทางที่ช่วยขยายธุรกิจในการไฟฟ้า และรอดพ้นจากการ Disruptive ได้ หากมีการจัดการ R&D ที่แข็งแกร่ง

ตารางที่ 9 สรุปประเด็นจากการการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมและแผนระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูง : ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้บริหารจากการนำเสนอ

ประเด็นที่ระดมความคิดเห็นในหมวดข้อคิดเห็นจากการนำเสนอ			
Product	Process	New business	กวน.
1.ควรจเร่งส่งเสริมพัฒนาในเรื่องมุมมองให้ลูกค้าเป็นจุดศูนย์กลาง สร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน เพื่อให้ กฟผ. เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมตามที่คาดการณ์ไว้ เพื่อแก้ปัญหาการขาดความร่วมมือของพนักงาน และในเรื่องของนวัตกรรมที่ไม่คำนึงถึงลูกค้า 2.เนื่องจากองค์กรมีฐานลูกค้าจำนวนมากจึงมีแนวทางในการนำเสนอโอกาสในการพัฒนานวัตกรรมที่จะซัพพอร์ต	1.ส่งเสริมกลยุทธ์ใหม่ๆ ที่จะมาช่วยดำเนินการในการทำงาน 2.ผลิตนวัตกรรมเพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานขององค์กร เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า 3.พัฒนานวัตกรรมที่ยังไม่สามารถพัฒนาเชิงพาณิชย์ได้ 4.งบประมาณถ้าไม่มีก็ให้รับเร่งดำเนินการ แต่ในปัจจุบันซึ่งมีเพียงพออยู่แล้ว 5.มีความคิดเห็นว่าควรที่จะให้พนักงานมีกระบวนการคิดเป็น “นวัตกรรม” 6.ในตลาดไฟฟ้าเสรีที่มีผู้แข่งขันในตลาดมากซึ่งมองว่าก็ไม่ได้มีความสำคัญมาก เพราะจะทำ	1.ให้ตัวนวัตกรรม ทำให้ สินค้ามีคุณค่าให้ลูกค้าเกิดความประทับใจเพื่อก้าวผ่านยุค Disruptive ไปได้ 2.นำนวัตกรรมเดิมที่มีอยู่ในองค์กรมาต่อยอด เนื่องจาก ในองค์กรมีนวัตกรรมเยอะมากอยู่แล้วซึ่งไม่มีความจำเป็นต้องคิดนวัตกรรมใหม่ 3.จำเป็นต้องมีนวัตกรรมที่จะมาซัพพอร์ต หรือแข่งขันกับธุรกิจใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นต้องเป็นนวัตกรรมที่สามารถสร้างธุรกิจใหม่ได้ เพื่อที่จะไปแข่งขันในระยะเร่งด่วน 4.หันไปเน้นในเรื่อง R&D หรืออาศัยโอกาสที่รัฐประกาศเป็นนโยบายเช่น Thailand 4.0 ที่น่าจะมีตัวนวัตกรรมที่เข้าไปซัพพอร์ต	1.ต่อยอดในเรื่องบริการใหม่ๆ จากแพลตฟอร์มที่มีอยู่แล้ว 2.วิสัยทัศน์ของผู้บริหารทุกระดับควรมีร่วมกันในเรื่องการพัฒนานวัตกรรมเพื่อลดรายจ่ายเพิ่มรายได้ 3.มาตรฐานของการทำนวัตกรรมองค์กรให้เป็นระบบ มีการเชื่อมโยงในทุกสายงาน มีการเชื่อมโยงในทุกภาคส่วน 4.เนื่องจากเรื่องกฎหมายกติกาเราไม่ได้เป็นผู้กำหนด ดังนั้นควรที่จะมีการศึกษาไว้รองรับถ้าเกิดเมื่อไหร่ที่กฎกติกาเปิดมากขึ้น เราสามารถมีความพร้อมเข้าไปเล่นในตลาดได้ 5.การไปทำ Partner กับผู้ผลิตหรือผู้บริหารจัดการเตรียมความพร้อมเรื่องบุคลากร องค์กรความรู้ต่างๆ เพื่อเป็นการรับมือกับเทคโนโลยี ระบบการบริหารจัดการที่เป็นระบบอัตโนมัติทั้งหมด ที่เกิดขึ้นอย่างแน่นอนในอนาคต

ประเด็นที่ระดมความคิดเห็นในหมวดข้อคิดเห็นจากการนำเสนอ			
ลูกค้า และทำให้สอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้ามากขึ้น	นวัตกรรมเพื่อไปขายกลุ่มอื่นที่ไม่ใช่ลูกค้าของ กฟผ. ก็ได้อีกด้วย 7.การสร้างนวัตกรรมที่เป็น Process จะเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้อย่างมหาศาลสามารถสร้างรายได้ให้แก่องค์กรในภาพรวมได้ด้วย และยังเป็นการสร้างมูลค่าให้แก่ผู้ใช้ไฟอีกด้วย 8.การจัดการกับนวัตกรรมอาจจะต้องโฟกัสเป็นเรื่องๆ ให้มองไปยังอนาคตว่า Process Innovation อะไรที่จะไปตอบโจทย์กลยุทธ์ ในอนาคต	5.เนื่องจากทาง กฟผ. มี Big Data อยู่แล้ว นำข้อมูลพฤติกรรมของลูกค้าไปวิเคราะห์ เพื่อที่จะพัฒนานวัตกรรมจะต้องสอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้า	

