

แผนวิสาหกิจ

ประจำปีงบประมาณ

พ.ศ. ๒๕๖๘ – ๒๕๗๒

(ฉบับทบทวน ปี ๒๕๖๙)

และแผนปฏิบัติการ

ประจำปีงบประมาณ

พ.ศ. ๒๕๗๐



คำนำ

สำนักงานธนานุเคราะห์ เป็นรัฐวิสาหกิจเกี่ยวกับธุรกิจโรงรับจำนำของรัฐที่ให้ความสำคัญในการให้บริการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าทางการเงินให้แก่ประชาชนทั่วไป ประชาชนกลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อยที่ประสบปัญหาขาดแคลนเงินเร่งด่วน ที่จะนำไปใช้ในการดำรงชีวิตประจำวันหรือ นำไปลงทุนประกอบอาชีพ โดยนำทรัพย์สินมาจำนำเสียดอกเบี้ยในอัตราที่ต่ำ และสธค.มีบทบาทสำคัญในการตรึงระดับอัตราดอกเบี้ยรับจำนำเพื่อมิให้โรงรับจำนำเอกชนเรียกเก็บอัตราดอกเบี้ยหรือค่าใช้จ่ายอื่น ๆ จากประชาชนผู้ใช้บริการเกินอัตราที่พระราชบัญญัติโรงรับจำนำกำหนด สธค.มีความมุ่งมั่นในการยกระดับการให้บริการ ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อยกระดับในการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม Social Pawnshop ยกระดับให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสธค. มีอาชีพ มีรายได้ มีความมั่นคง มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน

แผนวิสาหกิจสำนักงานธนานุเคราะห์ ปีงบประมาณ 2569 – 2572 เป็นไปตามพระราชบัญญัติการพัฒนาการกำกับดูแลและบริหารรัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2562 มีการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดทำแผนวิสาหกิจที่มีกรอบระยะเวลาห้าปีและแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐวิสาหกิจ และกระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจตามแนวทางระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจของกระทรวงการคลัง โดยได้นำปัจจัยสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน ความสัมพันธ์กับภายนอกองค์กร บทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และแผนปฏิรูปประเทศชาติ ตลอดจนโอกาสในการปรับปรุงการดำเนินงานภายใน (Opportunities for Improvement) ซึ่งครอบคลุมผลลัพธ์การดำเนินงาน มาเป็นปัจจัยนำเข้าในการทบทวนกระบวนการและยุทธศาสตร์ให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเพื่อจัดการความท้าทายและใช้ประโยชน์จากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ ได้เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศในแต่ละด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขาสถาบันการเงินหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2560-2579) และแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ หน่วยงานเกี่ยวข้องรวมทั้ง คำนึง ถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค ตลาด ความนิยมของลูกค้า การแข่งขัน และสภาพแวดล้อม ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้สธค. สามารถปรับตัวได้ทันเวลา และ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนวิสาหกิจสำนักงานธนานุเคราะห์ ปีงบประมาณ 2569 – 2572 ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและหน่วยงานใช้เป็นกรอบแนวทางสำหรับการกำหนดทิศทางการพัฒนาและการบริหาร นำไปสู่การปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและการให้บริการแก่ประชาชนต่อไป

ฝ่ายพัฒนาองค์กร
กรกฎาคม 2569

บทสรุปผู้บริหาร

แผนวิสาหกิจ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572 (ฉบับทบทวนปี 2569)
และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2570 ของ สรค.

สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) ได้จัดทำแผนวิสาหกิจ พ.ศ. 2569–2572 ภายใต้การทบทวนบริบทเชิงยุทธศาสตร์ สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน และความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และนโยบายภาครัฐที่มุ่งแก้ไขปัญหานั้นระบบ ลดความเหลื่อมล้ำ และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยเฉพาะกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่ประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงินเฉพาะหน้า ทั้งนี้ สธค. ได้ปรับวิสัยทัศน์ให้สะท้อนบทบาทการเป็น "โรงรับจำนำเพื่อสังคม" อย่างชัดเจน โดยให้ความสำคัญกับ การบริหารงานภายใต้หลักธรรมาภิบาล เป็นรากฐานของการดำเนินงาน ก่อนการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมุ่งสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับหลักการด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG)



จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก รวมถึงการวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สหค. มีศักยภาพในการเป็นกลไกสำคัญของภาครัฐในการสร้างโอกาสการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่เป็นธรรม ลดการพึ่งพาหนี้ในระบบ และเสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประชาชน โดยใช้จุดแข็งด้านความน่าเชื่อถือขององค์กร ความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจรับจำนำ และเครือข่ายการให้บริการทั่วประเทศ ควบคู่กับการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการให้บริการและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในอนาคต สหค. ได้กำหนดพันธกิจที่มุ่งเน้นการสนองนโยบายของรัฐในการสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการรับจำนำด้วยอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสม การยกระดับมาตรฐานการให้บริการด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี การดำเนินงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และการบริหารการเงินและการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้การบริหารความเสี่ยง เพื่อสนับสนุนความมั่นคงทางการเงินขององค์กรในระยะยาว พร้อมกำหนดค่านิยมองค์กร "SMART"



การกำหนดกลยุทธ์ของแผนวิสาหกิจฉบับนี้ใช้แนวคิด Balanced Scorecard และ Strategy Map เป็นเครื่องมือหลักในการถ่ายทอดยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ โดยแบ่งมุมมองการดำเนินงานออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผลลัพธ์ตามเป้าประสงค์ขององค์กร (Goals) ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Perspective) ด้านกระบวนการ (Process Perspective) และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ซึ่งเชื่อมโยงกันด้วยความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Cause-and-Effect Relationship) ผ่านการกำหนด ตัวชี้วัดนำ (Leading Indicators) สำหรับกลยุทธ์สนับสนุน และ ตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicators) สำหรับกลยุทธ์ผลลัพธ์ เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ

ในมิติด้านผลลัพธ์ (Goals) องค์กรกำหนดเป้าประสงค์สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ การยกระดับการเป็น “โรงพยาบาลเพื่อสังคม (Social Pawnshop)” การเติบโตของการให้บริการรับจำนำเพื่อสร้างโอกาสการเข้าถึงบริการทางการเงิน และการยกระดับหลักธรรมาภิบาลองค์กร โดยเป้าประสงค์ดังกล่าวจะเกิดขึ้นจากการขับเคลื่อนกลยุทธ์ในมิติผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งมุ่งเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ขยายการเข้าถึงบริการทางการเงินแก่กลุ่มเป้าหมาย และสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านการส่งมอบองค์ความรู้ทางการเงินและการส่งเสริมการออมเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน

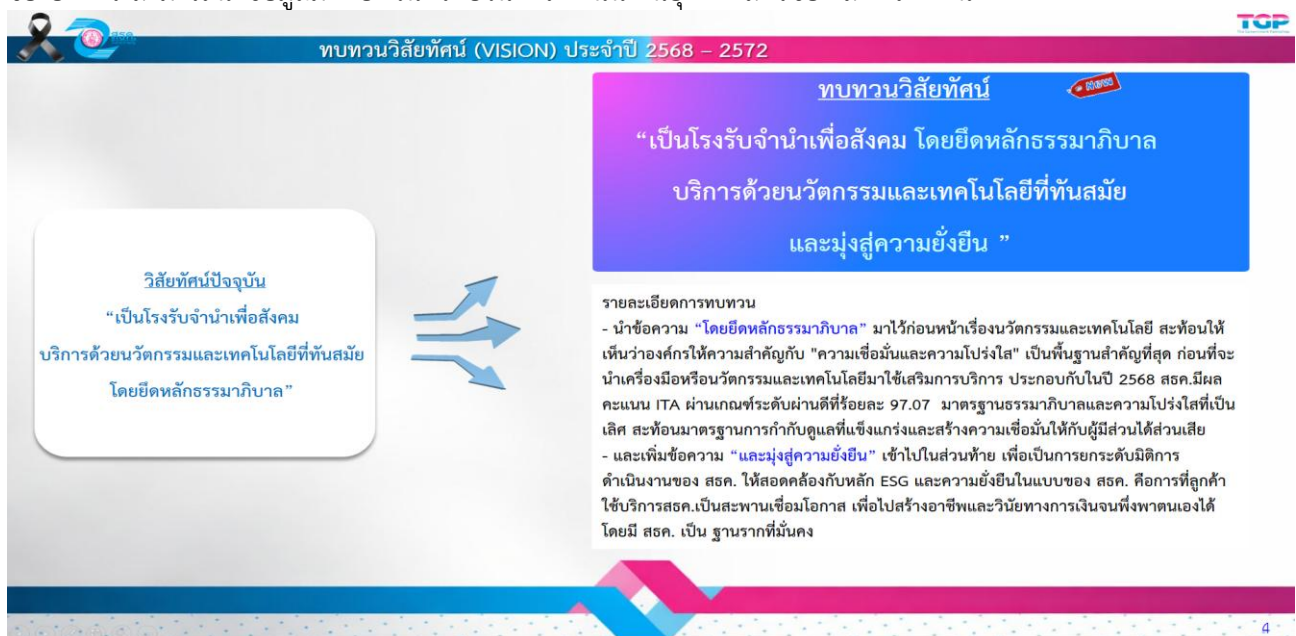
ในมิติด้านกระบวนการ องค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาการตลาดเชิงรุก การปรับภาพลักษณ์องค์กร (Rebranding) การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการรายสาขา การปรับโครงสร้างกระบวนการทางธุรกิจเพื่อรองรับธุรกิจในอนาคต ตลอดจนการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ บริการ และระบบสารสนเทศ เพื่อยกระดับประสบการณ์ของผู้ใช้บริการ เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในระยะยาวขณะเดียวกัน มิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนาเป็นฐานสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กร โดยมุ่งพัฒนาทุนมนุษย์และศักยภาพของบุคลากร ส่งเสริมการจัดการองค์ความรู้ การสร้างนวัตกรรม การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการปรับตัวและสนับสนุนการดำเนินงานของทุกกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ แผนวิสาหกิจได้กำหนดตัวชี้วัดที่สะท้อนความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้าและผลลัพธ์อย่างชัดเจน โดยการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างองค์ความรู้ และ

แผนวิสาหกิจปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572 (ฉบับทบทวนปี 2569) และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570

การเพิ่มขีดความสามารถด้านดิจิทัล จะเป็นปัจจัยนำที่สนับสนุนการพัฒนาระบบการ การยกระดับคุณภาพการ ให้บริการ และการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ การเพิ่มจำนวน ผู้เข้าถึง บริการ และการสร้างความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ก่อนจะนำไปสู่ผลลัพธ์ปลายทาง ได้แก่ การเติบโตของการ ให้บริการรับจํานํา การยกระดับบทบาทของ สธค. ในฐานะโรงรับจํานําเพื่อสังคม และการดำเนินงานภายใต้หลักธรร มาภิบาลอย่างยั่งยืน แผนวิสาหกิจฉบับนี้สะท้อนการเปลี่ยนผ่านของสำนักงานธรรมาภิบาลจากการเป็นผู้ให้บริการรับ จํานําของรัฐ ไปสู่การเป็น **"โรงรับจํานําเพื่อสังคม"** ที่มุ่งสร้างคุณค่าทางเศรษฐกิจควบคู่กับคุณค่าทางสังคม ผ่าน การบูรณาการธรรมาภิบาล นวัตกรรม เทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ อย่างเป็นระบบ เพื่อสร้างโอกาสทางการเงินที่เป็นธรรม ลดความเหลื่อมล้ำ เสริมสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจของ ประชาชน และขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคง โปร่งใส และยั่งยืนตามพันธกิจของกระทรวงการพัฒนาสังคม และความมั่นคงของมนุษย์และนโยบายของภาครัฐในระยะยาว.

การทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และคุณค่าองค์กร

จากการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน ความได้เปรียบ/โอกาสทางธุรกิจ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษ ขององค์กร สามารถนำข้อมูลมาทบทวนกระบวนการดำเนินงานยุทธศาสตร์ของ สธค.ได้ ดังนี้



วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นโรงรับจํานําเพื่อสังคม โดยยึดหลักธรรมาภิบาล
 บริการด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมุ่งสู่ความยั่งยืน”

พันธกิจ (Mission)

1. สนองนโยบายรัฐในการสร้างโอกาสการเข้าถึงการรับจำนำด้วยอัตราดอกเบี้ยที่เหมาะสม เพื่อช่วยเหลือกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า
2. ดำเนินธุรกิจการรับจำนำด้วยบริการด้วยใจ มีนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อเป็นผู้นำด้านการรับจำนำ
3. ยกระดับมาตรฐานการรับจำนำด้วยความเชี่ยวชาญ โปร่งใส และตรวจสอบได้โดยบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาล ที่สนับสนุนการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน
4. การบริหารการเงินและการลงทุนอย่างมีประสิทธิภาพโดยการบริหารความเสี่ยงเพื่อสนับสนุนการเติบโตและสถานะการเงินที่มั่นคง

ปรัชญา (Philosophy)

“บริการดี มีนวัตกรรม รับผิดชอบ เชื่อถือได้”

ค่านิยม ร่วม / อุดมการณ์ร่วม (Core Value) สธค. ISMART

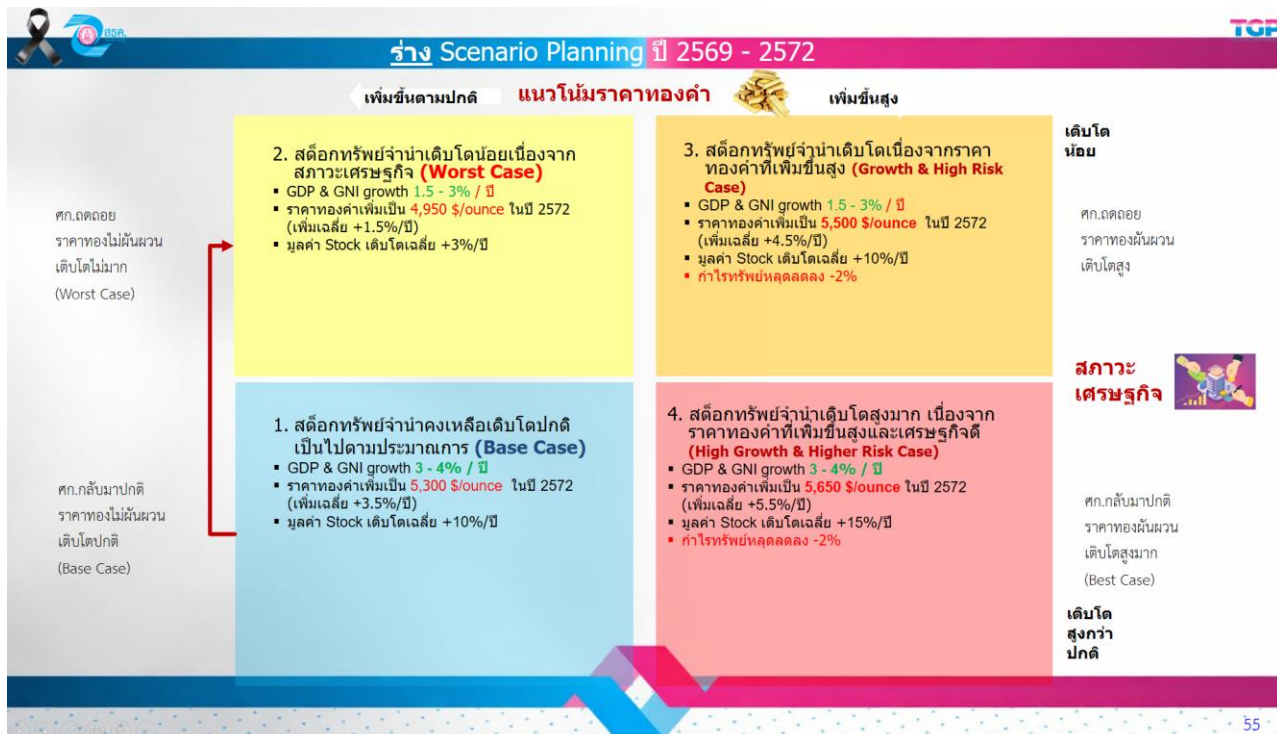
Innovation	นวัตกรรม นวัตกรรมก้าวไกล
Service Mind	จิตบริการ มีจิตมุ่งมั่น มีความเต็มใจ ในการให้บริการลูกค้าทั้งภายนอกและ ภายใน
Morality	ศีลธรรม ความประพฤติที่ดีมีศีลธรรม
Accountability	ความรับผิดชอบ มีความรับผิดชอบ โปร่งใส ตรวจสอบได้
Respectability	ความน่าเชื่อถือ มีความน่าเชื่อถือในวิชาชีพการรับจำนำ
Teamwork	การสร้างทีมงาน ร่วมกันทำงานเป็นทีมเพื่อเป้าหมายขององค์กร

การกำหนดทิศทางองค์กร



ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์

15.1 ความเชื่อมโยงทางยุทธศาสตร์ กับแผนแม่บทระดับชาติ และแผนแม่บทของส่วนงานผู้ดูแลกำกับ



จากรูปแบบสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งหมด สามารถวิเคราะห์ความน่าจะเป็นของแต่ละเหตุการณ์ได้ดังนี้

แผนภาพองค์ประกอบและขอบเขตของเกณฑ์ประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ (Enable Framework)



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ

การจัดทำแผนวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ 2568 – 2572 (ทบทวนปี 2568) ได้เชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศในแต่ละด้าน แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ ภาพรวม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา สถาบันการเงินหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงและเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (พ.ศ. 2560-2579) และแผนยุทธศาสตร์ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ หน่วยงานเกี่ยวข้องรวมทั้ง คำนึง ถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พฤติกรรมผู้บริโภค ตลาด ความนิยมของลูกค้า การแข่งขัน และสภาพแวดล้อม ด้านกฎระเบียบข้อบังคับ เพื่อให้ สธค. สามารถปรับตัวได้ทันเวลา

กระบวนการทบทวนแผนวิสาหกิจสำนักงานธรรมาภิบาล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572 (ทบทวนปี 2568)

สธค.ได้มีการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจสำนักงานธรรมาภิบาล เป็นประจำทุกปี เพื่อให้การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมีขั้นตอน 5 ขั้นตอน ตามแผนภาพ 1-2

แผนภาพ กระบวนการจัดทำและทบทวนแผนวิสาหกิจของ สธค.



กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจของ สศค. ได้นำเครื่องมือ SIPOC มาวิเคราะห์ขั้นตอนของกระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจของ สศค. จะมีส่วนงานที่รับผิดชอบ ปัจจัยนำเข้า กิจกรรม ผลลัพธ์ ผู้รับมอบหมาย และระยะเวลาในแต่ละขั้นตอนตามแผนภาพ 1-3

ทั้งนี้ กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจของ สศค. ตามแผนภาพข้างต้นสามารถแบ่ง กระบวนการเป็น 5 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การทบทวนกระบวนการประเมินสถานการณ์ การกำหนดยุทธศาสตร์การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติและการติดตามประเมินผล โดยมีรายละเอียดดังนี้

การทบทวนกระบวนการ เป็นขั้นตอนในการทบทวนกระบวนการจัดทำแผนเริ่มจากการศึกษาดูงานกระบวนการจัดทำแผนการนำองค์ความรู้ข้อคิดเห็นจากแหล่งต่าง ๆ ประเด็นโอกาสในการปรับปรุง (Opportunity For Improvement : OFI) จากการตรวจประเมินของระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจของกระทรวงการคลัง โดยTRIS มาปรับปรุงให้การจัดทำแผนของ สศค. ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยนำปัจจัยสภาพแวดล้อมการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี (Disruptive Technology) พฤติกรรมผู้บริโภค เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจภาพรวม แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขา แผนยุทธศาสตร์ของ

1) กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องและการรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาทบทวนทิศทางการดำเนินงาน ให้ความสำคัญในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ขององค์กรกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ การทบทวนเป้าหมายเชิงผลลัพธ์ (Output Outcome และ Impact) ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดปัจจัยขับเคลื่อนในเชิง Leading / Lagging Indicator และแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจเพื่อให้ แผนงานโครงการมีความละเอียดรอบครอบชัดเจนในการบรรลุผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์

2) **การประเมินสถานการณ์** เป็นขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน การวิเคราะห์ประเมินการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ในปัจจุบัน แนวโน้มในอนาคตเพื่อทบทวนทิศทาง จุดเน้นให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม โดยเริ่มตั้งแต่การรับฟังความต้องการความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ความต้องการทางสังคม ทิศทางนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ระดับชาติ ระยะ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาของกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ แผนงานโครงการที่เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สภาพภูมิอากาศ เทคโนโลยีและการแข่งขัน พฤติกรรมผู้บริโภค

3) **การกำหนดยุทธศาสตร์** เป็นขั้นตอนการนำผลการวิเคราะห์ทั้งหมดมาทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กรอบความยั่งยืน เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษขององค์กร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติงานประจำปี ให้ความสำคัญการช่วยเหลือทางการเงินให้แก่ผู้มีรายได้น้อยในเขตชุมชนเมืองได้เข้าถึงอย่างครอบคลุมแหล่งเงินที่มีต้นทุนต่ำ และเงื่อนไขการรับจำนำที่ผ่อนปรน โดยการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ตลอดห่วงโซ่การรับจำนำพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการให้บริการทั้งในรูปแบบสาขาและช่องทางดิจิทัลการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและต่อยอดธุรกิจ โดยเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และ ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องพร้อมทั้งปรับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่ส่งผลกระทบทั้งเชิงลบและ เชิงบวก โดยได้นำเสนอร่างกรอบทิศทางและยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี

เสนอต่อคณะกรรมการอำนวยการ สศค. เพื่อให้ความเห็นชอบ จากนั้นได้ทำการสื่อสารถ่ายทอดไปยังคณะทำงานและพนักงานรวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไป

4) การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ นับเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการมีส่วนร่วมของทุกส่วนงานให้จัดทำแผนรองรับกรอบทิศทางยุทธศาสตร์ตามที่ สศค.ได้ทบทวน ซึ่งการดำเนินงานจะเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวิเคราะห์และประเมินช่องว่าง (GAP Analysis) ระหว่างยุทธศาสตร์กับการปฏิบัติงานตามแผน/โครงการในปีที่ผ่านมา เพื่อค้นหาประเด็นปัญหาสำคัญที่กระทบต่อการดำเนินงานแล้วนำมาพัฒนาปรับปรุงและผลักดันให้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการทำงาน ใหม่ ๆ ให้ดียิ่งขึ้นและทันต่อสถานการณ์ รวมถึงให้ส่วนงานภายในเกิดการยอมรับและนำสู่การปฏิบัติ ดังนั้นจึงเป็นบทบาทหน้าที่สำคัญของคณะทำงานขับเคลื่อนแผนฯ ในการกำหนดแนวทาง ผู้รับผิดชอบเป้าหมาย (KPI) ผลลัพธ์ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่ชัดเจน สำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ให้รองรับยุทธศาสตร์ต่อไป

5) กระบวนการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องและการรับฟังข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาทบทวนทิศทางการดำเนินงาน ให้มีความสำคัญในการเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ขององค์กรกับยุทธศาสตร์ชาติ ยุทธศาสตร์ของกระทรวงฯ การทบทวนเป้าหมายเชิงผลลัพธ์ (Output Outcome และ Impact) ความสัมพันธ์ของตัวชี้วัดปัจจัยขับเคลื่อนในเชิง Leading / Lagging Indicator และแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจเพื่อให้ แผนงานโครงการมีความละเอียดรอบครอบชัดเจนในการบรรลุผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์

6) การประเมินสถานการณ์ เป็นขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน การวิเคราะห์ประเมินการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ในปัจจุบัน แนวโน้มในอนาคตเพื่อทบทวนทิศทาง จุดเน้นให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม โดยเริ่มตั้งแต่การรับฟังความต้องการความคาดหวังของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวิเคราะห์ความต้องการทางสังคม ทิศทางนโยบายรัฐบาล ยุทธศาสตร์ระดับชาติ ระยะ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาของกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ แผนงานโครงการที่เกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สภาพภูมิอากาศ เทคโนโลยีและการแข่งขัน พฤติกรรมผู้บริโภค

7) การกำหนดยุทธศาสตร์ เป็นขั้นตอนการนำผลการวิเคราะห์ทั้งหมดมาทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม กรอบความยั่งยืน เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความสามารถพิเศษขององค์กร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์การทบทวนแผนยุทธศาสตร์ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติงานประจำปี ให้มีความสำคัญการช่วยเหลือทางการเงินให้แก่ผู้มีรายได้น้อยในเขตชุมชนเมืองได้เข้าถึงอย่างครอบคลุมแหล่งเงินที่มีต้นทุนต่ำ และเงื่อนไขการรับจำนำที่ผ่อนปรน โดยการเพิ่มผลิตภาพ (Productivity) ตลอดห่วงโซ่การรับจำนำพัฒนาผลิตภัณฑ์และช่องทางการให้บริการทั้งในรูปแบบสาขาและช่องทางดิจิทัลการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและต่อยอดธุรกิจ โดยเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี แผนปฏิรูปประเทศด้านต่าง ๆ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) และ ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องพร้อมทั้งปรับเป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่ส่งผลกระทบทั้งเชิงลบและ เชิงบวก โดยได้นำเสนอร่างกรอบทิศทางและยุทธศาสตร์ ระยะ 5 ปี เสนอต่อคณะกรรมการอำนวยการ สศค. เพื่อให้ความเห็นชอบ จากนั้นได้ทำการสื่อสารถ่ายทอดไปยังคณะทำงานและพนักงานรวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติงานประจำปีต่อไป

8) การถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ นับเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการมีส่วนร่วมของทุกส่วนงานให้จัดทำแผนรองรับกรอบทิศทางยุทธศาสตร์ตามที่ สศค.ได้ทบทวน ซึ่งการดำเนินงานจะเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องวิเคราะห์และประเมินช่องว่าง (GAP Analysis) ระหว่างยุทธศาสตร์กับการปฏิบัติงานตาม

แผน/โครงการในปีที่ผ่านมา เพื่อค้นหาประเด็นปัญหาสำคัญที่กระทบต่อการดำเนินงานแล้วนำมาพัฒนาปรับปรุงและผลักดันให้มีการปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการทำงาน ใหม่ ๆ ให้ดียิ่งขึ้นและทันต่อสถานการณ์ รวมถึงให้ส่วนงานภายในเกิดการยอมรับและนำสู่การปฏิบัติ ดังนั้นจึงเป็นบทบาทหน้าที่สำคัญของคณะทำงานขับเคลื่อนแผนฯ ในการกำหนดแนวทาง ผู้รับผิดชอบเป้าหมาย (KPI) ผลลัพธ์ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพที่ชัดเจน สำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ให้รองรับยุทธศาสตร์ต่อไป

9) การติดตามและประเมินผล เป็นอีกขั้นตอนหนึ่งในการขับเคลื่อนแผนงานให้บรรลุความสำเร็จ โดยคณะทำงานจัดทำแผนวิสาหกิจ ตรวจสอบคุณภาพการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์อย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์แล้วเสร็จตามแผนงานโครงการและเป้าหมาย รวมทั้งต้องมีการคาดการณ์ความสำเร็จ การเร่งรัด ให้ส่วนงานที่เกี่ยวข้องรับทราบหากมีโครงการที่ดำเนินการล่าช้ากว่าแผนงานที่กำหนดหรือคาดการณ์ว่าจะไม่แล้วเสร็จตามแผนเพื่อดำเนินการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาต่อเนื่อง รวมทั้งให้มีกระบวนการทบทวนปรับปรุงแผนยุทธศาสตร์ และการจัดทำมาตรการเพื่อประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

แนวทางการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่จำเป็นตามกรอบ เชิงยุทธศาสตร์ข้างต้น สธค.จึงจัดทำกระบวนการทบทวนและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ ด้วยการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ที่เป็นระบบตามขั้นตอนที่ 8 โดยในขั้นตอนที่ 9 เป็นการเตรียมและวางระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผล และในขั้นตอนที่ 10 เป็นการบริหารจัดการแผน

กระบวนการการจัดทำแผนวิสาหกิจ สธค. ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 10 ขั้นตอนขั้นตอนที่ 1–3 เป็นการเตรียมการให้มีความพร้อมในการจัดทำยุทธศาสตร์ รวมทั้งการรวบรวมข้อมูลตามกระบวนการวิจัยอนาคตเชิงยุทธศาสตร์ด้วยเดลฟาย (Strategic Delphi Future Research - SDFR) ขั้นตอนที่ 4 เป็นกระบวนการวิเคราะห์ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ ด้วยการวิเคราะห์และสังเคราะห์สภาพแวดล้อม ตามขั้นตอนที่ 5 และนำตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ไปใช้ในการจัดการความท้าทาย การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ ตามขั้นตอนที่ 6 ซึ่งนำไปสู่การจัดทำสาระสำคัญขององค์ประกอบหลักของยุทธศาสตร์ ตามขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนปฏิบัติการกระบวนการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ ด้วยการระดมสมอง และการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำแผนวิสาหกิจ สธค.อาศัยแนวทางตามตัวแบบSIPOC Model มีรายละเอียด ดังนี้

ระดับกระทรวง และระดับหน่วยงาน

ยุทธศาสตร์ ระดับชาติ  	: เชื่อมโยงกับ ยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 1</u> ความมั่นคง <u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u> สร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน <u>ยุทธศาสตร์ที่ 4</u> การสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมทางสังคม <u>ยุทธศาสตร์ที่ 6</u> การปรับสมดุลและพัฒนาาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ : แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2568 – 2572) <u>วัตถุประสงค์เพื่อพลิกโฉมประเทศไทยสู่ สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน</u> <u>เป้าหมายหลัก 5 ประการ</u> 1. การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม 2. การพัฒนาคนสู่โลกยุคใหม่ 3. การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม 4. การเปลี่ยนผ่านการผลิตและการบริโภคไปสู่ความยั่งยืน 5. การเสริมสร้างความสามารถของไทยในการรับมือกับความเสี่ยงและการเปลี่ยนแปลงภายใต้โรคอุบัติใหม่
ยุทธศาสตร์ระดับ กระทรวง  	: เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 1</u> ระบบสวัสดิการสังคมที่สมบูรณ์ <u>ยุทธศาสตร์ที่ 2</u> ประชาชนมีศักยภาพและพึ่งพาตนเองได้ <u>ยุทธศาสตร์ที่ 3</u> สังคมแห่งความรับผิดชอบ <u>ยุทธศาสตร์ที่ 4</u> หันส่วนประชารัฐสังคมและระหว่างประเทศที่เข้มแข็ง <u>ยุทธศาสตร์ที่ 5</u> ระบบบริหารจัดการทางสังคมที่เป็นเลิศ แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจ (พ.ศ 2560 – 2564) ขยายเวลาสิ้นสุดปี 2566 <u>ยุทธศาสตร์ที่ 1</u> กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจน เพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ชาติ <u>ยุทธศาสตร์ที่ 4</u> สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม (แผน DE) <u>ยุทธศาสตร์ที่ 6</u> การพัฒนาเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)
ยุทธศาสตร์ระดับ รัฐวิสาหกิจราย สาขาสถาบันการเงิน	เชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจรายสาขาสถาบันการเงิน เป็นสถาบันการเงินเพื่อการพัฒนาในการสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างทั่วถึง ควบคู่กับการให้ความรู้ทางการเงิน เพื่อสนับสนุนความเข้มแข็งเศรษฐกิจฐานราก พัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และลดความเหลื่อมล้ำในสังคม ภายใต้



การบริหารจัดการองค์กรที่มั่นคง โปร่งใส และยั่งยืน โดยการนำเอาเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการและให้บริการทางการเงิน

หมวดหมู่ที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอเหมาะสม ข้อที่ 3 การเข้าถึงแหล่งเงินทุนควบคู่กับการส่งเสริมการออม สร้างวินัยทางการเงิน และให้ความรู้ทางการเงิน

บทบาท/เป้าหมายการดำเนินงาน

- สนับสนุนการสร้างโอกาสให้ประชาชนเข้าถึงแหล่งเงินทุนอย่างทั่วถึง เพื่อลดความเหลื่อมล้ำในสังคม (ยุทธศาสตร์ที่ 1 และ 3)
- ลดช่องว่างทางการเงิน และเป็นเครื่องมือทางการเงิน การคลังของภาครัฐ เพื่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม (ยุทธศาสตร์ที่ 2 และ 3)
- พัฒนาและให้ความรู้ทางการเงินแก่ลูกค้าและประชาชน (ยุทธศาสตร์ที่ 1 และ 2)
- ศึกษาแบบอย่างที่ดี (Best Practice) และพัฒนาสู่มาตรฐาน (Benchmark) (ยุทธศาสตร์ที่ 6)
- แผนรองรับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลก (ยุทธศาสตร์ที่ 3 และ 8)

การลงทุน

- การใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถาบันการเงินเฉพาะกิจหรือหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เกิดการลดต้นทุนในการดำเนินการ (ยุทธศาสตร์ที่ 3 และ 6)

ฐานะการเงินที่มั่นคง

- รักษาระดับ BIS Ratio ให้เป็นไปตามเกณฑ์การกำกับดูแลของ ธปท. (ยุทธศาสตร์ที่ 3)
- บริหารจัดการระดับคุณภาพทรัพย์สินให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร ทั้งในส่วนของภาพรวมองค์กร การดำเนินการตามพันธกิจ และการดำเนินการตามนโยบายรัฐ (ยุทธศาสตร์ที่ 3)
- แก้ไขปัญหาคุณภาพทรัพย์สินเดิมและวางแผนป้องกัน (ยุทธศาสตร์ที่ 3)

เทคโนโลยีและนวัตกรรม

- ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม
- พัฒนาผลิตภัณฑ์/ระบบและช่องทางการให้บริการทางการเงินเพื่อตอบสนองกระแส Financial Technology (ยุทธศาสตร์ที่ 3 6 และ 8)
- บูรณาการฐานข้อมูลร่วมกัน เพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปโดยองค์รวมอย่างมีประสิทธิภาพ (ยุทธศาสตร์ที่ 3)
- การบริหารจัดการข้อมูล (Big Data Management) (ยุทธศาสตร์ที่ 3)
- การเตรียมความพร้อมของบุคลากร (ยุทธศาสตร์ที่ 8)

ธรรมาภิบาล และการบริหารจัดการที่ดี

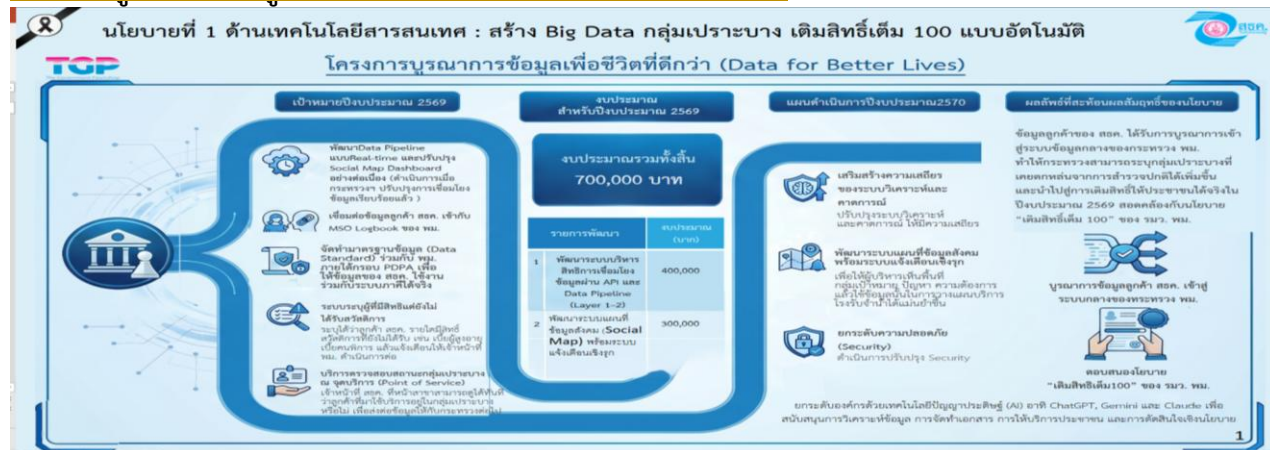
- ดำเนินการตามแนวทางพื้นฐานสำหรับทุกวิสาหกิจที่กำหนดในยุทธศาสตร์ภาพรวม

นอกจากนี้ สธ.ยังทำหน้าที่เป็นกลไกคุ้มครองทางการเงิน (Financial Safety Net) เพื่อรองรับสถานการณ์ฉุกเฉินทางเศรษฐกิจของประชาชน เช่น รายได้ลดลงกะทันหัน ภาวะว่างงาน หรือภัยพิบัติ โดยมุ่งป้องกันไม่ให้ประชาชนต้องพึ่งพาหนี้ในระบบซ้ำซ้อน และช่วยประคับประคองสถานะทางการเงินในช่วงวิกฤตได้อย่างเหมาะสมในระยะยาว สธ.จะพัฒนาไปสู่การเป็นศูนย์กลางการเชื่อมโยงระบบความช่วยเหลือทางสังคมแบบบูรณาการ (Integrated Social Finance Hub) โดยประสานความร่วมมือและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง อาทิ ด้านสวัสดิการสังคม แรงงาน และการพัฒนาชุมชน เพื่อให้การช่วยเหลือประชาชนเป็นไปอย่างครบวงจร ไม่เพียงแต่การเข้าถึงแหล่งเงินทุน แต่ยังรวมถึงการพัฒนาอาชีพ การเสริมสร้างรายได้ และการเข้าถึงสิทธิประโยชน์ด้านสวัสดิการอื่น ๆ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างยั่งยืนและลดความเหลื่อมล้ำในสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม

สธ.ดำเนินโครงการสำคัญ มีนโยบายที่ ดังนี้

- นโยบายที่ 1: การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศสร้าง Big Data กลุ่มเปราะบาง

โครงการบูรณาการข้อมูลเพื่อชีวิตที่ดีกว่า (Data for Better Lives)



- นโยบายที่ 7: แก้ไขปัญหาหนี้สิน สร้างวินัยการออม และเข้าถึงแหล่งทุน (สำนักงานธนานุเคราะห์) ตรงตามนโยบายหลักที่ 7 ของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) มีรายละเอียดที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนบทบาทจากเพียงผู้ให้ความช่วยเหลือ เป็น "ผู้ให้โอกาส" เพื่อการแก้ปัญหาอย่างยั่งยืน โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

โครงการครอบครัวปลอดภัย เริ่มต้นใหม่ ใช้เงินเป็น (บูรณาการร่วมกับกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ)



นโยบายที่ 7 ด้านปัญหาหนี้สิน : ส่งเสริมวินัยการออม และการเข้าถึงแหล่งเงินทุน

โครงการครอบครัวปลอดภัย เริ่มต้นใหม่ ใช้เงินเป็น

บูรณาการร่วมกับกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ



เป้าหมายปีงบประมาณ 2569

1

มีการถ่ายทอดความรู้การวางแผนทางการเงินและวินัยการออมแก่กลุ่มคนเปราะบางสมาชิกและราษฎรภายในพื้นที่นิคมสร้างตนเองจำนวน 500 คน



2

สนับสนุนทุนประกอบอาชีพกลุ่มวิสาหกิจชุมชน หรือกลุ่มชุมชนภายในพื้นที่นิคมสร้างตนเองจำนวน 20 กลุ่ม



งบประมาณ

สำหรับปีงบประมาณ 2569

1

พัฒนาความรู้การวางแผนทางการเงินและมีวินัยการออม

งบประมาณ 280,000 บาท

2

สนับสนุนทุนประกอบอาชีพให้กลุ่มวิสาหกิจชุมชน หรือกลุ่มชุมชนภายในพื้นที่นิคมสร้างตนเอง

งบประมาณ 450,000 บาท

แผนดำเนินการปีงบประมาณ 2570

1

พัฒนาทักษะด้านการวางแผนทางการเงิน การจัดทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย และการส่งเสริมแรงจูงใจในการออม และพัฒนาด้าน AI literacy หรือ Digital Literacy ด้วยการส่งเสริมช่องทางทางตลาดออนไลน์ และให้ความรู้การนำเครื่องมือ AI มาช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้สินค้า และขยายการเข้าถึงสินค้าชุมชน ให้แก่กลุ่มเปราะบางในนิคมสร้างตนเอง 10 นิคม

งบประมาณ 280,000 บาท

2

สนับสนุนทุนประกอบอาชีพให้ 10 กลุ่มใหม่ (เพื่อการลดพึ่งพาหนี้ในระบบ) และก่อให้เกิดรายได้หมุนเวียนในชุมชน พร้อมทั้งดำเนินการยกระดับและพัฒนาศักยภาพกลุ่มที่ได้รับการสนับสนุนเดิม เพื่อเพิ่มมูลค่าและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง จำนวน 20 กลุ่ม

งบประมาณ 600,000 บาท

ผลลัพธ์ที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของนโยบาย



กลุ่มคนเปราะบาง สมาชิก และราษฎรภายในพื้นที่นิคมสร้างตนเองมีทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ มีความรับผิดชอบในการใช้จ่ายได้ด้วยตนเอง มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น และสามารถพึ่งพาตนเองได้ในระยะยาว กลุ่มวิสาหกิจชุมชน หรือกลุ่มชุมชนเกิดการรวมกลุ่ม มีการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างความเข้มแข็งของกลุ่มอาชีพสามารถบริหารจัดการทุนและพัฒนาอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดรายได้อย่างต่อเนื่อง ภายในพื้นที่นิคมสร้างตนเอง



2

โครงการขยายสาขา ขยายพื้นที่บริการกว้างขึ้น เพื่อช่วยบรรเทาปัญหาหนี้ในระบบ



นโยบายที่ 7 ด้านปัญหาหนี้สิน : ยกระดับบทบาท “สถานธนาณเคราะห์” ให้เป็นกลไกในการให้ความรู้และช่วยแก้ปัญหาหนี้สิน

ให้กลุ่มเปราะบาง รวมถึงขยายพื้นที่บริการให้กว้างขวางมากขึ้น เพื่อช่วยบรรเทาปัญหาหนี้ในระบบ

โครงการขยายสาขา



เป้าหมายปีงบประมาณ 2569

ขยายสาขาจำนวน 3 สาขา

- 1.สาขานครปฐม (แห่งที่ 48)
- 2.สาขาร้อยเอ็ด (แห่งที่ 49)
- 3.สาขานครราชสีมา (แห่งที่ 52)

มีเป้าหมายผู้มาใช้บริการรวม 7,500 ราย



งบประมาณ

สำหรับปีงบประมาณ 2569



24.84 ล้านบาท

แผนดำเนินการปีงบประมาณ 2570

การขยายสาขาจำนวน 3 สาขา

- 1.สาขากู๊ด (แห่งที่ 50)
- 2.สาขานนทบุรี (แห่งที่ 51)
- 3.สาขามุกดาหาร (แห่งที่ 54)

งบประมาณ 32.26 ล้านบาท

มีเป้าหมายผู้มาใช้บริการรวม 7,500 ราย



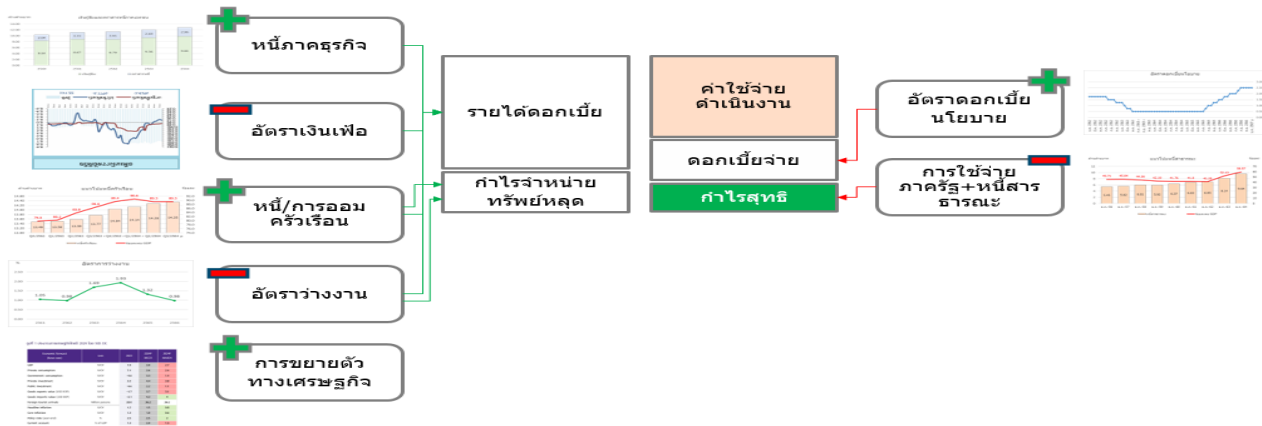
ผลลัพธ์ที่สะท้อนผลสัมฤทธิ์ของนโยบาย

- ขยายการเข้าถึงบริการทางการเงินเพื่อสังคมของสำนักงานธนาณเคราะห์ให้ครอบคลุมพื้นที่ที่ยังไม่มีหน่วยบริการ โดยเฉพาะกลุ่มผู้มีรายได้น้อย กลุ่มเปราะบาง
- ประชาชนสามารถเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่มีอัตราดอกเบี้ยเป็นธรรม ลดภาระค่าครองชีพ และลดการพึ่งพาแหล่งเงินกู้ยืมในระบบ



3

ปัจจัยทางเศรษฐกิจที่มีผลต่อการดำเนินงาน สรค.



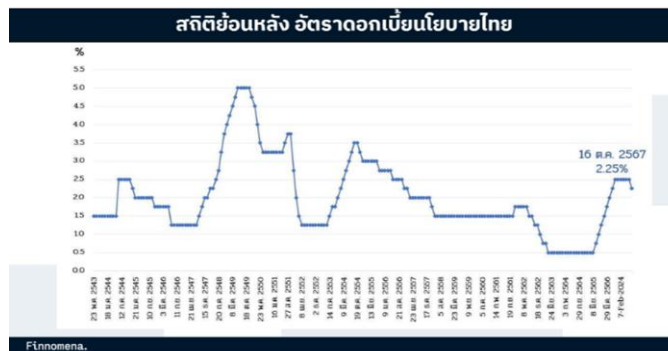
การขยายตัวทางเศรษฐกิจ (+) ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ส่งผลกระทบให้ลูกค้าเป้าหมาย ไม่มีทรัพย์สินมาจำหน่าย ทำให้ปริมาณการรับจำนำลดลง

- การบริโภคภาคเอกชนขยายตัวชะลอลง เป็นผลมาจากครัวเรือนกลุ่มเปราะบางยังมีภาระหนี้สูงกดดันการใช้จ่ายภายในประเทศ

- ปริมาณการค้าโลกและการส่งออกของไทย มีแนวโน้มขยายตัวต่ำ จากปัญหาการโจมตีเรือขนส่งบริเวณทะเลแดง และความแห้งแล้งในคลองปานามา ปัญหาการแบ่งขั้วทางเศรษฐกิจโลก และมาตรการกีดกันทางการค้าต่าง ๆ ที่ถูกนำมาใช้เพิ่มเติม

- การลงทุนภาคเอกชนขยายตัวลดลง จากการส่งออกที่ฟื้นตัวช้า ปัญหาสินค้าคงคลังสะสมสูง ความกังวลด้านสภาพคล่อง ภาระดอกเบี้ย และต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น

อัตราดอกเบี้ยตามนโยบาย (+)



เศรษฐกิจไทยในภาพรวมมีแนวโน้มขยายตัวใกล้เคียงกับที่ประเมินไว้ ขณะที่อัตราเงินเฟ้อทั่วไปจะทยอยกลับเข้าสู่กรอบเป้าหมายในช่วงปลายปี 2567 ด้านกระบวนการปรับลดสัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อรายได้มีแนวโน้มเกิดขึ้นต่อเนื่อง คณะกรรมการฯ เห็นว่าจุดยืนของนโยบายการเงินที่เป็นกลางยังเหมาะสมกับแนวโน้มเศรษฐกิจและเงินเฟ้อ กรรมการส่วนใหญ่เห็นควรให้ลดอัตราดอกเบี้ยนโยบายร้อยละ 0.25 ต่อปีในการประชุมครั้งนี้ ซึ่งจะช่วยบรรเทาภาระหนี้ได้บ้าง โดยไม่เป็นอุปสรรคต่อกระบวนการปรับลดสัดส่วนหนี้ครัวเรือนต่อรายได้ภายใต้บริบทที่สินเชื่อมีแนวโน้มขยายตัวชะลอลง และอัตราดอกเบี้ยนโยบายที่ลดลงอยู่ในระดับที่ยังเป็นกลางและสอดคล้องกับศักยภาพเศรษฐกิจ ขณะที่กรรมการ 2 ท่าน เห็นควรให้คงอัตราดอกเบี้ยนโยบาย โดยเห็นว่าอัตราดอกเบี้ยที่ระดับเดิมยังสอดคล้องกับแนวโน้มเศรษฐกิจและเงินเฟ้อ และ

ให้นำหนักกับการรักษาเสถียรภาพเศรษฐกิจการเงินในระยะยาว รวมถึงการรักษาขีดความสามารถของนโยบายการเงินในการรองรับความไม่แน่นอนในระยะข้างหน้า

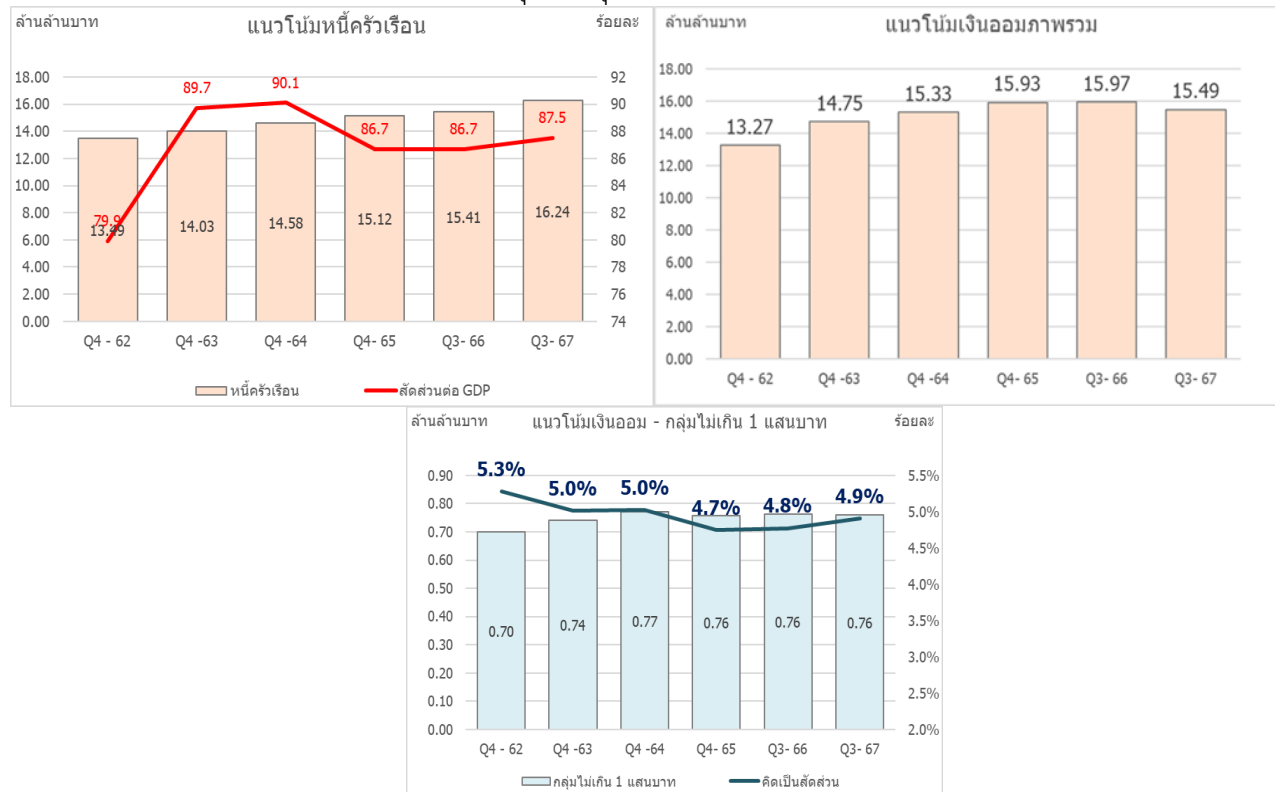
เศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มขยายตัวใกล้เคียงกับที่ประเมินไว้ที่ร้อยละ 2.7 และ 2.9 ในปี 2567 และ 2568 ตามลำดับ โดยมีแรงขับเคลื่อนสำคัญมาจากภาคการท่องเที่ยว และการบริโภคภาคเอกชนซึ่งได้รับแรงส่งเพิ่มเติมจากมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจ รวมถึงการส่งออกที่ปรับตัวขึ้นตามความต้องการสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้ เศรษฐกิจฟื้นตัวแตกต่างกันในแต่ละภาคส่วน โดยการส่งออกสินค้าและการผลิตภาคอุตสาหกรรมบางกลุ่ม รวมถึง SMEs ยังถูกกดดันจากปัจจัยเชิงโครงสร้าง

อัตราเงินเฟ้อทั่วไปในปี 2567 และ 2568 คาดว่าจะอยู่ที่ร้อยละ 0.5 และ 1.2 ตามลำดับ โดยอัตราเงินเฟ้อหมวดอาหารสดมีแนวโน้มปรับสูงขึ้นจากสภาพอากาศที่ผันผวน และอัตราเงินเฟ้อหมวดพลังงานมีแนวโน้มปรับสูงขึ้นจากผลของฐาน ด้านอัตราเงินเฟ้อพื้นฐานคาดว่าจะอยู่ที่ร้อยละ 0.5 และ 0.9 ในปี 2567 และ 2568 ตามลำดับ โดยอัตราเงินเฟ้อที่อยู่ในระดับต่ำส่วนหนึ่งเป็นผลจากปัจจัยเชิงโครงสร้าง อาทิ การแข่งขันด้านราคาที่อยู่ในระดับสูงจากสินค้านำเข้า ทั้งนี้ อัตราเงินเฟ้อคาดการณ์ในระยะปานกลางยังอยู่ในระดับที่สอดคล้องกับกรอบเป้าหมาย และอัตราเงินเฟ้อทั่วไปจะทยอยกลับเข้าสู่กรอบเป้าหมายในช่วงปลายปี 2567 ธนาคารแห่งประเทศไทย

หนี้ครัวเรือนและการออม (+)

01 ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ และหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น

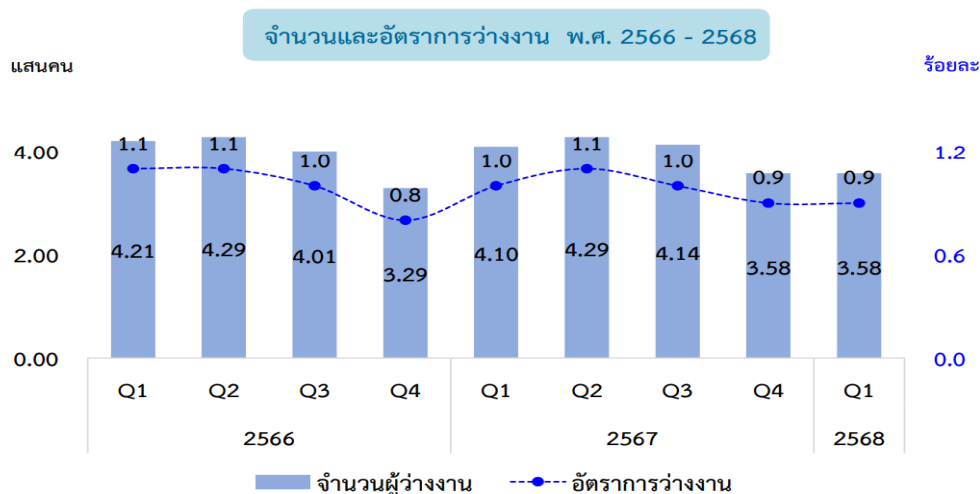
07. ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ต้นทุนต่ำ และสะดวก



- หนี้ครัวเรือนมีแนวโน้มสูงขึ้น สะท้อนถึงความต้องการสินเชื่อหรือเงินหมุนเวียนของครัวเรือนมีแนวโน้มสูงขึ้นต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ภาวะหนี้ครัวเรือนสูง อาจกระทบต่อศักยภาพในการชำระหนี้ในระยะยาวได้
- แม้ในภาพรวมเงินออมในระบบจะสูงขึ้น แต่กลุ่มเงินออมไม่เกิน 1 แสนบาทมีสัดส่วนลดลง สะท้อนถึงกำลังซื้อของประชาชนกลุ่มเงินออมต่ำที่ลดลง

โดยสรุป ภาวะหนี้สินในครัวเรือนที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น รวมทั้งพฤติกรรมของประชาชนระดับฐานรากที่นิยมการบริโภคสินค้าตามแฟชั่นจะส่งผลให้ประชาชนบางกลุ่มโดยเฉพาะระดับฐานรากในชุมชนเมืองยังมีความต้องการใช้เงินฉุกเฉินจากสถาบันการเงิน และโรงรับจำนำจึงเป็นโอกาสของ สธค.ที่จะให้บริการ การจำหน่ายทรัพย์สินมากขึ้น แต่ขณะเดียวกันเพื่อสนับสนุนกรอบนโยบายรัฐตามแผนยุทธศาสตร์ชาติและแผนแม่บท ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ดังนั้น สธค.จะต้องมีแผนบรรลุเป้าหมายลดความยากจน ความเหลื่อมล้ำทางสังคม โดย สธค. ควรมีการให้ความรู้ด้านวินัยการออม แก่ลูกค้าและประชาชนระดับรากด้วยเพื่อเป็นการสร้างวินัยการออมที่ดี รวมทั้งจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจำนำในราคาถูกลงกว่า ท้องตลาดเพื่อส่งเสริมให้ประชาชนที่มีรายได้น้อยสามารถเป็นเจ้าของทรัพย์สิน เช่น ทองคำ ได้ด้วยการยืมมาออมกับ สธค.รายได้ดอกเบี้ยและกำไรจำหน่ายทรัพย์สินหลุดจากอัตรการว่างงานสูงขึ้น ก็ส่งผลให้การใช้เงินของประชาชนสูงขึ้นเนื่องจากรายได้จากการทำงานลดน้อยลงทำให้ต้องไปหาเงินทุนหมุนเวียนอื่นในการดำรงชีพ

อัตรการว่างงาน (-)



ภาพรวมปี เมื่อพิจารณาตามประเภทการทำงาน พบว่า ผู้ว่างงานในไตรมาสที่ 1 พ.ศ. 2568 นั้น เป็นผู้ว่างงานที่เคยทำงานมาก่อน 1.65 แสนคน และไม่เคยทำงานมาก่อน 1.93 แสนคน โดยผู้ว่างงานที่เคยทำงานมาก่อนเป็นผู้ที่เคยทำงานในภาคการบริการและการค้า 0.98 แสนคน (ร้อยละ 59.1) ภาคการผลิต 0.55 แสนคน (ร้อยละ 33.6) และภาคการเกษตร 0.12 แสนคน (ร้อยละ 7.3) สำหรับผู้ที่ไม่เคยทำงานมาก่อนส่วนใหญ่เป็นวัยเยาวชนอายุ 15 - 24 ปี (ร้อยละ 75.4) และวัยผู้ใหญ่อายุ 25 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 24.6)

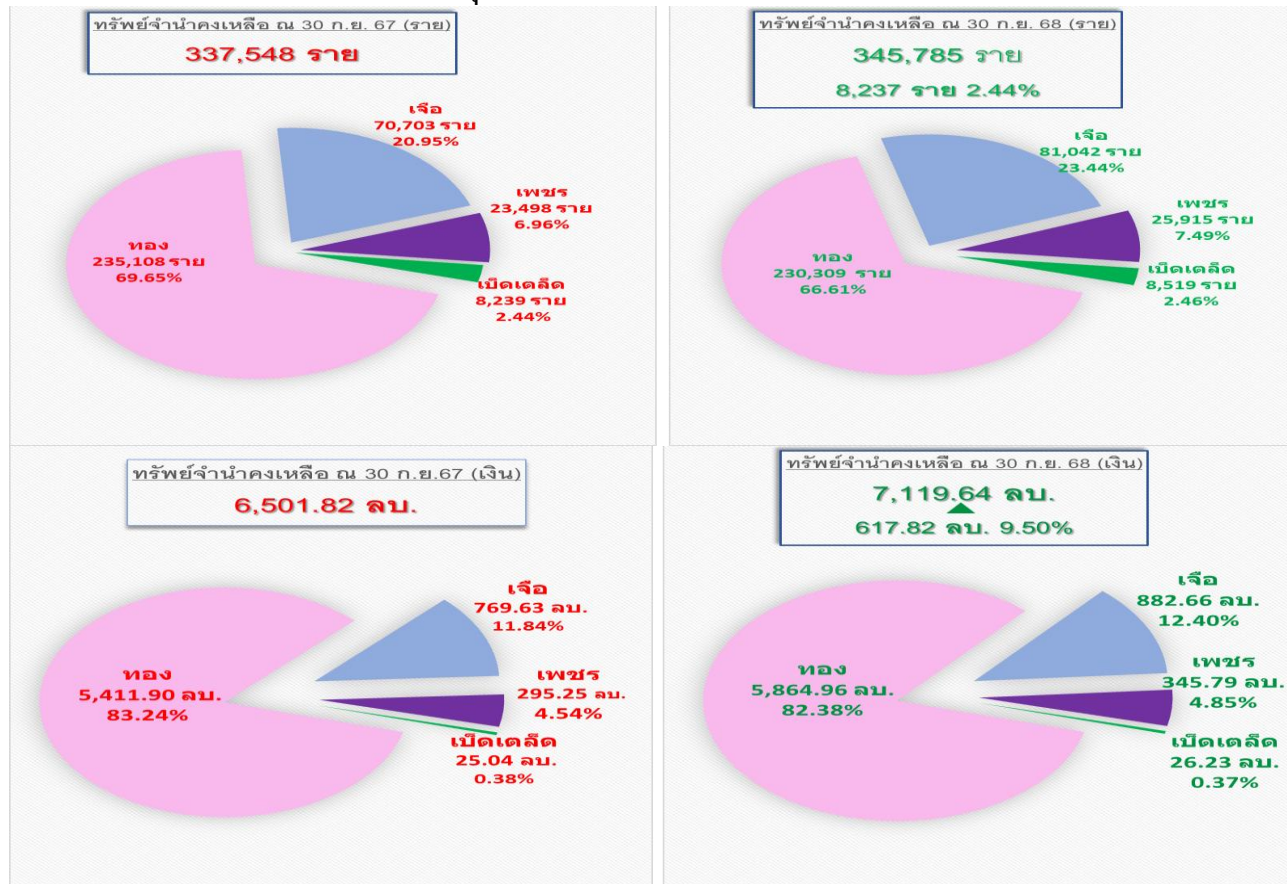
หนี้ภาครัฐกิจ (+) กำหนดให้เป็นปัจจัยบวก ต่อตัวรายได้ดอกเบี้ย หนี้ภาครัฐกิจมีแนวโน้มสูงขึ้นทำให้มีความต้องการวงเงินสินเชื่อ เงินทุนหมุนเวียน เพิ่มมากขึ้น ทำให้ สธค. สามารถสร้างรายได้ดอกเบี้ย มีโอกาสแนวโน้มอัตราดอกเบี้ยสูงขึ้น

อัตราเงินเฟ้อ (-) เป็นปัจจัยบวกส่งผลให้รายได้ดอกเบี้ยมีแนวโน้มดีขึ้น อัตราเงินเฟ้อสูงขึ้น นั้นทำให้เห็นว่าการใช้เงินของประชาชนมีความต้องการใช้เงินเพิ่มมากขึ้น

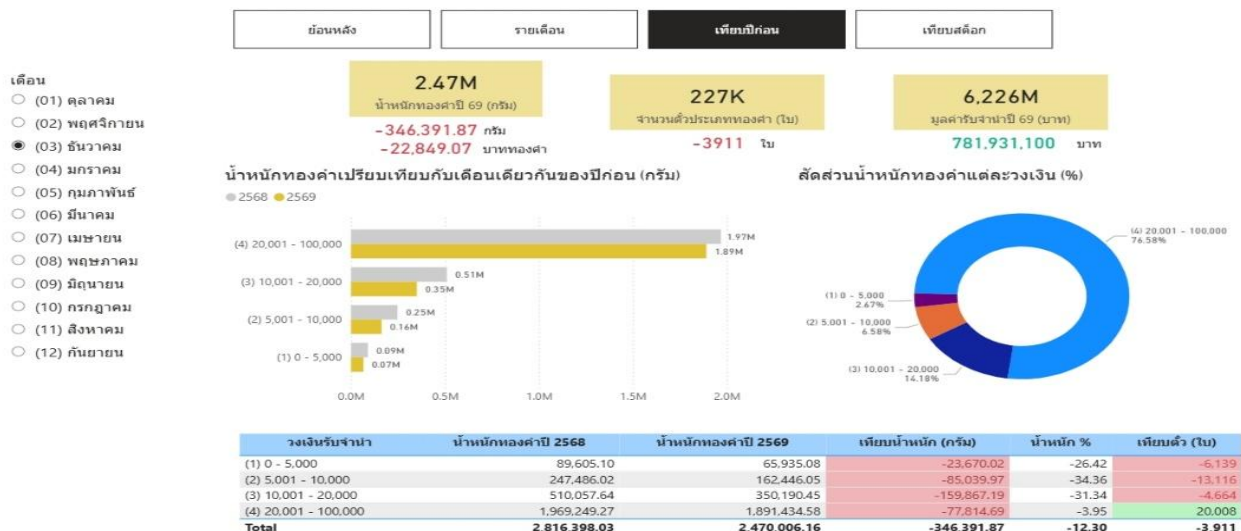
2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Analysis)

2.1 การวิเคราะห์ด้านการเงิน (Financial Analysis)

● ทรัพย์สินจำนำและงบกำไรขาดทุน



น้ำหนักทองคำ



BCG Growth-Share Matrix

? Question Marks

หมายถึง Stock ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และ %การเติบโตสูงกว่าค่าเฉลี่ย
 เรียกว่าง่าย ๆ ว่า สามารถออกหัวออกก้อย จะลงทุน หรือ ทั้ง เหมือนสิ่งที่ไม่
 น่าสงสัยเป็นเครื่องหมายคำถาม มักมีโอกาสน้อยอยู่ ต้องเลือกว่าจะลงทุน
 ต่อเพื่อให้กลายเป็น Star หรือจะทิ้งไปเลย โดยทั่วไปแล้วมีโอกาสเติบโต
 แต่มีค่าใช้จ่ายของบริษัทเป็นจำนวนมาก เพราะสินค้ากลุ่มนี้มักจะ
 ต้องวิเคราะห์อยู่บ่อยครั้งอย่างใกล้ชิด เพื่อดูว่าคุ้มค่าที่จะไปต่อ หรือต้อง
 ทิ้งกันแน่

★ Stars

หมายถึง Stock ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และ %การเติบโตสูงกว่าค่าเฉลี่ย
 เรียกได้ว่าเป็น 'ดาวเด่น' และนำลงทุนมาก ๆ ที่สำคัญยังสามารถทำ
 รายได้สูงให้กับบริษัท ควรลงทุนเพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดต่อไป เนื่องจาก
 มีศักยภาพสูงทั้งในปัจจุบัน และอนาคต

Pet or Dog

หมายถึง Stock ต่ำกว่าค่าเฉลี่ย และ %การเติบโตต่ำกว่าค่าเฉลี่ย
 มักจะใช้แทนด้วยสัตว์เลี้ยงอย่างสุนัข เมื่อเทียบกับตลาดทั้งหมด ส่วน
 ใหญ่กลุ่มนี้มักจะต้องปรับปรุง, ควบรวม, เลิกกิจการ เพราะกลุ่มนี้มักจะ
 ไม่ได้สร้างกำไร สร้างรายได้ให้กับบริษัทมากนัก เหมือนเป็นกับดักเงินสด
 ที่แทบไม่มีโอกาสเติบโต

Cash Cows

หมายถึง Stock สูงกว่าค่าเฉลี่ย และ %การเติบโตต่ำกว่าค่าเฉลี่ย
 สินค้าที่อยู่ในพื้นที่นี้เติบโตต่ำ แต่...ส่วนแบ่งตลาดสูง เหมาะกับการนำเงิน
 ไปลงทุนต่อ หรือภาษาการลงทุนที่เรียกว่า Reinvest เพราะ Cash
 Cows เป็นการเปรียบเปรยถึงเราต้องรีดนมวัว หรือรีดเงินสดให้มากที่สุด
 เพื่อนำไปลงทุนต่อใน 'Stars' ที่มีการเติบโตสูงและมีศักยภาพสูงใน
 อนาคตนั่นเอง

67

การวิเคราะห์ 7 - S Model



Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips ได้เผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 โดยแนวคิดนี้ ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจาก ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ ของธุรกิจว่ามี ลักษณะและมีสภาพอย่างไร จึง เป็นที่มาของศัพท์คำหนึ่ง ว่า Mckansey's 7S แบบจำลอง 7S นี้เป็นกรอบการพิจารณา และการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กรโดยการ ประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว ให้สอดคล้องประสานกัน ตัวแปร แต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเริ่ม ตั้งแต่การ กำหนดกลยุทธ์องค์การเกี่ยวข้องกับการพิจารณาโครงสร้าง องค์กรการ เป้าหมาย ขององค์กร ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรม

ของพนักงานและเป้าหมายที่ต้องการแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7's Framework) จึงได้ถูกนำมาใช้ในการบริหาร เป็นหลักสากล

7's	Strength	Weakness
Strategy (กลยุทธ์)	-สำนักงานธนานุเคราะห์ เป็นรัฐวิสาหกิจเกี่ยวกับธุรกิจโรงรับจำนำของรัฐที่ให้ -ความสำคัญในการให้บริการ แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าทางการเงินให้แก่ประชาชนทั่วไป -ประชาชนกลุ่มเปราะบาง	-การแข่งขันกับโรงรับจำนำเอกชนและระบบสินเชื่อชิงที่เพิ่มขึ้น -ยังไม่เป็นนิติบุคคล
Structure (โครงสร้างองค์กร)	-หน่วยงานของรัฐ สังกัดกระทรวงการพัฒนาสังคมฯ มีการแบ่งสายงานชัดเจน	-ขาดความยืดหยุ่นในการปรับตัวกับสถานการณ์ใหม่
Systems (ระบบและกระบวนการ)	- มีมาตรฐานการให้บริการชัดเจน - ระบบตรวจสอบทรัพย์สินโปร่งใส - ลดปัญหาทุจริต	- ขั้นตอนบางอย่างยังต้องใช้เอกสารและกระบวนการที่ซับซ้อน
Shared Values (ค่านิยมร่วม)	-ช่วยเหลือประชาชน ลดภาระหนี้ในระบบ"มุ่งเน้นบริการที่โปร่งใสและเป็นธรรม	- ด้านการสร้างคามยั่งยืนด้านลูกค้าเครือข่าย ผู้ถือหุ้น และสิ่งแวดล้อมยังไม่ครอบคลุม
Skills (ทักษะ)	- มีผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินทรัพย์สินและมีประสบการณ์สูง	- บุคลากรขาดทักษะด้านเทคโนโลยีใหม่ ๆ
Style (รูปแบบการบริหารจัดการ/ภาวะผู้นำ)	- บริหารงานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้ยึดหลักธรรมาภิบาล	- การตัดสินใจค่อนข้างล่าช้ากว่าเอกชน เนื่องจากเป็นระบบราชการ
Staff (บุคลากร)	-บุคลากรมีประสบการณ์และความชำนาญด้านการรับจำนำ -บุคลากรมีจิตบริการเพื่อประชาชน	- บุคลากรมีภาระงานหลายหน้าที่

การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สำนักงานธนานุเคราะห์ประเมินและระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยวิเคราะห์จากผลกระทบของกิจกรรมทางธุรกิจตลอดห่วงโซ่คุณค่าซึ่งกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสำนักงานธนานุเคราะห์ได้มีการจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้ คณะกรรมการอำนวยการสำนักงานธนานุเคราะห์ พนักงานหน่วยงานกำกับดูแล ลูกค้า คู่ค้า/คู่ธุรกิจ คู่แข่ง เจ้าหนี้ ชุมชน สิ่งแวดล้อม และสังคม สำนักงานธนานุเคราะห์สร้างการมีส่วนร่วมและปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยนำมาตรฐาน AA1000 Stakeholders Engagement Standard (AA1000SES) มาประยุกต์ใช้ ดังนี้

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	รูปแบบและช่องทางการสื่อสาร	ความสนใจและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	แนวทางการตอบสนองของสำนักงานธนานุเคราะห์	รายละเอียดของการดำเนินงานเพื่อตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 ผู้ดูแลกำกับ	- การประชุมร่วมกัน (ตลอดปี) - การเข้าพบเพื่อรับทราบความคาดหวัง (ก่อนเริ่มทำแผนยุทธศาสตร์) - การประชุมรับทราบนโยบายและรายงานผลการปฏิบัติงาน	- ดำเนินการตามแผนต่าง ๆ ให้เสร็จทันตามแผนที่กำหนด - มีการกำกับดูแลที่ดี รวมถึงเปิดเผยข้อมูลผลการดำเนินงานตามความเป็นจริงและครบถ้วน	- ดำเนินการตามนโยบายและสอดคล้องกับแผนงาน/แผนภาครัฐ - ดำเนินงานตามนโยบายของผู้กำกับ และเปิดเผยข้อมูลด้านการกำกับดูแลกิจการอย่างครบถ้วน	ทุกบทของรายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนปี 2568
 ผู้ถือหุ้น	Vision Meeting (ก่อนเริ่มปีบัญชี)	ดำเนินการตามแผนต่าง ๆ ให้เสร็จทันตามแผนที่กำหนด	ประสานงานในการขออนุญาตทำงานให้เป็นไปตามเงื่อนไขที่ต้องปฏิบัติ	ทุกบทของรายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนปี 2568
 กรรมการและผู้บริหารระดับสูง	- การจัดประชุมคณะกรรมการอำนวยการสำนักงานธนานุเคราะห์เป็นประจำทุกเดือน (เว้นแต่มีเหตุขัดข้อง) - การให้ข้อมูลข่าวสารผ่านช่องทางต่างๆ ของสำนักงานธนานุเคราะห์	- การดำเนินงานอย่างโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล - การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างเป็นธรรม รวมถึงการดูแลรักษาผลประโยชน์ของสำนักงานธนานุเคราะห์ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม - ผลการดำเนินงานเติบโตอย่างยั่งยืน	- การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการและการพัฒนาอย่างยั่งยืน - การดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	ทุกบทของรายงานการพัฒนาเพื่อความยั่งยืนปี 2568

ความต้องการและความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การจำแนก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ ของ สธค.

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้	การจำแนก
1. ผู้ดูแลกำกับ	- ภาครัฐ/องค์กรอิสระ ผู้กำหนดหรือกำกับนโยบายทิศทางการดำเนินงานของ สธค. - ภาครัฐ/องค์กรอิสระ ผู้อนุมัติอนุญาตเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานของ สธค.
2. ผู้ถือหุ้น	ผู้ถือหุ้น (กระทรวงการคลัง)
3. กรรมการและผู้บริหารระดับสูง	- คณะกรรมการ สธค. - คณะอนุกรรมการชุดต่าง ๆ ของ สธค. ที่มีตัวแทนคณะกรรมการ สธค. เป็นองค์ประกอบ - คณะผู้บริหาร
4. คู่ค้า	ผู้ส่งมอบ/คู่ค้า/คู่สัญญา/ผู้รับจ้าง/ผู้รับเหมา/ธุรกิจเกี่ยวเนื่อง และภารกิจสำคัญ สธค.
5. คู่ความร่วมมือ	คู่ความร่วมมือในการกิจสนับสนุน หรือภารกิจอื่น ของ สธค. ที่นอกเหนือจาก คู่ค้า
6. พนักงาน	- ผู้บริหาร พนักงาน พนักงานสัญญาจ้าง สหภาพแรงงาน และพนักงานเกษียณหรืออดีตพนักงานที่เกี่ยวข้อง ของ สธค. - หน่วยงาน/คณะทำงานภายในของ สธค.
7. ชุมชน	- ชุมชน วิสาหกิจชุมชน และผู้นำชุมชนรอบพื้นที่หรือที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของ สธค. - นักวิชาการ/NGO/ผู้นำความคิด (Influencer) ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ของ สธค. - ประชาชนทั่วไป
8. ลูกค้า	- ผู้ใช้บริการรับจำนำ - ลูกค้าธุรกิจที่เข้ามาประมูลทรัพย์สิน
9. คู่แข่งขัน/คู่แข่งเปรียบเทียบ	- การศึกษากิจกรรมด้านการบริการ ดูแลลูกค้า - การศึกษาเปรียบเทียบกิจกรรมด้านการตลาด ส่งเสริมการตลาด ที่สร้างค่างานพึงพอใจแก่ลูกค้า

สธค. ได้แนวทางสำหรับการจำแนกผู้มีส่วนได้เสีย นั้น มีความสำคัญอย่างยิ่งกับการดำเนินธุรกิจองค์กร ความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จึงเป็นข้อมูลสำคัญ ที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ผลการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาดังกล่าวมีส่วนร่วม ซึ่งมีใช้เพียงความพึงพอใจเพียงอย่างเดียว แต่ยังตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียทั้งหมด การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสีย ช่วยสร้างความได้เปรียบของการแข่งขัน และการมีความเข้าใจ และได้ให้ความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะเป็นภูมิคุ้มกันที่ดีให้แก่องค์กร เมื่อเกิดปัญหา เพราะผู้ที่มีส่วนได้เสียจะมีความไว้วางใจ เชื่อใจว่าธุรกิจจะสามารถจัดการกับปัญหา หรือ สถานการณ์นั้นได้ โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นใครได้บ้าง สธค. จึงจำแนกได้ทั้งทางตรง และทางอ้อม ดังตารางด้านบน

ให้บริการรับจำนำ ณ สถานธนา คาระห์	ส่งดอกเบี้ยจำนำ ณ สถานธนา คาระห์	ไถ่ถอนทรัพย์สินจำนำ ณ สถานธนา คาระห์	ผ่อนเงินต้นทรัพย์สินจำนำ ณ สถาน ธนาคาระห์
เพิ่มเงินต้นทรัพย์สินจำนำ ณ สถาน ธนาคาระห์	ประมูลทรัพย์สินหลุดจำนำ ณ สำนัก งานธนาคาระห์	จำหน่ายทรัพย์สินหลุดจำนำ ณ สำนัก งานธนาคาระห์	จำหน่ายทรัพย์สินหลุดจำนำแบบยก ลือต
จำหน่ายทรัพย์สินหลุดจำนำผ่าน เคาน์เตอร์เซอร์วิส	จำหน่ายทรัพย์สินหลุดจำนำ ณ สถาน ธนาคาระห์	ส่งดอกเบี้ยจำนำ ณ เคาน์เตอร์ เซอร์วิส	ส่งดอกเบี้ยจำนำผ่านกรุงไทย Next
ส่งดอกเบี้ยจำนำผ่าน GSB MyMo	ส่งดอกเบี้ยจำนำผ่าน Mobile App Pawnshop(กรุงไทย)	ส่งดอกเบี้ยจำนำผ่าน Line @สธค. Connect(กรุงไทย)	

- ทัศนคติส่วนจำนวนงานที่รับจ้างทำต่อ
ครัวเรือนไม่เกิน 15,000 บาท ของผู้ใช้
บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ
- ร้อยละของภาพรวมการเบิกจ่ายงบ
ลงทุนที่เกิดขึ้นจริงในช่วงปี
- ร้อยละความสามารถในการเบิกจ่าย
ตามแผนลงทุน
- ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารต่อ
รายได้สุทธิจากการขายค่าน้ำมัน
- ปริมาณตัวทรัพย์สินรับจ้างต่อจำนวน
พนักงานทั้งหมด
- การพัฒนาประสิทธิภาพของสาขา
- การดำเนินงานด้าน Financial
Literacy
- การพัฒนานวัตกรรม และการ
ประยุกต์ใช้ Digitalized ในทุก
กระบวนการขององค์กร

การบริหารความเสี่ยงจากความเสี่ยงของราคาทองคำและการใช้ประโยชน์จากการคาดการณ์ราคาทองคำ

การจัดโครงสร้างกระบวนการทางธุรกิจ

ระดับความสำเร็จในการดำเนินงานเพื่อสร้างประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ

การสร้างการรับรู้
 งานตามนโยบาย
 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับ
 ชุมชน
 Line @สสค. Connect
 หมออาหิ
 เครือข่ายกลุ่มวิสาหกิจชุมชน
 มอบทุนการศึกษา

พัฒนาความคิดสร้างสรรค์และทักษะด้านวิศวกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

เสริมสร้างค่านิยม และพฤติกรรมด้านนวัตกรรม

ออกแบบกระบวนการให้บริการและปฏิบัติงาน

เพิ่มช่องทางภาคตลาดดิจิทัลผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์

PawnService

[illegible]

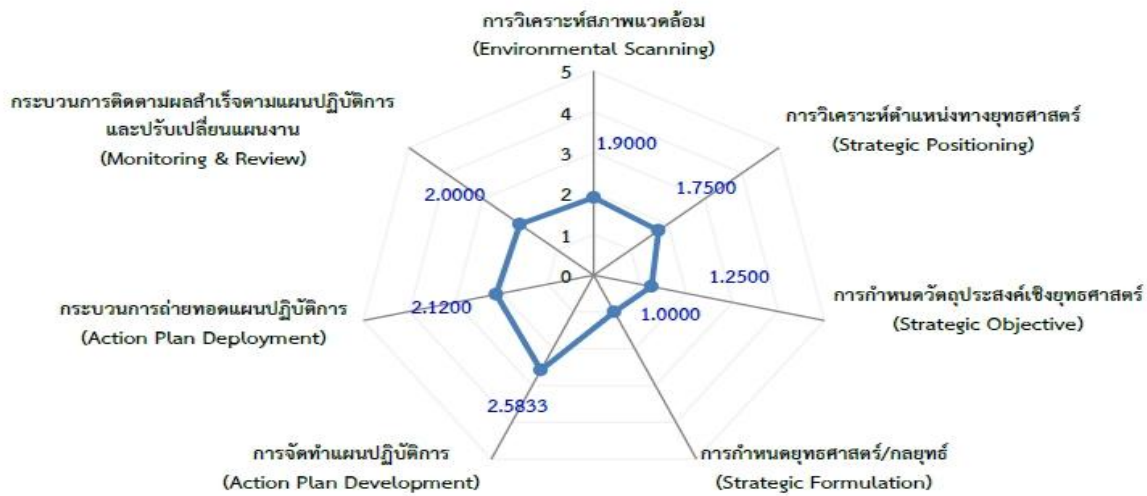
ผลการดำเนินงานด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ตามเกณฑ์ประเมินผลคุณภาพ

ผลการดำเนินงาน
ด้าน Core Business Enablers

กราฟสรุปผลการประเมิน

หัวข้อ “การวางแผนเชิงกลยุทธ์”

อยู่ที่ระดับคะแนน
1.9147



ในส่วนของ กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ประกอบด้วยการบริหารทรัพยากรบุคคล การพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม การกำกับดูแลกิจการ การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน ตลอดจนการบริหารจัดการองค์กรและการเงิน ซึ่งทำหน้าที่สนับสนุนให้กิจกรรมหลักดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล อันเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความมั่นคงและความยั่งยืนขององค์กร

ภาพรวมของห่วงโซ่คุณค่า พบว่ากิจกรรมทั้งหมดมีความเชื่อมโยงกันเป็นระบบ โดยเริ่มจากการพัฒนาปัจจัยสนับสนุนภายในองค์กร นำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการให้บริการ การสร้างประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้ใช้บริการ การเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงิน และท้ายที่สุดก่อให้เกิดผลลัพธ์ทั้งในด้านความมั่นคงทางการเงินขององค์กรและการสร้างคุณค่าทางสังคม ซึ่งสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ “การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม โดยยึดหลักธรรมาภิบาล บริการด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมุ่งสู่ความยั่งยืน”

2.7 ปัจจัยความยั่งยืนขององค์กร (Sustainability)

จากการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก สธค. จำเป็นต้องเพิ่มช่องทางการเข้าถึงบริการของ สธค. ให้กับผู้มีรายได้น้อยระดับฐานราก และผู้ที่ประสบปัญหาเฉพาะหน้าทางการเงินรวมถึงการให้บริการลูกค้าในรูปแบบใหม่ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเป็นผู้นำด้านการรับจำนำเหนือคู่แข่งหรือคู่เทียบ โดยกำหนดคู่เทียบคือ สถานธนาภิบาล และ/หรือ โรงรับจำนำเอกชน สธค.มุ่งพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนฐานราก และพัฒนาสังคมสู่ความยั่งยืน โดยเพิ่มขีดความสามารถของพนักงานให้รองรับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมและในการเป็นที่ปรึกษาการแก้หนี้แก่ประชาชนระดับฐานราก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจของ สธค. และเพื่อมุ่งยกระดับให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สธค. มีอาชีพ มีรายได้มีความมั่นคง มีคุณภาพชีวิตที่ดีและยั่งยืนเพื่อให้ชุมชนเข้มแข็ง และเป็นพลังสำคัญในการพัฒนาประเทศให้ก้าวหน้าอย่างมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ทั้งนี้ สธค.

เป็นรัฐวิสาหกิจ มิได้มุ่งหวังกำไรสูงสุด และ มีบทบาทสำคัญในการให้ความช่วยเหลือทางการเงินฉุกเฉินแก่ประชาชนระดับฐานรากอยู่แล้วจึงควรเพิ่มบทบาทและทิศทางของ สธค. ทำให้องค์กรเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม Social Pawnshop ให้บริการด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยยึดหลักธรรมาภิบาลซึ่งจะทำให้การให้ความช่วยเหลือแก่ประชาชนฐานรากขยายบทบาทไม่ใช่เพียงทางการเงินอย่างเดียว ยังจะช่วยเหลือยกระดับคุณภาพชีวิต โดยเฉพาะองค์ความรู้ทางการเงิน การสร้างความตระหนักรู้ทางการเงิน การออม การส่งเสริมอาชีพเสริม เพื่อมีรายได้เพิ่มเป็นการตัดวงจรของความยากจนให้หลุดพ้น ซึ่งเป็นเป้าหมาย (Outcome) ที่ สธค. ต้องการและเป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาล

ในการนี้ กรอบและแนวทางยุทธศาสตร์ระดับสากลของชาติของกระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ในฐานะส่วนงานต้นสังกัดที่ควบคุมการดำเนินงาน สธค. และเกณฑ์การประเมินผลรัฐวิสาหกิจ สธค. จึงกำหนด นโยบาย กรอบ และแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างยั่งยืนไว้ ดังนี้

2.7.1 นโยบายการพัฒนาอย่างยั่งยืน

- สธค.ยึดมั่นในการดำเนินงานที่ยึดหลักธรรมาภิบาลที่ดีเพื่อสร้างความยั่งยืนให้แก่องค์กร/พนักงาน ลูกค้า รวมทั้งชุมชน และเครือข่ายพันธมิตร ใน 3 มิติ คือ เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม
- มุ่งเน้นการเสริมสร้างความมั่นคง โดยการวางรากฐานการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมให้องค์กรมีการเติบโตอย่างมั่นคง และมีภาพพจน์ที่ดี
- สนับสนุนการนำนวัตกรรมมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ และช่องทางการบริการที่มีคุณภาพและส่งผ่านคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- ผลักดันให้ลูกค้าผู้ใช้บริการจำนำ มีภูมิคุ้มกันทางการเงินโดยมีการสำรองเงินสด หรือทรัพย์สินที่พร้อมแลกเปลี่ยนเป็นเงินสดด้วยการรับจำนำได้ เมื่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน
- ส่งเสริมความสุขของประชาชนระดับฐานรากในเมือง และดูแลสิ่งแวดล้อมที่ดี ให้แก่ลูกค้า มีการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถและมีความสุขในการทำงาน

2.7.2 การพัฒนาอย่างยั่งยืนของสำนักงานธนานุเคราะห์

สำนักงานธนานุเคราะห์ดำเนินธุรกิจตามครรลองของการเป็นโรงรับจำนำแห่งความยั่งยืน ครอบคลุมมิติสิ่งแวดล้อม สังคม ธรรมาภิบาลและเศรษฐกิจ สำนักงานธนานุเคราะห์กำหนดโครงสร้างการบริหารด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืนเพื่อเป็นฟันเฟืองหลักสำหรับขับเคลื่อนและถ่ายทอดเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืนสู่การปฏิบัติในสายงานต่าง ๆ ของสำนักงานธนานุเคราะห์อย่างมีประสิทธิภาพ และสนับสนุนการบูรณาการแผนการดำเนินงานให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน สร้างประโยชน์สูงสุดให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

ตาราง แสดงองค์ประกอบการพัฒนาอย่างยั่งยืนของ สธค.

มิติของ ความยั่งยืน	สธค. และพนักงาน	ลูกค้า	ชุมชน และเครือข่าย
เศรษฐกิจ	มีสถานะทางการเงิน ที่มั่นคง การบริหารความเสี่ยง การพัฒนาขีด ความสามารถ พนักงาน	ความรู้และความตระหนัก ในการมีวินัยทางการเงิน การน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจ พอเพียงมาปฏิบัติ	การยกระดับของการมีภูมิคุ้มกันทางการเงิน การส่งเสริมระดับรายได้ชุมชนผ่านกลไกที่ สธค. ได้ส่งเสริมทั้งการผลิตแปรรูป และตลาด สร้างความเข้มแข็งให้เครือข่ายชุมชน
สังคม	ระบบธรรมาภิบาลที่ดี ส่งเสริมงานนวัตกรรม ส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรม องค์กร	พัฒนานักการเงินชุมชน พัฒนาความสำคัญใน ครอบครัว	ส่งเสริมการรวมกลุ่มชุมชน ส่งเสริมความรู้ทางการเงินสู่ชุมชน
สิ่งแวดล้อม	การเสริมสร้างจิตสำนึก ด้านสิ่งแวดล้อม ดำเนินธุรกิจที่ไม่กระทบ ต่อสิ่งแวดล้อม	ส่งเสริมการรักษาโลก ร่วมรณรงค์การใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า	สนับสนุนการพัฒนาชุมชนเชิงนิเวศ/ ท่องเที่ยว ส่งเสริมการทำอาชีพที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

แนวทางการดำเนินงาน

สธค. มีความมุ่งมั่นเพื่อยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม เพื่อเป็นการพัฒนาสังคมอย่างยั่งยืนจึงกำหนดให้มีการบูรณาการกับการจัดการยุทธศาสตร์องค์กร สอดแทรกไว้ในวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบาย ค่านิยม ปรัชญา การปฏิบัติงาน รวมทั้ง เป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ รวมทั้งบูรณาการในแผนแม่บทที่สำคัญ อาทิ แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี (CG) แผนแม่บทการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า (SCM) แผนแม่บทความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (CSR) ฯลฯ รวมทั้งมีการทบทวนแผนแม่บท/แผนปฏิบัติงาน/กิจกรรมให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงขององค์กร มีการติดตาม ควบคุมกำกับ และมีการรายงานอย่างต่อเนื่อง

**แผนการสร้างความสัมพันธ์
และพัฒนาสู่ชุมชน**
วงเงิน 3,660,000 บาท

- พัฒนาศักยภาพ สร้างเสริม ความรู้วางแผนทางการเงิน และวินัย การออมสร้างความเข้มแข็งของชุมชน นิคม NEXT วงเงิน 228,000 บาท
- พัฒนาส่งเสริมและสร้างการรับรู้ในการประกอบธุรกิจชีวภาพ และพัฒนาผลิตภัณฑ์กับหน่วยงานพันธมิตรตามหลักแนวทาง เศรษฐกิจ BCGสู่ความยั่งยืนของชุมชน (บูรณาการร่วม BEDO) วงเงิน 122,000 บาท
- สนับสนุนทุนการเงิน และวินัยการออมสร้างความเข้มแข็งของ ชุมชน นิคม NEXT วงเงิน 560,000 บาท
- สนับสนุนทุนการประกอบธุรกิจชีวภาพและพัฒนาผลิตภัณฑ์กับ หน่วยงานพันธมิตร วงเงิน 115,000 บาท
- สร้างความร่วมมือกับกระทรวงมหาดไทย ช่วยเหลือผู้ประสบภัยพิบัติ หรือผู้ที่ได้รับผลกระทบปัญหาทางสังคม วงเงิน 700,000 บาท
- สร้างความเข้มแข็งให้เศรษฐกิจชุมชนปลูกป่าอนุรักษ์พื้นที่สีเขียว ร่วมกับพันธมิตร วงเงิน 235,000 บาท
- กิจกรรมร่วม อพม. วงเงิน 300,000 บาท
- กิจกรรมวันเด็กแห่งชาติ (สาขา) วงเงิน 200,000 บาท
- สนับสนุนหน่วยงานภาครัฐ วงเงิน 2,000,000 บาท
- กิจกรรมสร้างสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วงเงิน 1,000,000 บาท

**แผนจัดการความสัมพันธ์
เพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี**
วงเงิน 1,230,500 บาท

- ส่งเสริม สนับสนุนผู้มีส่วนได้ส่วน เสียภายในและภายนอกด้าน คุณภาพชีวิตเพื่อสังคมที่ดี วงเงิน 780,500 บาท
- กิจกรรมสนับสนุนทุนการศึกษา ภายใต้การดูแลของมูลนิธิการศึกษา พระราชทาน สมเด็จพระบรมโอรสาธิราชฯ สยาม มกุฎราชกุมาร (ม.ท.ศ.) วงเงิน 50,000 บาท
- จัดงานมอบทุนการศึกษา ประจำปี 2569 วงเงิน 400,000 บาท

**โครงการพนักงานร่วมใจ
จิตอาสา**
วงเงิน 1,000,000 บาท

- เพื่อเป็นการสร้างจิตสำนึกและ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร พนักงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ใน การทำกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อ สังคมและสิ่งแวดล้อม วงเงิน 1,000,000 บาท
- กิจกรรมที่ 1 จัดกิจกรรมพนักงาน ช่วยเหลือผู้ประสบภัยกับสธค. เช่น วาดภัย อุทกภัย ความแห้งแล้ง ไฟ โหม้ เป็นต้น
- กิจกรรมที่ 2 จัดกิจกรรมพนักงาน อาสาสร้างสารคดี ร่วมกิจกรรม สร้างสรรค์วันสำคัญ เช่น วัน สงกรานต์ / วันผู้สูงอายุแห่งชาติ/ วันคนพิการสากล/วันสตรีสากลเป็น ต้น

**โครงการจ้างเหมา
บริการคนพิการ**
วงเงิน 756,000 บาท

- จ้างเหมาคนพิการ จำนวน 4 คน

**โครงการปลูกป่า
วงเงิน 400,000 บาท**

- การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเพิ่ม พื้นที่สีเขียว (ปลูกป่า) จ.ร้อยเอ็ด วงเงิน 400,000 บาท









รวม 7,046,500 บาท คิดเป็นร้อยละ 1.37 ของกำไรสุทธิ
46

■ จากการเปรียบเทียบจำนวนสาขาและพื้นที่ในการให้บริการพบว่า พื้นที่กรุงเทพฯ ชั้นใน สำนักงานธรรมาคาระห์มีคู่แข่งที่สำคัญ คือ สำนักงานธรรมาคาระห์ ในขณะพื้นที่ปริมณฑล จังหวัดใกล้เคียงกรุงเทพฯ และในต่างจังหวัดมีคู่แข่งที่สำคัญ คือ บริษัท ตั้งธนสิน หรือ Easy Money ที่มีการขยายจำนวนสาขาเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้สำนักงานธรรมาคาระห์ต้องการศึกษาแนวทางในการขยายสาขาของคู่แข่งเพื่อนำมาปรับใช้และวางแผนการตลาดและการขยายสาขาเพื่อสร้างโอกาสการแข่งขันในระยะยาว ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนขยายสาขาเชิงกลยุทธ์ที่มีการวิเคราะห์จัดทำแผนการขยายสาขาซึ่งสำนักงานธรรมาคาระห์ได้มีการดำเนินการอยู่แล้ว และการยกระดับศักยภาพความเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมซึ่งสำนักงานธรรมาคาระห์ควรใช้จุดแข็งของตนในด้าน ความโปร่งใส เป็นธรรม และความเชื่อมั่นจากประชาชน มาเป็นจุดขายที่แตกต่างจากคู่แข่งเอกชน เช่นเสริมบทบาทเชิงสังคม เช่น การลดดอกเบี้ยช่วงวิกฤต การยืดอายุตัว หรือการให้ความช่วยเหลือกลุ่มเปราะบาง การพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เป็น “ที่ปรึกษาทางการเงินชุมชน” สร้างความไว้วางใจและสัมพันธ์ระยะยาวกับประชาชน ส่งเสริมการให้ความรู้ทางการเงินแก่ประชาชนในชุมชน (Financial Literacy) ซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยงของผู้ใช้บริการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

ตารางเปรียบเทียบความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA Matrix)

Strategic Advantage (สธค.)	เปรียบเทียบกับ สถานธรรมาคาระห์ (คู่แข่งภาครัฐ)	เปรียบเทียบกับ โรงรับจำนำเอกชน (คู่แข่งเชิงพาณิชย์)
SA1 การเป็นโรงรับจำนำของรัฐบาล ที่ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้าอย่างยาวนาน	สุสีกั้น: ต่างมีสถานะเป็นองค์กรของรัฐที่ประชาชนไว้วางใจในความปลอดภัยของทรัพย์สินสูงเหมือนกัน แต่ สธค. จะได้เปรียบเพราะได้รับมาตรฐาน ISO9001:2015 ด้านการบริการรับจำนำ	เหนือกว่าอย่างมาก: เอกชนมักถูกมองว่าขับเคลื่อนด้วยผลกำไร ความน่าเชื่อถือในฐานะองค์กรของรัฐของ สธค. จึงสร้างความอุ่นใจเรื่องความโปร่งใสและทรัพย์สินไม่สูญหายได้ดีกว่าอย่างชัดเจน
SA2 การมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงและสามารถบริหารจัดการเงินทุน ด้วยดอกเบี้ยที่ต่ำ	เหนือกว่าด้านการบริหารส่วนกลาง: แม้จะทำอัตราดอกเบี้ยได้ต่ำเหมือนกัน แต่ สธค. มีระบบบริหารจัดการทุนจากส่วนกลางที่ใหญ่และระบบจัดการที่ดีกว่า ไม่ติดขัดเรื่องข้อจำกัดด้านงบประมาณของท้องถิ่น	เหนือกว่าอย่างสิ้นเชิง (Cost Advantage): เอกชนมีต้นทุนทางการเงิน (Cost of Funds) ที่สูงกว่ามากตามกลไกตลาด จึงไม่มีทางทำอัตราดอกเบี้ยได้ต่ำที่สุด (0.25% ต่อเดือน) เท่า สธค. ได้
SA3 การดำเนินงานตามนโยบายภาครัฐ ที่ช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนทางการเงิน การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภาครัฐ การจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล	สุสีกั้นในเชิงภารกิจ: มีเป้าหมายช่วยเหลือประชาชนเหมือนกัน แต่ สธค. มีข้อได้เปรียบในการยกระดับเกณฑ์ธรรมาภิบาลและมาตรฐานสากลในระดับองค์กรขนาดใหญ่ได้เป็นระบบและชัดเจนกว่า	เหนือกว่าในมิติด้านคุณค่า (Value Advantage): เอกชนมักไม่ได้ถูกออกแบบหรือมีตัวชี้วัดให้ต้องรับผิดชอบต่อสังคมและขับเคลื่อนนโยบายรัฐเป็นหลักเหมือน สธค. จึงเป็นจุดต่างที่เอกชนลอกเลียนแบบไม่ได้
SA4 มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาครัฐ และการให้ความช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนจากภาวะเศรษฐกิจ	ได้เปรียบเชิงนโยบายระดับมหภาค: สธค. เป็นกลไกสายตรงของรัฐบาลส่วนกลางในการส่งผ่านนโยบายเยียวยาได้ทันที ขณะที่สถานธรรมาคาระห์ต้องขึ้นอยู่กับมาตรการและงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นแต่ละแห่ง	เหนือกว่าด้วยกลไกทางนโยบาย (Policy Advantage): ยามวิกฤตเศรษฐกิจ สธค. จะได้รับการหนุนเสริมหรือจากรัฐเพื่อช่วยเหลือประชาชน ในขณะที่เอกชนต้องแบกรับความเสี่ยงเองและต้องปรับตัวเพื่อเอาตัวรอดตามกลไกตลาด

ตารางเปรียบเทียบความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges: SC Matrix)

Strategic Challenges (สค.)	เปรียบเทียบกับ สถานธนานุบาล (คู่แข่งภาครัฐ)	เปรียบเทียบกับ โรงรับจำนำเอกชน (คู่แข่งเชิงพาณิชย์)
SC1 การบริหารจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาปรับกระบวนการทำงานภายใน และการให้บริการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	ความท้าทายใกล้เคียงกัน: ต่างเป็นองค์กรภาครัฐที่มีข้อจำกัดด้านระเบียบพัสดุและงบประมาณในการจัดซื้อจัดจ้างเทคโนโลยี แต่ สค. มีระบบส่วนกลางที่เอื้อต่อการลงทุนระบบใหญ่ (เช่น Smart Pawnshop) ได้ดีกว่า	สค. ทำหายสูงกว่ามาก: เอกชนมีความยืดหยุ่นสูง สามารถลงทุนและปรับใช้เทคโนโลยี/แอปพลิเคชันรูปแบบใหม่ได้ทันที สค. จึงต้องเผชิญความท้าทายในการเร่งพัฒนาสปีดเพื่อไล่ตามให้ทันเทคโนโลยีของเอกชน
SC2 การปรับ Business Model เพื่อเพิ่มความสามารถในการให้บริการ และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง	สค. ทำหายกว่าในฐานะผู้นำประเทศ: สถานธนานุบาลมักเน้นโมเดลดั้งรับในท้องถิ่น แต่ สค. ต้องคิดค้นโมเดลใหม่ๆ (เช่น การประเมินราคาออนไลน์) เพื่อตอบโจทย์ลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	สค. ทำหายสูงกว่าด้านข้อกฎหมาย: เอกชนปรับตัวง่าย ขยายไปจับตลาดสินค้าแบรนด์เนมหรือ Gadget ได้เร็ว ขณะที่ สค. การจะปรับ Business Model ต้องคำนึงถึงกรอบข้อกฎหมายราชการและภาพลักษณ์ความยุติธรรมเป็นหลัก ในกรณีที่ยังไม่เป็นนิติบุคคล
SC3 เพิ่มศักยภาพของพนักงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	ความท้าทายใกล้เคียงกัน: บุคลากรภาครัฐมักมีความคุ้นชินกับระบบเดิม การปรับ Mindset และทักษะ (Upskill/Reskill) สู่ระบบดิจิทัล และการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมจึงเป็นโจทย์หินของทั้งคู่	สค. ทำหายสูงกว่าด้านวัฒนธรรมองค์กร: เอกชนมีมาตรการจูงใจที่เอื้อต่อการปรับตัวของพนักงานได้คล่องตัวกว่าโครงสร้างพนักงานในระบบรัฐบาล
SC4 การบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	สค. มีความชัดเจนกว่า: สค. มีทิศทางมุ่งสู่ "โรงรับจำนำเพื่อสังคม" (CC4) ที่เป็นรูปธรรมระดับนโยบาย ขณะที่สถานธนานุบาลมักผูกกับนโยบายท้องถิ่นรายปี ทำให้การวางตำแหน่งระยะยาวทำหายกว่า	ทำหายคนละมิติ: เอกชนมุ่งเน้นการกำไรสูงสุด (Profit Maximization) เป็นหลัก แต่ สค. ต้องรักษาสสมดุลอย่างท้าทายระหว่าง "ความอยู่รอดทางการเงิน" (Financial Viability) กับ "ภารกิจเพื่อสังคม" (Social Mission)
SC5 การขยายสาขาใหม่และบริหารผลประกอบการให้เป็นไปตามเป้าหมาย	สค. มีศักยภาพแต่ติดพื้นที่: การขยายสาขาของ สค. ในกรุงเทพฯ/ปริมณฑลเริ่มมีความหนาแน่น ทำหายในการหาทำเลทองใหม่ๆ ขณะที่สถานธนานุบาลยังมีพื้นที่ต่างจังหวัดให้ขยายได้อีกมาก	สค. ทำหายสูงกว่าด้านความเร็ว: เอกชนขยายตัวเชิงรุกได้รวดเร็ว สค. จึงทำหายอย่างยิ่งในการแข่งขันทำเลและบริหารผลประกอบการสาขาภายใต้เพดานดอกเบี้ยที่ต่ำที่สุด

จากการวิเคราะห์และประเมินความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) พบว่าความท้าทายแรกในข้อ SC1 การบริหารจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาปรับกระบวนการทำงานภายใน และการให้บริการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร และ SC2 การปรับ Business Model เพื่อเพิ่มความสามารถในการให้บริการ และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง นั้น ถือเป็นแรงกดดันก้อนใหญ่เมื่อเปรียบเทียบกับโรงรับจำนำเอกชน เนื่องจากภาคเอกชนมีความคล่องตัวสูง มีการใช้แอปพลิเคชันและช่องทางออนไลน์อย่างแพร่หลาย ในขณะที่ สค. และคู่แข่งภาครัฐอย่างสถานธนานุบาลยังอยู่ในกระบวนการพัฒนา สค. จึงมีความท้าทายอย่างยิ่งในการเร่งความเร็ว (Speed) เพื่อสลับภาพลักษณ์ความล่าช้าในระบบราชการ และคิดค้นโมเดลธุรกิจใหม่ๆ ภายใต้กรอบกฎหมายที่จำกัด เพื่อตอบโจทย์พฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่

ในมิติด้านบุคลากรและโครงสร้างองค์กร SC3 เพิ่มศักยภาพของพนักงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง และ SC4 การบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ หรือ **ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง** เป็นความท้าทายเชิงวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องบริหารจัดการอย่างระมัดระวัง เมื่อเทียบกับสถานการณ์านานูบาล ทั้งสองหน่วยงานรัฐเผชิญปัญหาล้ำก้นในแง่ของความคุ้นชินกับระบบเดิม แต่ สธค. จะมีความท้าทายที่ยากกว่าในแง่การเปลี่ยนผ่านพนักงานที่มีความเชี่ยวชาญแบบดั้งเดิม (CC1) ให้มีความสามารถรองรับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (CC4) และการขยายสู่ธุรกิจเกี่ยวเนื่องในอนาคต ยิ่งไปกว่านั้น สธค. ต้องเผชิญความท้าทายในการรักษาสมดุลอย่างเหนียวแน่น ระหว่างการทำผลประโยชน์ให้อยู่รอดตามกลไกตลาด ควบคู่ไปกับการรักษาจุดยืนการคิดดอกเบี้ยต่ำสุด เพื่อช่วยเหลือประชาชนตามนโยบายรัฐ ซึ่งเป็นโจทย์ที่ภาคเอกชนไม่ต้องกังวลเนื่องจากมุ่งเน้นผลกำไรเป็นหลัก

สำหรับความท้าทายด้านเครือข่ายและการเติบโตในข้อ SC5 การขยายสาขาใหม่และบริหารผลประกอบการให้เป็นไปตามเป้าหมาย พบว่า สธค. กำลังเผชิญหน้ากับการแข่งขันแย่งชิงทำเล (Physical Location) อย่างดุเดือด แม้ สธค. จะมีเครือข่ายครอบคลุมเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลอยู่แล้ว (CC3) แต่อัตราการขยายตัวเชิงรุกของโรงรับจำนำเอกชนยุคใหม่นั้นรวดเร็วและเข้าถึงง่ายกว่ามาก ความท้าทายของ สธค. จึงไม่ใช่เพียงแค่การเพิ่มจำนวนสาขา แต่คือการบริหารให้สาขาใหม่ๆ มีผลประกอบการที่คุ้มทุนและเติบโตได้ ท่ามกลางต้นทุนการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นและสภาวะการแข่งขันที่ถูกรุมล้อมจากทุกทิศทางในปัจจุบัน

ตารางเปรียบเทียบเชิงยุทธศาสตร์ด้วย Core Competency (CC-Based Matrix)

Core Competency (สธค.)	เปรียบเทียบกับ สถานธนานุบาล (คู่แข่งภาครัฐ)	เปรียบเทียบกับ โรงรับจำนำเอกชน (คู่แข่งเชิงพาณิชย์)
ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน		
CC1 พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการประเมินราคาทรัพย์สินและการรับจำนำตลอดห่วงโซ่การจำนำ และพนักงานมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร	สุสีกัญ: มีประสบการณ์ยาวนานและเป็นระบบราชการ/องค์กรของรัฐเหมือนกัน พนักงานมีมาตรฐานและความซื่อสัตย์ในระดับที่ไว้วางใจได้สูง	เหนือกว่าด้านความโปร่งใส แต่แพ้ด้านความหลากหลาย: เอกชนอาจมีระบบประเมินที่เร็วและยืดหยุ่นกว่า แต่อาจมีประเด็นเรื่องค่าธรรมเนียมแฝง ขณะที่ สธค. มีความซื่อสัตย์สุจริตที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือกว่าในสายตาลูกค้า
CC2 ลูกค้ามีความเชื่อถือในการบริการอย่างยุติธรรม มีความผูกพัน และใช้บริการอย่างต่อเนื่อง	สุสีกัญ: ลูกค้ากลุ่มฐานรากให้ความเชื่อมั่นในองค์กรของรัฐพอๆ กัน แต่ สธค. จะได้เปรียบเพราะได้มาตรฐาน ISO9001:2015 ด้านการบริการรับจำนำ	เหนือกว่าด้านความผูกพันเชิงอารมณ์ (Brand Loyalty): ลูกค้า สธค. มักเป็นกลุ่มเหนียวแน่น (Loyal Customers) ที่ส่งต่อพฤติกรรมจากรุ่นสู่รุ่นเพราะเชื่อมั่นในความยุติธรรม ส่วนเอกชนเน้นความสะดวกชั่วคราว (Transactional)
CC3 มีเครือข่ายสาขาครอบคลุมเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล	สธค. เหนือกว่าในพื้นที่เมืองหลวง: สถานธนานุบาล มักจะกระจายตัวอยู่ตามต่างจังหวัดหรือเขตเทศบาล ขณะที่ สธค. มีความหนาแน่นและครอบคลุมในพื้นที่ยุทธศาสตร์กรุงเทพฯ และปริมณฑลที่มากกว่า	เสียเปรียบด้านความเร็วในการขยายตัว: เอกชนสามารถขยายสาขา หรือทำเลทองได้อย่างรวดเร็วและเข้าถึงง่ายกว่า รวมทั้งมีช่องทางออนไลน์มาเสริม
ความสามารถพิเศษในอนาคต		
CC4 บุคลากรมีความสามารถและทักษะในการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social	สธค. มีทักษะที่พร้อมพัฒนาไปได้ไกลกว่า: สถานธนานุบาลเน้นภารกิจช่วยบรรเทาความ	เหนือกว่าอย่างสิ้นเชิง: เอกชนขับเคลื่อนด้วยผลกำไร (Profit-driven) เป็นหลัก ไม่สามารถ

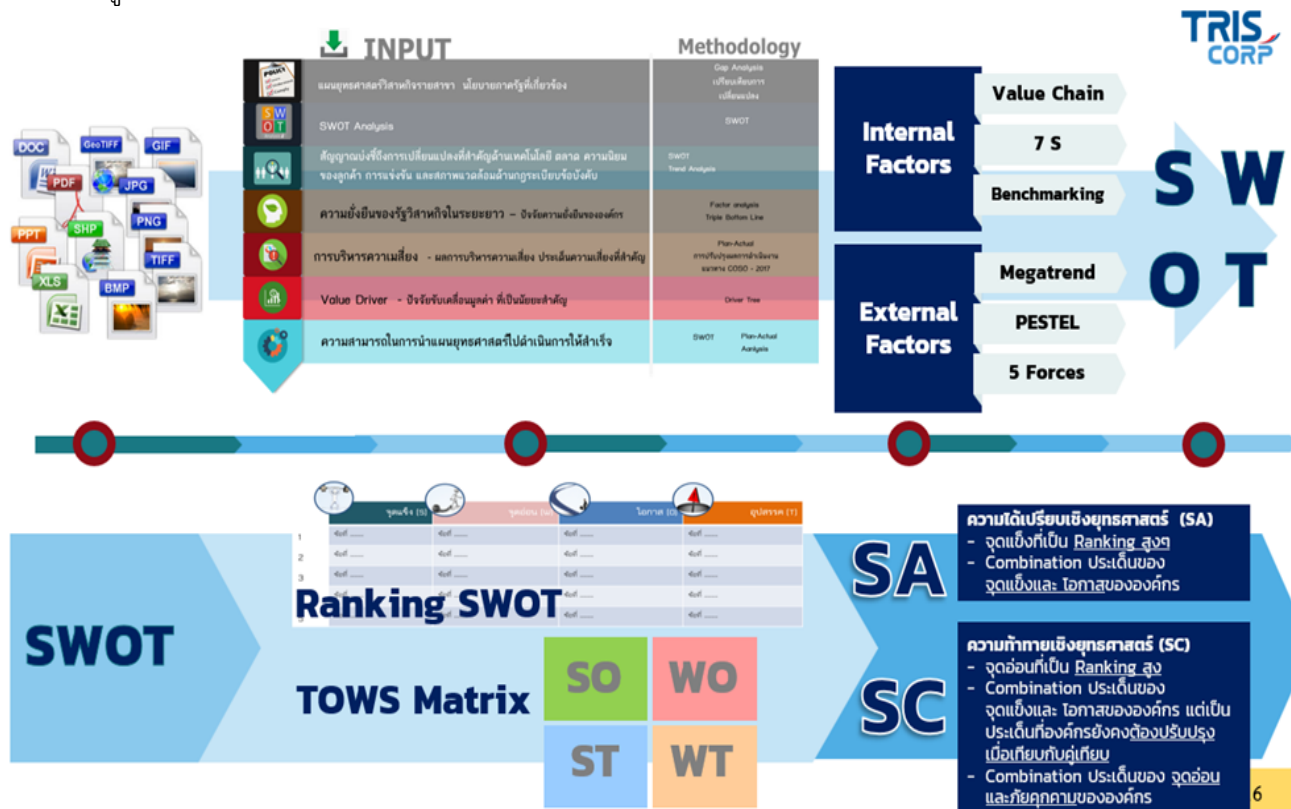
บทที่ 3

การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

จากการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กรมากำหนดจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อนำมาสู่การกำหนดปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และความสามารถพิเศษขององค์กร ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กรนำเครื่องมือ SWOT Analysis มาช่วยในการกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร เพื่อประโยชน์ในการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงขององค์กรที่สุด โดยสรุปจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT Analysis) พร้อมข้อมูลประกอบ (Fact Based) ได้ดังนี้



SWOT	ข้อมูลประกอบ (Fact Based)
S1. เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือและความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ	สำนักงานธนารักษ์พระราชวัง เป็นรัฐวิสาหกิจ ภายใต้การดูแลของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และดำเนินการด้านการรับจำนำตั้งแต่ พ.ศ. 2498
S2. มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง	สำนักงานธนารักษ์พระราชวังมีการอัตราดอกเบี้ยรับจำนำ ต่ำกว่าคู่แข่ง ในบางช่วงวงเงิน เช่นวงเงิน 5,000 – 10,000 บาท : สำนักงานธนารักษ์อัตราดอกเบี้ย 0.75% ต่อเดือน ในขณะที่ สถานธนาบาล อัตราดอกเบี้ย 1.00% ต่อเดือน

SWOT	ข้อมูลประกอบ (Fact Based)
S3. มีมาตรฐานการให้บริการรับจำนำที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และ โปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 ISO/IEC 27001:2022 ด้าน การจัดการความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล	ผลประเมินความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ในระดับสูง ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และ บริการ มีการกำหนดมาตรฐาน ขั้นตอนและเวลาการปฏิบัติงานใน กระบวนการที่สำคัญ ทั้งส่วนที่ให้บริการลูกค้าและกระบวนการสนับสนุน และผ่านการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 ISO/IEC 27001:2022 ด้านการจัดการความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล
S4. มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง	สำนักงานธนานุเคราะห์มีอัตราส่วนหนี้สินต่อทุนอยู่ในระดับต่ำ (มีส่วน ทุนสูงกว่าเงินกู้ยืม) และมีสภาพคล่องคงเหลืออยู่ในระดับสูง ปี65 คิดเป็น 0.43 ปี66 คิดเป็น 0.41 และปี67 คิดเป็น 0.41
S5. การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่ หลากหลาย	มีช่องทางจัดจำหน่ายทรัพย์สินหลุดทั้งช่องทางออฟไลน์ ผ่านการประมูลที่ สรค. ประมูลนอกสถานที่ หน้าร้าน สร และช่องทางออนไลน์ ผ่านหน้าร้าน ออนไลน์ เว็บไซต์ ALL DEAL และ 7App
S6. ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยง กับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการ ให้บริการลูกค้า	นำระบบการรับจำนำ (Pawn Service) มาใช้ในการให้บริการรับจำนำที่ ครอบคลุมในทุกสาขา และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทางออนไลน์ต่างๆ ใน การให้บริการลูกค้า เช่น การจ่ายดอกเบี้ยยออนไลน์ ผ่านเคาน์เตอร์เซอร์วิส 7- Eleven หรือ Krungthai NEXT Application การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่าน ช่องทางออนไลน์ ไม่ว่าจะเป็นเว็บไซต์ ALL DEAL และ 7App เป็นต้น
S7. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่ นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน	พัฒนานวัตกรรมเพื่อปรับปรุงการให้บริการ (การส่งดอกเบี้ยยออนไลน์) และ ปรับปรุงกระบวนการภายใน (การเก็บทรัพย์สินจำนำโดยใช้ Barcode) และมี แผนในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกๆ ปี
S8. การบริหารบุคลากรที่มีคุณภาพ (สัดส่วน Productivity ที่เพิ่มสูงขึ้น)	การบริหารบุคลากรที่มีคุณภาพช่วยเพิ่ม Productivity เพราะสามารถใช้ ศักยภาพของพนักงานได้เต็มที่ ลดความผิดพลาดในการทำงาน ส่งเสริม วัฒนธรรมที่เน้นประสิทธิภาพ พัฒนาทักษะต่อเนื่อง และสร้างความผูกพัน กับองค์กร ส่งผลให้องค์กรแข่งขันได้ดีและเติบโตอย่างยั่งยืน ปริมาณตัว ทรัพย์สินรับจำนำต่อจำนวนพนักงานทั้งหมด ปี65 คิดเป็น 2,892.77 ระดับ คะแนน 3.8963 ปี66 คิดเป็น 3,101.69 ระดับคะแนน 5.0000 และปี67 คิดเป็น 3,474.87 ระดับคะแนน 5.0000
S9. การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการเงิน อย่างมีประสิทธิภาพ (เครื่องมือวิเคราะห์ราคา ทอง)	การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ เครื่องมือวิเคราะห์ราคาทองคำ ช่วยให้สามารถคาดการณ์แนวโน้มราคา วาง แผนการลงทุน หรือป้องกันความผันผวนได้ดีขึ้น ลดความสูญเสียจากความ เสี่ยงในตลาดทองคำ และเพิ่มความมั่นคงทางการเงินให้กับผู้ลงทุนหรือ องค์กร
S10 มาตรฐานธรรมาภิบาลและความโปร่งใสที่ เป็นเลิศ (มีผลคะแนน ITA ปี 2568 = 97.07	ผลคะแนน ITA ของสำนักงานธนานุเคราะห์ปี 2568 เท่ากับ 97.07 โดยสรค. สามารถดำเนินการได้เกินจากค่าเป้าหมายที่ 95.00 คะแนน สะท้อน มาตรฐานการกำกับดูแลที่แข็งแกร่งและสร้างความเชื่อมั่น)

SWOT	ข้อมูลประกอบ (Fact Based)
ออนไลน์ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น (สะสมทองคำแท่ง/รูปพรรณลดลง)	

3.2 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges) ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages) และความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency)

การนำผลการวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในองค์กร พร้อมจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อองค์กร (SWOT Analysis) มากำหนดเป็นปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร ได้แก่

3.2.1 ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage) นำไปใช้ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่สามารถนำจุดแข็ง (Strength) มาจัดการทรัพยากรที่สำคัญในเชิงยุทธศาสตร์ให้เกิดการใช้ประโยชน์ควบคู่ไปกับการใช้ประโยชน์จากโอกาส (Opportunity) ในการสร้างความสัมพันธ์กับองค์กรภายนอกและกับคู่ความร่วมมือที่ช่วยให้องค์กรประสบความสำเร็จในการแข่งขันในปัจจุบันและอนาคต

โดยกำหนดความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์จากการพิจารณา TOWS Matrix เพื่อหาประเด็นความได้เปรียบที่นำไปจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ดังนี้

SWOT	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)
O8. กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการเงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน O9. มูลค่ารับจํานําที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น S1. เป็นโรงรับจํานําของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจํานํา S10. มาตรฐานธรรมาภิบาลและความโปร่งใสที่เป็นเลิศ (มีผลคะแนน ITA ปี 2568 = 97.07 สะท้อนมาตรฐานการกำกับดูแลที่แข็งแกร่งและสร้างความเชื่อมั่น)	SA1 การเป็นโรงรับจํานําของรัฐบาล ที่ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้ามาอย่างยาวนาน
S2. มีการกำหนดอัตราดอกเบี้ยที่ต่ำกว่าคู่แข่ง S4. มีสถานะทางการเงินที่มั่นคง S8 การบริหารบุคลากรที่มีคุณภาพ (สัดส่วน Productivity ที่เพิ่มสูงขึ้น) S9 การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการเงินอย่างมีประสิทธิภาพ (เครื่องมือวิเคราะห์ราคาทอง)	SA2 การมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงส่งผลให้ต้นทุนเงินลดลง และสามารถบริหารจัดการเงินทุน ด้วยดอกเบี้ยที่ต่ำ
O5 การอยู่ได้กับกับของกระทรวง พม. ที่ให้ความสำคัญกับงาน CSR in process และ ESG เพื่อการช่วยเหลือประชาชน O7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำ และสะดวก O8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการเงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน	SA3 การดำเนินงานตามนโยบายภาครัฐ ที่ช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนทางการเงิน การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภาครัฐ การจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

SWOT	ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)
O10 กระแสโลกและความต้องการองค์กรต้นแบบด้านสิ่งแวดล้อม S10 มาตรฐานธรรมาภิบาลและความโปร่งใสที่เป็นเลิศ (มีผลคะแนน ITA ปี 2568 = 97.07 สะท้อนมาตรฐานการกำกับดูแลที่แข็งแกร่งและสร้างความเชื่อมั่น)	
O1 ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและหนี้สินภาคครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น O3 นโยบายของรัฐในการบรรเทาความเดือดร้อนผู้ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว	SA4 มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาครัฐ และการให้ความช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนจากภาวะเศรษฐกิจ

3.2.2 ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge) นำไปใช้ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่ช่วยลดหรือเอาชนะความกดดันจากจุดอ่อน (Weakness) และอุปสรรค (Threat) ที่มีผลต่อโอกาส (Opportunity) ที่องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือการมุ่งสู่ตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตขององค์กร (Strategic Positioning) โดยการพัฒนายุทธศาสตร์ที่สามารถสนับสนุนการเติบโตและช่วยเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่องค์กร

แนวทางกำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์จากการพิจารณา TOWS Matrix เพื่อหาประเด็นความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ที่นำไปจัดทำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ดังนี้

SWOT	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)
S6. ระบบการรับจำนำ (Pawn Service) ที่เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และสามารถเชื่อมโยงกับช่องทาง on-line และองค์กรพันธมิตรในการให้บริการลูกค้า S7. นวัตกรรมและเทคโนโลยีการให้บริการที่นำมาปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน W3. การพัฒนานวัตกรรมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี พร้อมทั้งการทดแทนในอนาคต W6 การยกระดับการกำกับดูแลที่ดีขององค์กร (ผลคะแนน ITA) ที่ต้องนำมาดำเนินการปรับปรุง W7 เครื่องมือสนับสนุนการตรวจสอบทรัพย์สินจำนำที่ยังไม่ทันสมัย O2. รสนิยมการใช้ชีวิตและสังคมดิจิทัล ทำให้ลูกค้าต้องการบริการรับจำนำด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยบทบาทของปัญญาประดิษฐ์(AI) ที่เพิ่มโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ T2 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงและทางอ้อมเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจำนวนรายและจำนวนสาขาที่ให้บริการ) ในขณะที่มูลค่ารวมของตลาดรับจำนำไม่เติบโต T5 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินหมุนเวียนของประชาชนมากขึ้น	SC1 การบริหารจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาปรับกระบวนการทำงานภายใน และการให้บริการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

SWOT	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenge)
T3 พ.ร.บ. โรงรับจำนำปรับปรุงและเปลี่ยนไม่ทันกับสถานการณ์ที่เป็นจริงในปัจจุบัน T5 มีผลิตภัณฑ์ทางการเงินอื่น ที่ตอบสนองความต้องการเงินหมุนเวียนของประชาชนมากขึ้น T6 สัดส่วนของลูกค้าย่อยมีแนวโน้มลดลง T7 การเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีทำให้เกิดพฤติกรรมการลงทุนทองคำในรูปแบบออนไลน์ได้รับความนิยมเพิ่มขึ้น (สะสมทองคำแท่ง/รูปพรรณลดลง)	
W5 กระบวนการจัดหาเงินทุนไม่สามารถตอบสนองต่อความผันผวนราคาทองคำได้ทันต่อเหตุการณ์ ที่ปัจจุบันเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้มีผลต่อการบริหารสภาพคล่องทางการเงิน W6 จำนวนสาขาในส่วนภูมิภาคที่น้อยเมื่อเทียบกับคู่แข่ง W7 สาขาที่เปิดใหม่บางสาขาผลการดำเนินงานยังไม่เป็นไปตามเป้าหมาย O8 กลุ่มลูกค้าใหม่ๆ เช่น SMEs ที่มีความต้องการเงินทุนและการจัดการสภาพคล่องทางการเงิน T2 คู่แข่งทางธุรกิจทางตรงและทางอ้อมเพิ่มมากขึ้น (เพิ่มขึ้นทั้งจำนวนรายและจำนวนสาขาที่ให้บริการ) ในขณะที่มูลค่ารวมของตลาดรับจำนำไม่เติบโต T6 สัดส่วนของลูกค้าย่อยมีแนวโน้มลดลง	SC5 การขยายสาขาใหม่และบริหารผลประกอบการให้เป็นไปตามเป้าหมาย

3.2.3 ความสามารถพิเศษ (Core Competency) การกำหนดความสามารถพิเศษของ สธค.

ความสามารถพิเศษ (Core Competency) เพื่อนำไปใช้ในการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่สามารถนำจุดแข็ง (Strength) มาช่วยเสริมสร้างความสามารถพิเศษขององค์กร ซึ่งเป็นขีดความสามารถเชิงยุทธศาสตร์ โดยสามารถอธิบายข้อมูลประกอบแต่ละความสามารถพิเศษ ของ สธค. ดังนี้

ความสามารถพิเศษ (Core Competency)	SWOT (ที่มา)	ข้อมูลประกอบ (Fact Based) (ที่มา)
ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน CC1 พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการประเมินราคาทรัพย์สินและการรับจำนำตลอดห่วงโซ่การจำนำ และพนักงานมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร	S1. เป็นโรงรับจำนำของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจำนำ S5. การจำหน่ายทรัพย์สินหลุดผ่านช่องทางที่หลากหลาย	S1. สำนักงานธนาคุณเคราะห์ เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การดูแลของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และดำเนินการด้านรับจำนำตั้งแต่ พ.ศ. 2498

ความสามารถพิเศษ (Core Competency)	SWOT (ที่มา)	ข้อมูลประกอบ (Fact Based) (ที่มา)
	S10 มาตรฐานธรรมาภิบาลและความโปร่งใสที่เป็นเลิศ (มีผลคะแนน ITA ปี 2568 = 97.07) O9 มูลค่ารับจํานําที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	S5. มีช่องทางจัดจําหน่ายทรัพย์สินทั้งช่องทางออฟไลน์ ผ่านการประมูลที่ สธค ประมูลนอกสถานที่ หน้าร้าน สธ และช่องทางออนไลน์ ผ่านหน้าร้านออนไลน์ เว็บ ALL DEAL และ 7App O9.ราคาทองคำที่ปรับสูงมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ราคาทองย้อนหลังประจำเดือน มีนาคม 2568 ปรับตัวเพิ่มขึ้นมากถึง 3,750 บาท ขึ้นแตะระดับสูงสุดเป็นประวัติการณ์บริเวณ 50,100 บาท และเป็นการปรับตัวเพิ่มขึ้นแรงต่อเนื่องติดต่อกันเป็นเดือนที่ 3 หลังจากเดือนมกราคมเพิ่มขึ้น 2,050 บาท และเดือนกุมภาพันธ์เพิ่มขึ้น 1,850 บาท โดยมีการประกาศราคาทองคำทั้งหมด 169 ครั้ง เป็นการเพิ่มขึ้น 103 ครั้ง ลดลง 61 ครั้ง และคงที่อีก 5 ครั้ง พบราคาต่ำสุดบริเวณ 46,350 บาท ส่วนค่าเฉลี่ยของเดือนอยู่ที่บริเวณ 47,701.92 บาท (*คิดจากราคาขายออกทองคำแท่ง) https://xn--42cah7d0cxcvbbb9x.com/
ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน CC2 ลูกคามีความเชื่อถือในการบริการอย่างยุติธรรม มีความผูกพันและใช้บริการอย่างต่อเนื่อง	S1. เป็นโรงรับจํานําของรัฐที่มีความน่าเชื่อถือ และความเชี่ยวชาญในการรับจํานํา S3 มีมาตรฐานการให้บริการรับจํานําที่สะดวก รวดเร็ว โดยยึดหลักธรรมาภิบาล (ซื่อสัตย์และโปร่งใส) และได้รับการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 ISO 27100 ด้านการจัดการความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล O7 ประชาชนมีความต้องการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่ต้นทุนต่ำ และสะดวก O9 มูลค่ารับจํานําที่เพิ่มขึ้นจากแนวโน้มราคาทองคำที่สูงขึ้น	S1 สำนักงานธนานุเคราะห์ เป็นรัฐวิสาหกิจภายใต้การดูแลของกรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ และดำเนินการด้านรับจํานําตั้งแต่ พ.ศ. 2498 S3.ผลประเมินความพึงพอใจของลูกค้าอยู่ในระดับสูง (slide ภาคผนวก ข. หน้า 4)ทั้งในด้านการผลิตภัณฑ์และบริการ มีการกำหนดมาตรฐาน ขั้นตอนและเวลาการปฏิบัติงานในกระบวนการที่สำคัญ ทั้งส่วนที่ให้บริการลูกค้าและกระบวนการสนับสนุน และผ่านการรับรองตามมาตรฐาน ISO9001:2015 ISO 27100 ด้านการจัดการความมั่นคงปลอดภัยของข้อมูล

บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยการแปลงยุทธศาสตร์และนโยบายไปสู่แผนปฏิบัติการเพื่อให้สามารถดำเนินการตามยุทธศาสตร์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

การวิเคราะห์ปัจจัยทางยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Factor Analysis)

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage)

- SA1 การเป็นโรงรับจำนำของรัฐบาล ที่ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้ามาอย่างยาวนาน
- SA2 การมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงส่งผลให้ต้นทุนเงินลดลง และสามารถบริหารจัดการเงินทุน ด้วยดอกเบี้ยที่ต่ำ
- SA3 การดำเนินงานตามนโยบายภาครัฐ ที่ช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนทางการเงิน การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภาครัฐ การจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และการรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล
- SA4 มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาครัฐ และการให้ความช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนจากภาวะเศรษฐกิจ

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges)

- SC1 การบริหารจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาปรับกระบวนการทำงานภายใน และการให้บริการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร
- SC2 การปรับ Business Model เพื่อเพิ่มความสามารถในการให้บริการ และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลง
- SC3 เพิ่มศักยภาพของพนักงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
- SC4 การบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
- SC5 การขยายสาขาใหม่และบริหารผลประกอบการให้เป็นไปตามเป้าหมาย

ความสามารถพิเศษขององค์กร (Corporate Core Competency)

- ความสามารถพิเศษในปัจจุบัน
- CC1 พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการประเมินราคาทรัพย์สินและการรับจำนำตลอดห่วงโซ่การจำนำ และพนักงานมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร
- CC2 ลูกค้ามีความเชื่อถือในการบริการอย่างยุติธรรม มีความผูกพัน และใช้บริการอย่างต่อเนื่อง
- CC3 มีเครือข่ายสาขาครอบคลุมเขตกรุงเทพและปริมณฑล
- ความสามารถพิเศษในอนาคต
- CC4 บุคลากรมีความสามารถและทักษะในการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop) และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องในอนาคต

การประเมิน Core Competency (CC) ของสำนักงานธนานุเคราะห์



No.	Core Competency (CC)	หลักเกณฑ์				การประเมิน
		การสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร (Value)	การหายาก (Rareness)	ความยากในการลอกเลียนแบบ (Imitability)	องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ (Organization)	
CC1	พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการประเมินราคาทรัพย์สินและการรับจำนำตลอดห่วงโซ่การจำนำ และพนักงานมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร	"สูง" สร้างรายได้จากการรับจำนำและขายทรัพย์สินมูลค่ามากกว่า 750 ล้านบาทต่อปี	"สูง" เป็นความสามารถเฉพาะองค์กรที่เป็นผู้นำ 3 อันดับแรก (Top 3) ในธุรกิจ	"สูง" ต้องใช้เวลามากกว่า 10 ปี ในการพัฒนาความเชี่ยวชาญในการประเมินราคาทรัพย์สินและการรับจำนำ	"สูง" องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทันที อย่างมีประสิทธิภาพสูง	✓ เป็น CC ขององค์กร
CC2	ลูกค้ามีความเชื่อถือในการบริการอย่างยุติธรรม มีความผูกพัน และใช้บริการอย่างต่อเนื่อง	"สูง" ลูกค้ามีการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยมีจำนวนรายในการส่งดอกเบี้ยที่แสดงถึงความต่อเนื่องในการใช้บริการ ไม่น้อยกว่า 650,000 รายต่อปี โดยเป็นมูลค่าทรัพย์สินรับจำนำมากกว่า 10,000 ล้านบาทต่อปี	"สูง" เป็นความสามารถเฉพาะองค์กรที่เป็นผู้นำ 3 อันดับแรก (Top 3) ในธุรกิจ	"สูง" ต้องใช้เวลามากกว่า 10 ปี ในการพัฒนาในการสร้างความน่าเชื่อถือในการบริการอย่างยุติธรรม สร้างความผูกพันกับลูกค้า และปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	"สูง" องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทันที อย่างมีประสิทธิภาพสูง	✓ เป็น CC ขององค์กร

การประเมิน Core Competency (CC) ของสำนักงานธนานุเคราะห์



No.	Core Competency (CC)	หลักเกณฑ์				การประเมิน
		การสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร (Value)	การหายาก (Rareness)	ความยากในการลอกเลียนแบบ (Imitability)	องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ (Organization)	
CC3	มีเครือข่ายสาขาครอบคลุมเขตกรุงเทพและปริมณฑล	"สูง" สาขาในเขตกรุงเทพและปริมณฑลสร้างรายได้จากการรับจำนำและขายทรัพย์สินมูลค่ามากกว่า 750 ล้านบาทต่อปี และสามารถให้บริการลูกค้าได้มากกว่า 1 ล้านรายต่อปี	"สูง" มีเครือข่ายในเขตกรุงเทพและปริมณฑลที่ครอบคลุมเป็นอันดับ 1 ในธุรกิจ (กทม. 29 สาขา, นนทบุรี 2 สาขา, ปทุมธานี 1 สาขา และสมุทรปราการ 1 สาขา)	"สูง" ต้องใช้เวลามากกว่า 10 ปี ในการพัฒนาความเชี่ยวชาญและระบบการจัดการในการบริหารเครือข่ายสาขา	"สูง" องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทันที อย่างมีประสิทธิภาพสูง	✓ เป็น CC ขององค์กร
CC4	บุคลากรมีความสามารถและทักษะที่รองรับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop Enterprise) และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องในอนาคต	"สูง" ส่งเสริม พัฒนา และส่งมอบความเชี่ยวชาญแก่ชุมชนด้วยบทบาทของการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม และสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มีรายได้น้อย (ลูกค้าที่มีวงเงินรับจำนำน้อยกว่า 10,000 บาท) มากกว่า 500,000 รายต่อปี	"ปานกลาง" มีการดำเนินงานเชิงสังคมในลักษณะเดียวกันกับองค์กรชั้นนำในธุรกิจ	"ปานกลาง" ต้องใช้เวลามากกว่า 5 ปี ในการพัฒนาทักษะในการส่งเสริมพัฒนา และส่งมอบความเชี่ยวชาญด้านการรับจำนำแก่ชุมชนด้วยบทบาทของการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	"สูง" องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทันที อย่างมีประสิทธิภาพสูง	ผ่าน 50% (ความสามารถที่ควรได้รับการพัฒนาสำหรับอนาคต)



หลักเกณฑ์ในการกำหนด Strategic Advantage (SA) ของสำนักงานธนานุเคราะห์

No.	หลักเกณฑ์	ระดับ	ความหมาย
1	การสร้างมูลค่าให้แก่องค์กร (Value)	สูง	บริหารมูลค่าแก่องค์กรไม่น้อยกว่า 1,000 ล้านบาท หรือแก่มูลค่าไม่น้อยกว่า 10,000 ราย
		ปานกลาง	สร้างมูลค่าแก่องค์กรไม่น้อยกว่า 500 ล้านบาท หรือแก่มูลค่าไม่น้อยกว่า 5,000 ราย
		ต่ำ	สร้างมูลค่าแก่องค์กรไม่น้อยกว่า 200 ล้านบาท หรือแก่มูลค่าไม่น้อยกว่า 2,000 ราย
2	การนำไปใช้ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Driver)	สูง	นำไปใช้ในการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์องค์กร
		ปานกลาง	นำไปใช้ในการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของกลยุทธ์องค์กร
		ต่ำ	นำไปใช้ในการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ
3	ระยะเวลาที่องค์กรสามารถนำไปใช้ (Timing)	สูง	สามารถนำไปใช้ได้ทันที
		ปานกลาง	สามารถนำไปใช้ได้ในอนาคตอันใกล้ (1-2 ปีข้างหน้า)
		ต่ำ	สามารถนำไปใช้ได้ในอนาคต (3-5 ปีข้างหน้า)

แนวทางการประเมิน

หัวข้อที่ถูกคัดเลือกเป็น Strategic Advantage (SA) ขององค์กร ควรผ่านหลักเกณฑ์การประเมินในระดับ “สูง” ทั้ง 3 หัวข้อ

การประเมิน Strategic Advantage (SA) ของสำนักงานธนานุเคราะห์



No.	Strategic Advantage (SA)	หลักเกณฑ์		
		การสร้างมูลค่าให้แก่องค์กร (Value)	การนำไปใช้ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Driver)	ระยะเวลาที่องค์กรสามารถนำไปใช้ (Timing)
1	การเป็นโรงรับจำนำของรัฐบาล ที่ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้ามาอย่างยาวนาน	“สูง” ลูกค้ามีการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง โดยมีจำนวนรายในการส่งดอกเบี้ยที่แสดงถึงความต่อเนื่องในการใช้บริการ ไม่น้อยกว่า 650,000 รายต่อปี โดยเป็นมูลค่าทรัพย์สินจำนำมากกว่า 10,000 ล้านบาทต่อปี	“สูง” นำไปใช้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขัน เพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	“สูง” องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทันที อย่างมีประสิทธิภาพสูง
2	การมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงส่งผลให้ต้นทุนเงินลดลง และสามารถบริหารจัดการเงินทุน ด้วยดอกเบี้ยที่ต่ำ	“สูง” การบริหารต้นทุนเงินจากภาระหนี้จากเงินกู้ระยะยาวประมาณ 1,500 ล้านบาท ที่มีดอกเบี้ยจ่ายและการใช้คืนเงินต้นประมาณ 200 ล้านบาทต่อปี	“สูง” นำไปใช้ขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขัน เพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	“สูง” องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทันที อย่างมีประสิทธิภาพสูง

การประเมิน Strategic Advantage (SA) ของสำนักงานธนานุเคราะห์



No.	Strategic Advantage (SA)	หลักเกณฑ์		
		การสร้างมูลค่าให้แก่องค์กร (Value)	การนำไปใช้ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Driver)	ระยะเวลาที่องค์กรสามารถนำไปใช้ (Timing)
3	การดำเนินงานตามนโยบายภาครัฐ ที่ช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนทางการเงิน การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภาครัฐ การจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และการรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล	“สูง” นโยบายของรัฐในการช่วยเหลือกลุ่มลูกค้าผู้ถือบัตรสวัสดิการแห่งรัฐ (ลดดอกเบี้ย 20% สำหรับเงินต้นไม่เกิน 10,000 บาท) ในปี 2565 จำนวน 12,383 ราย เป็นมูลค่ารับจำนำ 65.73 ล้านบาท	“สูง” นำไปใช้ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่ประสบปัญหาการเงินเฉพาะหน้า เพื่อการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop) และยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น	“สูง” องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทันที

การประเมิน Strategic Advantage (SA) ของสำนักงานธนานุเคราะห์



No.	Strategic Advantage (SA)	หลักเกณฑ์		
		การสร้างมูลค่าให้แก่องค์กร (Value)	การนำไปใช้ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Driver)	ระยะเวลาที่องค์กรสามารถนำไปใช้ (Timing)
4	มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาครัฐ และการให้ความช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนจากภาวะเศรษฐกิจ	“สูง” นโยบายของรัฐในการบรรเทาความเดือดร้อนผู้ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัวด้วยนโยบาย “สธค.เราไม่ทิ้งกัน” (ลดดอกเบี้ย 50% สำหรับเงินต้นไม่เกิน 5,000 บาท) ในปี 2565 จำนวน 25,607 ราย เป็นมูลค่ารับจำนำ 202.93 ล้านบาท	“สูง” นำไปใช้ในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่ประสบปัญหาการเงินเฉพาะหน้า เพื่อการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)	“สูง” องค์กรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ทันที

หลักเกณฑ์ในการกำหนด Strategic Challenge (SC) ของสำนักงานธนานุเคราะห์



No.	หลักเกณฑ์	ระดับ	ความหมาย
1	ผลกระทบในเชิงมูลค่า (Impact Value)	สูง	ส่งผลกระทบในเชิงมูลค่าแก่องค์กรไม่น้อยกว่า 50 ล้านบาทหรือแกลูกค้าไม่น้อยกว่า 5,000 ราย
		ปานกลาง	ส่งผลกระทบในเชิงมูลค่าแก่องค์กรไม่น้อยกว่า 20 ล้านบาทหรือแกลูกค้าไม่น้อยกว่า 3,000 ราย
		ต่ำ	ส่งผลกระทบในเชิงมูลค่าแก่องค์กรไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาทหรือแกลูกค้าไม่น้อยกว่า 1,000 ราย
2	ผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Impact)	สูง	ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าประสงค์ของยุทธศาสตร์องค์กร
		ปานกลาง	ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของกลยุทธ์องค์กร
		ต่ำ	ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ
3	ระยะเวลาในการส่งผลกระทบต่อองค์กร (Timing)	สูง	ส่งผลกระทบทันทีในปัจจุบัน
		ปานกลาง	ส่งผลกระทบในระยะเวลาอันใกล้ (1-2 ปีข้างหน้า)
		ต่ำ	ส่งผลกระทบในอนาคต (3-5 ปีข้างหน้า)

แนวทางการประเมิน

หัวข้อที่ถูกละเลือกเป็น Strategic Challenge (SC) ขององค์กร ควรผ่านหลักเกณฑ์การประเมินในระดับ “สูง” อย่างน้อย 2 หัวข้อ และระดับ “ปานกลาง” อย่างน้อย 1 หัวข้อ

การประเมิน Strategic Challenge (SC) ของสำนักงานธนานุเคราะห์



No.	Strategic Challenge (SC)	หลักเกณฑ์		
		ผลกระทบในเชิงมูลค่า (Impact Value)	ผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Impact)	ระยะเวลาในการส่งผลกระทบต่อองค์กร (Timing)
1	การบริหารจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาปรับกระบวนการทำงานภายใน และการให้บริการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	“ปานกลาง” เงินลงทุนและค่าบำรุงรักษาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อปรับปรุงการจัดการและการให้บริการประมาณ 20 ล้านบาท	“สูง” ส่งผลกระทบโดยตรงต่อยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัล	“สูง” ส่งผลกระทบให้ต้องเตรียมการทันทีเพื่อรองรับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการและการให้บริการ
2	เพิ่มศักยภาพของพนักงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	“ปานกลาง” เพิ่มผลผลิตของพนักงานให้สามารถสร้างการเติบโตของรายได้ดอกเบี้ยรับจำนำร้อยละ 3 ต่อปี ซึ่งเป็นมูลค่าประมาณ 24 ล้านบาทเพื่อรองรับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น	“สูง” ส่งผลกระทบโดยตรงต่อยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น	“สูง” ส่งผลกระทบให้ต้องเตรียมการทันทีเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง
3	การบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ หรือธุรกิจใหม่/ตลาดใหม่	“สูง” การบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนการเติบโตของทรัพย์สินและสร้างกำไรจากการขายทรัพย์สินหลุด ไม่น้อยกว่า 200 ล้านบาทต่อปี	“สูง” ส่งผลกระทบโดยตรงต่อยุทธศาสตร์ที่ 1-4	“สูง” ส่งผลกระทบให้ต้องเตรียมการทันทีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ขององค์กร

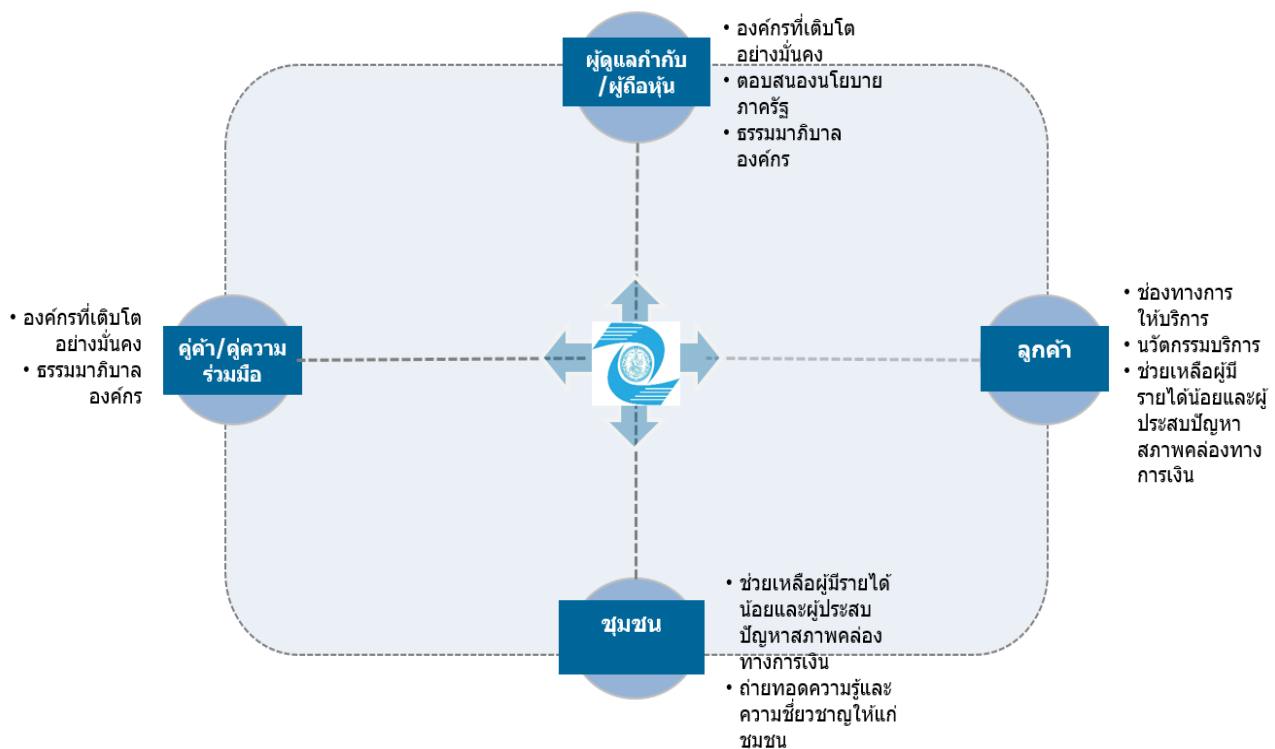
การประเมิน Strategic Challenge (SC) ของสำนักงานธนานุเคราะห์



No.	Strategic Challenge (SC)	หลักเกณฑ์		
		ผลกระทบในเชิงมูลค่า (Impact Value)	ผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Impact)	ระยะเวลาในการส่งผลกระทบต่อองค์กร (Timing)
4	การเตรียมความพร้อมสู่การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop Enterprise)	“สูง” ส่งเสริม เผยแพร่ความรู้ และส่งต่อความช่วยเหลือ เพื่อการพัฒนาชุมชนจำนวน 10 ชุมชนภายในปี 2571 สร้างโอกาสในการเข้าร่วมกิจกรรมของคนในชุมชนประมาณ 10,000 คน (ชุมชนขนาดกลาง ซึ่งมีจำนวนบ้านเฉลี่ย 350 หลังคาเรือน หรือเป็นชุมชนประมาณ 1,000 คนต่อชุมชน)	“สูง” ส่งผลกระทบโดยตรงต่อยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่ประสบปัญหาการเงินเฉพาะหน้า เพื่อการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)	“ปานกลาง” ส่งผลกระทบในระยะเวลาอันใกล้ (1-2 ปีข้างหน้า)
5	การขยายสาขาใหม่	“ปานกลาง” การบริหารจัดการให้บรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์เพื่อสนับสนุนการเติบโตของทรัพย์สินจากการขยายสาขาใหม่ (อายุไม่เกิน 3 ปี) ไม่น้อยกว่า 60 ล้านบาทต่อปี	“สูง” ส่งผลกระทบโดยตรงต่อยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขัน เพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	“สูง” ส่งผลกระทบให้ต้องเตรียมการทันทีเพื่อรองรับการเติบโต

4.4 การวิเคราะห์และกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Positioning)

การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ขององค์กรเพื่อเป็นกรอบทิศทางการขับเคลื่อนผลการดำเนินงานตามพันธกิจหลักและความยั่งยืนขององค์กรในการดำเนินงานต่อไปในอนาคต รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายความสำเร็จในแต่ละระยะ เริ่มจากการวิเคราะห์หาความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร โดยตัวอย่างการวิเคราะห์หาตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ของสำนักงานธนานุเคราะห์ในปี 2568 – 2572 สามารถวิเคราะห์หาความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กรใน 4 กลุ่มได้ดังนี้



1. ผู้ดูแลกำกับ/ผู้ถือหุ้น : ภาครัฐที่เป็นหน่วยงานกำกับดูแล มีนโยบายหรือความต้องการและความคาดหวังที่ให้สำนักงานธนานุเคราะห์เป็นองค์กรที่เติบโตอย่างมั่นคง สามารถให้การสนับสนุนการดำเนินกิจกรรมตามนโยบายภาครัฐ สามารถดำเนินนโยบายที่แสดงถึงบทบาทในการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop) และบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล

2) ลูกค้า : ลูกค้าของสำนักงานธนานุเคราะห์ทั้งรายใหญ่และรายย่อย มีความคาดหวังต่อองค์กรที่เป็นโรงรับจำนำของรัฐในการสร้างโอกาสและช่องทางในการเข้าถึงบริการทางการเงินด้วยจำนวนสาขาที่ครอบคลุมทั้งพื้นที่กรุงเทพฯ และต่างจังหวัด มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมบริการให้บริการและกำหนดเป็นมาตรฐานการให้บริการตลอดเส้นทางการให้บริการ พร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือแก่ผู้มีรายได้น้อยและผู้ประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงินอย่างต่อเนื่อง

3) คู่ค้า/คู่ความร่วมมือ : คู่ค้าและคู่ความร่วมมือ มีความต้องการและความหวังในการให้สำนักงานธนานุเคราะห์เป็นองค์กรที่เติบโตอย่างมั่นคง ด้วยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบในการสร้างความร่วมมือและดำเนินการร่วมกัน พร้อมทั้งเป็นองค์กรธรรมาภิบาลที่มีการดำเนินงานด้วยความโปร่งใสและเป็นธรรม

4) ชุมชน : คาดหวังให้สำนักงานธนานุเคราะห์มุ่งเน้นการดำเนินการตามพันธกิจในการเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเหลือหรือส่งต่อความช่วยเหลือผู้มีรายได้น้อยและผู้ประสบปัญหาสภาพคล่องทางการเงินในชุมชน พร้อมทั้ง

รูปที่ 4.4.1 : การกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์องค์กร (Strategic Positioning) และเป้าหมายระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning) ปี 2569-2572					
		ปี 2569	ปี 2570 - 2571		ปี 2572
ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์		ยกระดับการให้บริการของ โรงรับจำนำเพื่อสังคม	ขยายบทบาทของ โรงรับจำนำเพื่อสังคม		Social and Smart Pawnshop เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
Core Business	จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการพัฒนาจาก การดำเนินกิจกรรมตามบทบาทโรงรับจำนำ เพื่อสังคม (Social Pawnshop)	กลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมโครงการ 10 แห่ง และยกระดับ พัฒนากลุ่มเป้าหมายเดิม 10 แห่ง	กลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมโครงการ 10 แห่ง และ ยกระดับพัฒนากลุ่มเป้าหมายเดิม 20 แห่ง	กลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมโครงการ 13 แห่ง และ ยกระดับพัฒนากลุ่มเป้าหมายเดิม 30 แห่ง	ทบทวนกำหนดแนวทางการขับเคลื่อน เพื่อ ขยายผลการยกระดับการพัฒนาทั้ง 43 แห่ง ส่งต่อความช่วยเหลือแก่องค์กรเครือข่าย พันธมิตร
	Process innovation & Service Innovation	บริหารจัดการการสร้างนวัตกรรมการปฏิบัติงานและการ ให้บริการ Work Smart , Smart Service	บริหารจัดการการสร้างนวัตกรรมการปฏิบัติงานและ การให้บริการ Work Smart , Smart Service จำนวนนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนา 2 นวัตกรรม (Cashless , Paperless)	นวัตกรรมเพื่อสังคม จำนวนนวัตกรรมที่ได้รับการพัฒนา 2 นวัตกรรม Platform เพื่อสังคม (Website สินค้าชุมชน , ห้องสมุดชุมชน)	ขับเคลื่อนองค์กร ลูกค้า ชุมชน และเครือข่าย ด้วยนวัตกรรม ความสำเร็จ Platform เพื่อสังคมมีจำนวนผู้ใช้บริการ เพิ่มขึ้นร้อยละ 10 สามารถ สร้างรายได้ให้กับ ลูกค้า ชุมชน
	Technology	ระบบสนับสนุนการให้บริการรับจำนำด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI)	การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) มีการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนนโยบาย จำนวน 3 เรื่อง	การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) มีการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนนโยบาย จำนวน 5 เรื่อง	การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) มีการนำไปประยุกต์ใช้เพื่อสนับสนุนนโยบาย จำนวน 7 เรื่อง
	การพัฒนาศักยภาพพนักงานเพื่อการพัฒนา อย่างยั่งยืน	พัฒนาบุคลากรรองรับการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล พนักงานเข้ารับการพัฒนามิ่น้อยกว่า ร้อยละ 60	พัฒนาบุคลากรรองรับการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยี ดิจิทัล พนักงานเข้ารับการพัฒนามิ่น้อยกว่า ร้อยละ 90	พัฒนาบุคลากรด้านทักษะทางสังคม (Social skill) พนักงานเข้ารับการพัฒนามิ่น้อยกว่า ร้อยละ 60	พัฒนาบุคลากรด้านทักษะทางสังคม (Social skill) พนักงานเข้ารับการพัฒนามิ่น้อยกว่า ร้อยละ 90
	การปรับ Business Model	ศึกษากระบวนการธุรกิจรองรับการเป็นนิติบุคคล	ดำเนินการตามแผนพัฒนาช่องทาง สร้างรายได้เพิ่ม*	พัฒนาช่องทางสร้างรายได้เพิ่ม* (นำร่อง)	พัฒนาช่องทางสร้างรายได้เพิ่ม* ต่อเนื่อง
Customer	Re-branding	ขับเคลื่อนและขยายผลการดำเนินการ Re-branding แล้วเสร็จตามแผน	เตรียมการ Re-branding รองรับรูปแบบธุรกิจที่พัฒนาขึ้นใหม่	เตรียมการ Re-branding รองรับรูปแบบธุรกิจที่พัฒนาขึ้นใหม่	Re-branding รองรับรูปแบบธุรกิจที่พัฒนาขึ้นใหม่
	คะแนน ITA ธรรมชาติขององค์กร	≥95	≥95	≥95	≥95
Target	จำนวนสาขา (จำนวน สธ ใหม่)	49	52	55	58
	มูลค่ารับจำรวม (รายตัว)	ร้อยละ 3	ร้อยละ 4	ร้อยละ 4	ร้อยละ 5

**กลุ่มเป้าหมาย = กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ทีเดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า



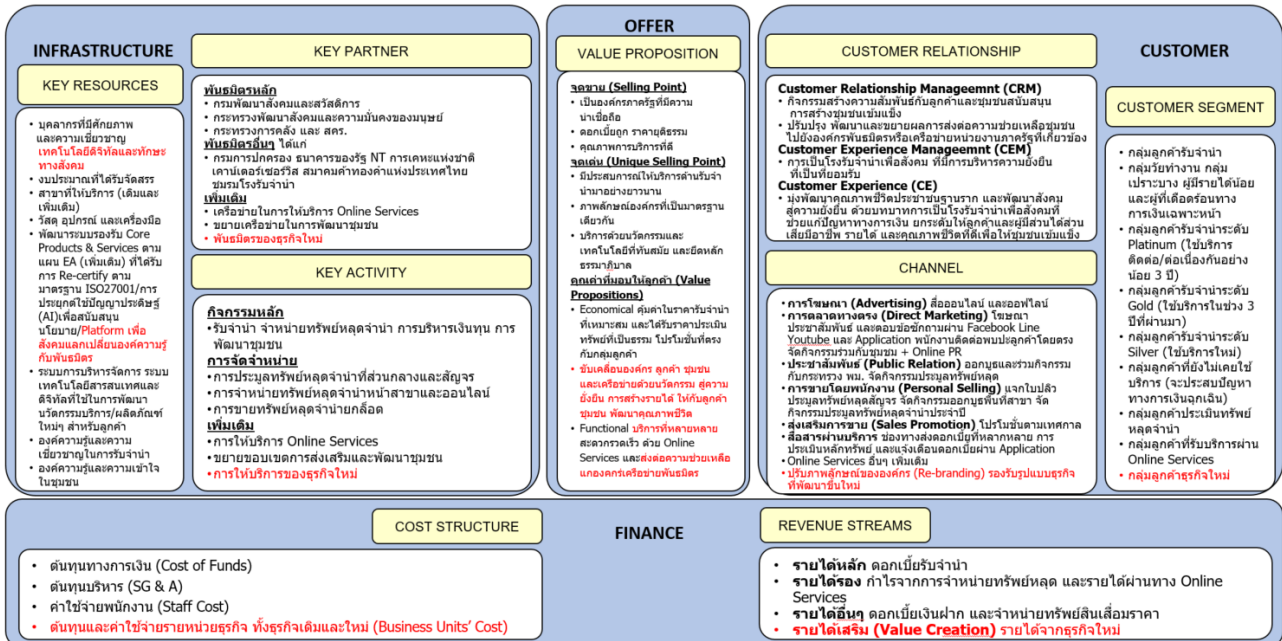
ระยะสั้น: ยกระดับการให้บริการของไร่รับจำนำเพื่อสังคม ปีงบประมาณ 2569

ในระยะสั้นนี้ สศค. มุ่งเน้นการยกระดับการให้บริการในด้านต่างๆ ดังนี้:

1. ด้าน Core Business: เตรียมความพร้อมด้านดิจิทัล (Digital Readiness) และเริ่มศึกษากระบวนการทางธุรกิจเชิงลึกเพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านโครงสร้างองค์กรสู่การเป็นนิติบุคคลในอนาคต มีการจัดทำระบบสนับสนุนการให้บริการรับจำนำด้วยปัญญาประดิษฐ์ เข้ามานำร่องประยุกต์ใช้เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย ควบคู่ไปกับการเร่งพัฒนาทักษะและความสามารถของพนักงาน (Upskilling) ให้พร้อมรับการเปลี่ยนผ่านด้านเทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อขับเคลื่อนการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานและการให้บริการให้มีความคล่องตัวและชาญฉลาด (Work Smart, Smart Service) และปรับเปลี่ยนบทบาทเชิงรุกเข้าหาประชาชนกลุ่มเป้าหมาย (กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า) โดยส่งทีมลงพื้นที่เข้าไปจัดกิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิตในชุมชนและนิคมสร้างตนเอง ทั้งในด้านการให้ความรู้ทางการเงิน การออมเงินทุน และส่งเสริมอาชีพ

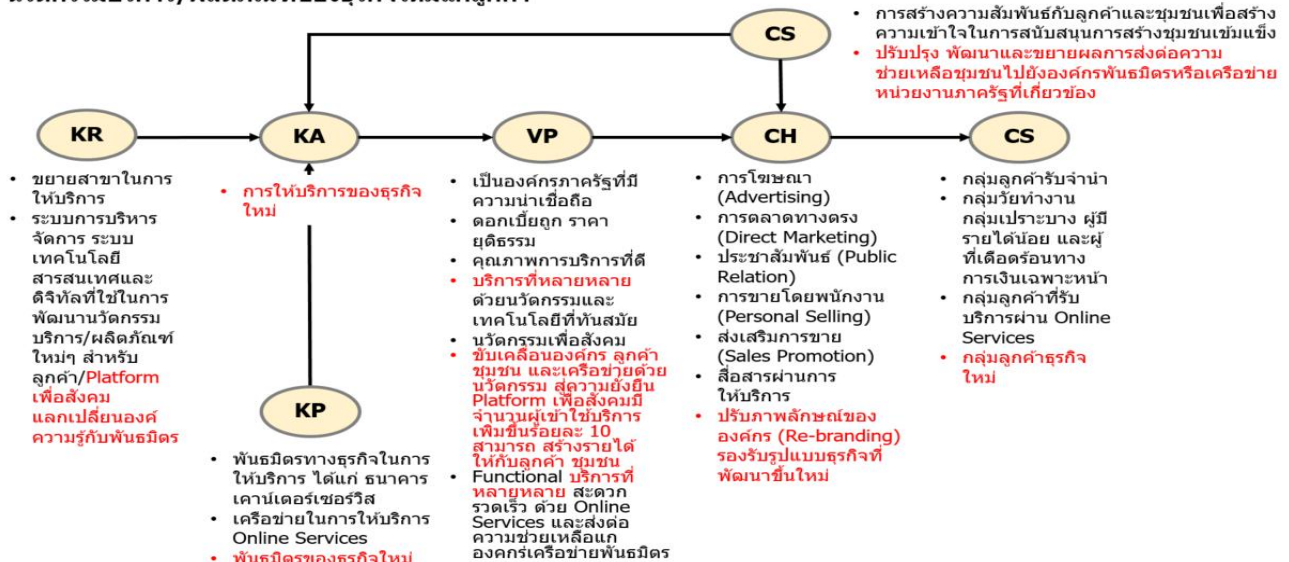
- 1) จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการพัฒนา : สศค. ตั้งเป้าหมายให้กลุ่มเป้าหมายเข้าร่วมโครงการ 10 แห่ง และยกระดับพัฒนากลุ่มเป้าหมายเดิมอีก 10 แห่ง
- 2) Process innovation & Service Innovation : บริหารจัดการการสร้างนวัตกรรมบริการปฏิบัติงานและการให้บริการ Work Smart , Smart Service
- 3) Technology : จะมีการนำระบบสนับสนุนการให้บริการรับจำนำด้วยปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้
- 4) การพัฒนาศักยภาพพนักงานเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน: พนักงานจะได้รับการพัฒนาเพื่อรองรับการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล โดยมีพนักงานเข้ารับการพัฒนามิ่น้อยกว่าร้อยละ 60
- 5) การปรับ Business Model : จะมีการศึกษาและทบทวนกระบวนการทางธุรกิจเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสถานะเป็นนิติบุคคล

รูปที่ 4.5.3 : Business Model ระยะเวลา ของสำนักงานธนานุเคราะห์ ปีงบประมาณ 2572



รูปแบบธุรกิจของสำนักงานธนานุเคราะห์ในระยะยาวจะเป็นการขับเคลื่อนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรจากการผสมผสานความเข้าใจในชุมชนจากการสร้างความสัมพันธ์มาใช้สนับสนุนการดำเนินงานของสำนักงานฯ ทั้งในพื้นที่สาขาเดิมและสาขาที่เปิดใหม่ ควบคู่ไปกับการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมบริการ/ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ สำหรับลูกค้าสศค. สามารถขับเคลื่อนองค์กร ลูกค้า ชุมชน และเครือข่ายด้วยนวัตกรรมไปสู่ความยั่งยืนร่วมกัน ช่องทางการสร้างรายได้ใหม่ได้รับการพัฒนาและดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องเต็มรูปแบบสามารถสร้างรายได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนให้แก่ลูกค้าและชุมชน พนักงานมีความพร้อมขั้นสูงสุด โดยมีทักษะทางสังคม (Social Skill) และทักษะทางดิจิทัล สามารถทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาทางการเงินและอาชีพให้แก่ชุมชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งสามารถส่งต่อความช่วยเหลือต่อให้แก่องค์กรเครือข่ายพันธมิตรเพื่อการเติบโตขององค์กร ซึ่งสามารถความเข้มแข็งของชุมชนจากทั้ง 2 ส่วน คือ ธุรกิจรับจำนำและธุรกิจใหม่เพื่อสร้างการเติบโตขององค์กร ซึ่งสามารถแสดงเป็นความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ในรูปแบบธุรกิจในการสร้างมูลค่าของทั้ง 2 ส่วน ได้ ดังนี้

Key Value Driver : การขับเคลื่อนเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรโดยการความเข้าใจในชุมชน ทั้งในพื้นที่สาขาเดิมและสาขาที่เปิดใหม่ ควบคู่ไปกับการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนานวัตกรรมบริการ/ผลิตภัณฑ์ของธุรกิจใหม่แก่ลูกค้า



สรุปผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบ Scenario ทั้ง 4 กรณี

	Case 1 : ศก.กลับมาปกติ ราคาทองไม่ผันผวน (Base Case)	Case 2 : ศก.ถดถอย ราคาทองไม่ผันผวน (Worst Case)	Case 3 ศก.ถดถอย ราคาทองผันผวน	Case 4 ศก.กลับมาปกติ ราคาทองผันผวน (Best Case)
ทรัพย์สินรับจำนำ คงเหลือ	ปี 69 8,217 ลบ. ปี 72 10,982 ลบ.	ปี 69 7,812 ลบ. ปี 72 9,170 ลบ.	ปี 69 8,321 ลบ. ปี 72 11,423 ลบ.	ปี 69 8,434 ลบ. ปี 72 12,012 ลบ.
รายได้รวม	ปี 69 1,158 ลบ. ปี 72 1,307 ลบ.	ปี 69 1,101 ลบ. ปี 72 1,092 ลบ.	ปี 69 1,173 ลบ. ปี 72 1,359 ลบ.	ปี 69 1,189 ลบ. ปี 72 1,429 ลบ.
ค่าใช้จ่ายรวม	ปี 69 517 ลบ. ปี 72 611 ลบ.	ปี 69 517 ลบ. ปี 72 611 ลบ.	ปี 69 517 ลบ. ปี 72 611 ลบ.	ปี 69 517 ลบ. ปี 72 611 ลบ.
กำไรสุทธิ	ปี 69 641 ลบ. ปี 72 696 ลบ.	ปี 69 584 ลบ. ปี 72 481 ลบ.	ปี 69 656 ลบ. ปี 72 749 ลบ.	ปี 69 672 ลบ. ปี 72 819 ลบ.

4.7 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) พิจารณาจากความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) ความสามารถพิเศษขององค์กร (CC) พร้อมเป้าประสงค์ที่สำคัญของแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อประกอบการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์องค์กร ดังนี้

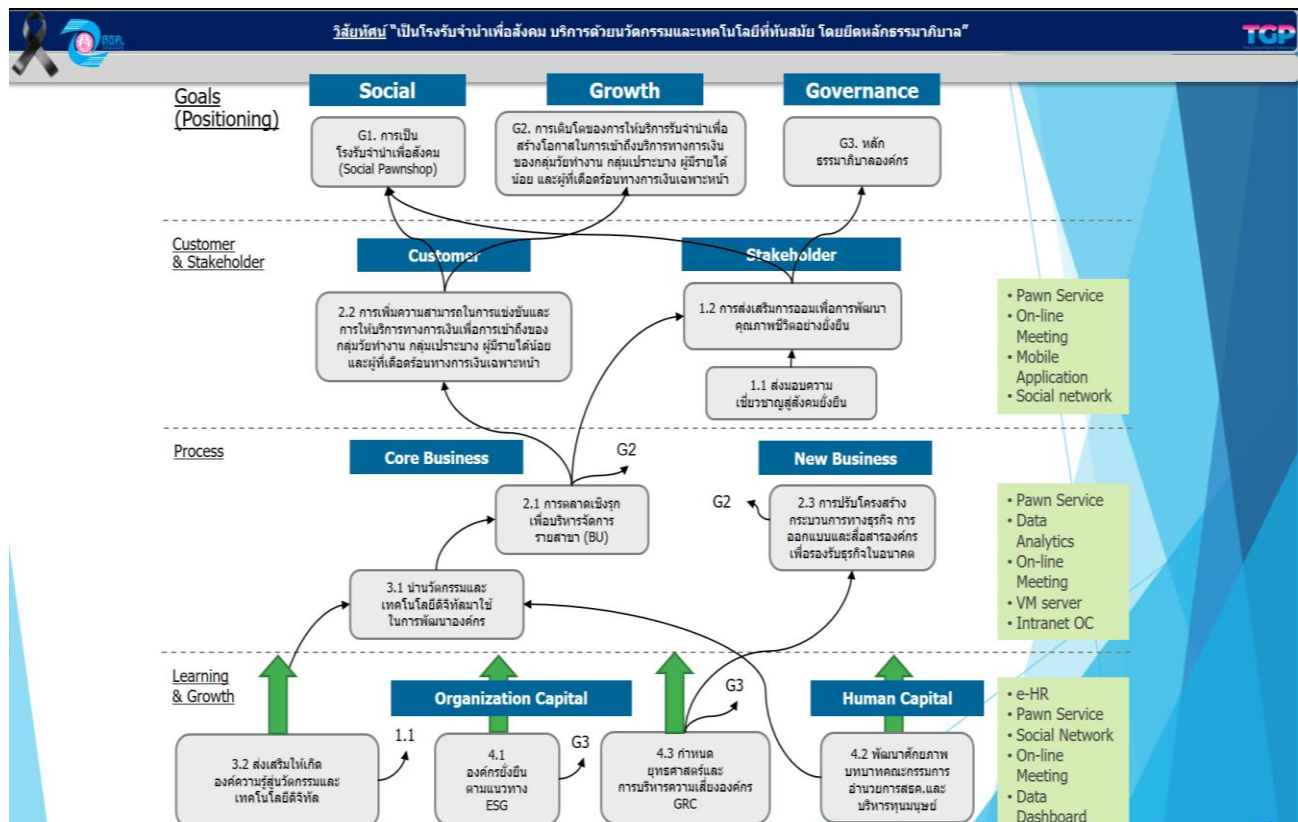
ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	ความสามารถพิเศษขององค์กร	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์
SA1 การเป็นโรงรับจำนำของรัฐบาล ที่ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้ามาอย่างยาวนาน SA3 การดำเนินงานตามนโยบายภาครัฐที่ช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนทางการเงิน การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภาครัฐ การจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และการรับผิดชอบต่อ	SC3 เพิ่มศักยภาพของพนักงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง SC4 การบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ หรือธุรกิจใหม่/ตลาดใหม่	CC1 พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการประเมินราคาทรัพย์สินและการรับจำนำตลอดห่วงโซ่อุปทาน และการดำเนินงานมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร CC2 ลูกค้ามีความเชื่อถือในการบริการอย่างยุติธรรม มีความผูกพัน และใช้บริการอย่างต่อเนื่อง	SO 1. ยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมที่สามารถเพิ่มโอกาสและพัฒนาชุมชนได้อย่างยั่งยืน	จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ประเมินเพื่อเข้าระบบการพัฒนาจากการดำเนินกิจกรรมตามบทบาทโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)

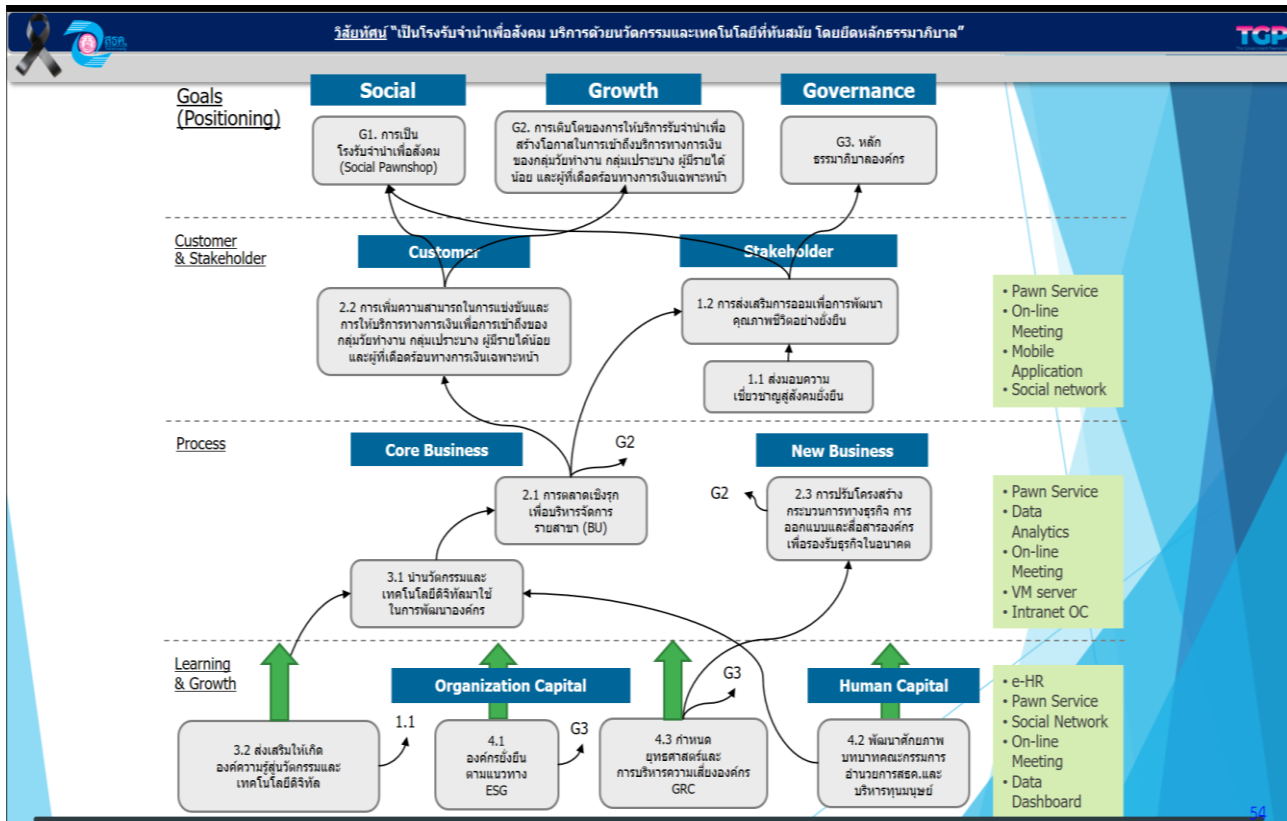
ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์	ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	ความสามารถพิเศษขององค์กร	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์
สังคมและสิ่งแวดล้อม ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล SA4 มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาครัฐ และการให้ความช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนจากภาวะเศรษฐกิจ		CC3 มีเครือข่ายสาขาครอบคลุมเขตกรุงเทพและปริมณฑล CC4 บุคลากรมีความสามารถและทักษะที่รองรับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop) และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องในอนาคต			
SA2 การมีฐานะทางการเงินที่มั่นคงส่งผลให้ต้นทุนเงินลดลง และสามารถบริหารจัดการเงินทุน ด้วยดอกเบี้ยที่ต่ำ SA4 มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาครัฐ และการให้ความช่วยเหลือประชาชนที่เดือดร้อนจากภาวะเศรษฐกิจ	SC1 การบริหารจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาปรับกระบวนการทำงานภายใน และการให้บริการเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร SC3 เพิ่มศักยภาพของพนักงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง SC4 การบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ หรือธุรกิจใหม่/ตลาดใหม่	CC1 พนักงานมีความเชี่ยวชาญในการประเมินราคาทรัพย์สินและการรับจำนำตลอดห่วงโซ่อุปทาน และการดำเนินงานมีความซื่อสัตย์สุจริตต่อองค์กร CC3 มีเครือข่ายสาขาครอบคลุมเขตกรุงเทพและปริมณฑล CC4 บุคลากรมีความสามารถและทักษะที่รองรับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop) และธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องในอนาคต	SO 2. การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	เพื่อนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	จำนวนกระบวนการหรือนวัตกรรม การให้บริการที่ได้รับการปรับปรุง/พัฒนา

บทที่ 5

5.1 แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map)

การแสดงความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนซึ่งกันและกันและกันโดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) ที่แสดงถึงการบูรณาการระหว่างกลยุทธ์ พร้อมกับการกำหนดตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicator) สำหรับ กลยุทธ์ ผลลัพธ์ และกำหนดตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator) สำหรับกลยุทธ์สนับสนุนที่แสดงถึงความสอดคล้องและสนับสนุนกันเพื่อการดำเนินงานที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยสำนักงานธนานุเคราะห์ได้แบ่งกลุ่มของกลยุทธ์ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านที่เป็นผลลัพธ์ตามเป้าประสงค์ของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์องค์กร (Goals) ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญขององค์กร (Stakeholder Perspective) ด้านกระบวนการ (Process Perspective) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective) ที่เชื่อมโยงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกัน นำไปสู่การวางแผนปฏิบัติการรองรับที่ชัดเจน สามารถจัดสรรทรัพยากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงช่วยในการสื่อสารถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ โดยแผนที่ยุทธศาสตร์ของสำนักงานธนานุเคราะห์ประจำปี 2569 สามารถแสดงรายละเอียดได้ ดังนี้





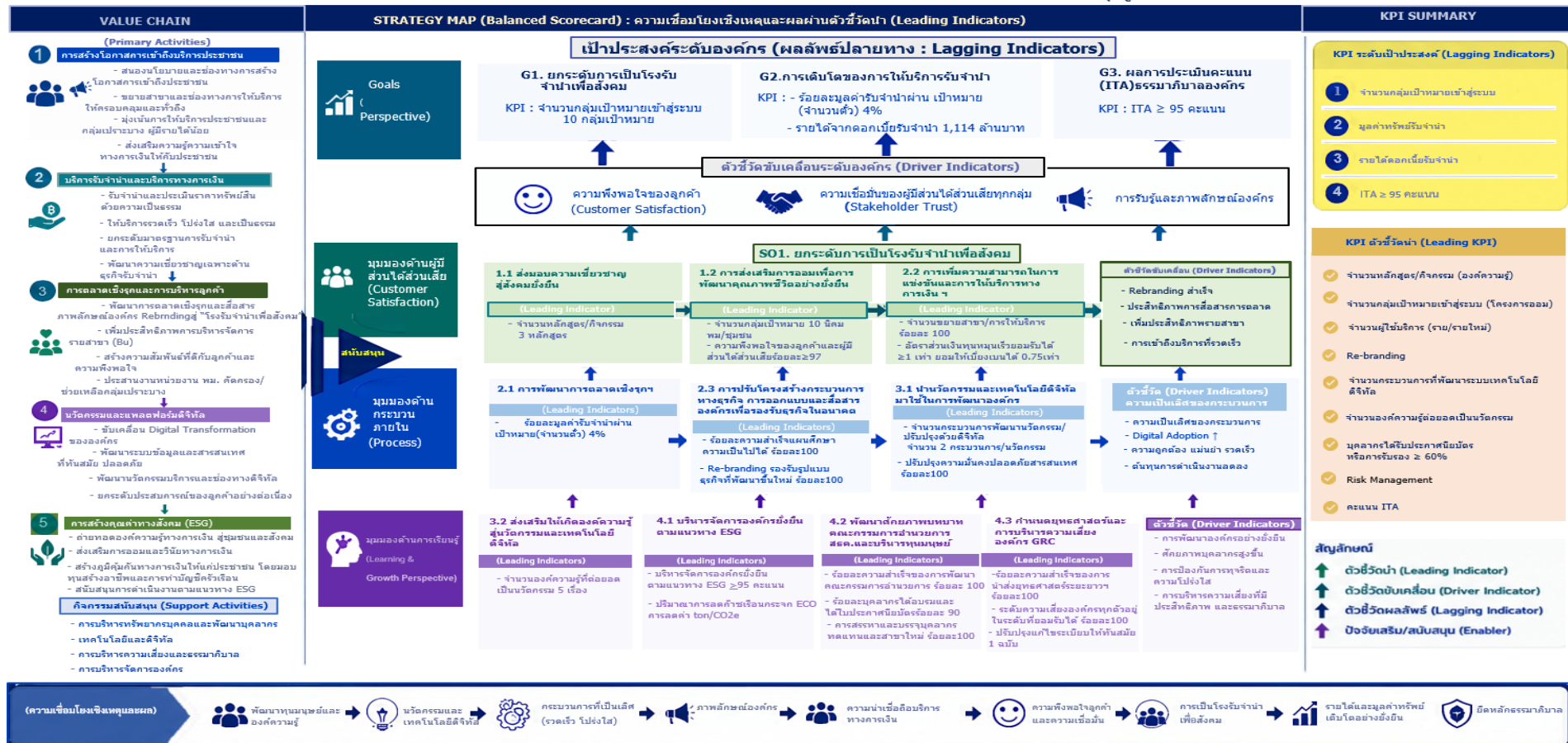
ภาพแสดงความเชื่อมโยงกันระหว่างกลยุทธ์ผ่านตัวชี้วัดที่มีลักษณะเป็นตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator) ตามมุมมอง Balanced Scorecard



แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) สำนักงานธนานุเคราะห์ (สธค.) “โรงรับจำนำเพื่อสังคม”



วิสัยทัศน์ “เป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม โดยมีคุณธรรมมาภิบาล บริหารด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมุ่งสู่ความยั่งยืน”



ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning & Growth Perspective)

เป็นกลยุทธ์ที่ใช้สนับสนุนการดำเนินงานของกลยุทธ์ในด้านอื่น ๆ ประกอบด้วยกลยุทธ์ 3.2 ส่งเสริมให้เกิดองค์ความรู้สู่นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล

กลยุทธ์ 4.1 บริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวทาง ESG 4.2 พัฒนาศักยภาพบุคลากร คณะกรรมการอำนวยการ สธค.และบริหารทุนมนุษย์ และกลยุทธ์ 4.3 การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารความเสี่ยงองค์กร

จากความเชื่อมโยงระหว่างยุทธศาสตร์ที่สนับสนุนซึ่งกันและกันโดยใช้แผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) และกลยุทธ์ขององค์กรในแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ นำมาสู่การกำหนดตัวชี้วัดกลยุทธ์ ปี 2570 แสดงถึงความสอดคล้องและสนับสนุนกันเพื่อการดำเนินงานที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนี้

ตารางที่ 5-1 : ตัวชี้วัดกลยุทธ์ ปี 2570

SO	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย
		G1. ยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)	จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ประเมินเพื่อเข้าระบบ	กลุ่มเป้าหมาย	10
		G2. การเติบโตของการให้บริการรับจำนำ	มูลค่าทรัพย์สินรับจำนำรวม (จำนวนตัว) รายได้จากดอกเบี้ยรับจำนำ	ร้อยละ ล้านบาท	4% 1,114 ลบ.
		G3. หลักธรรมาภิบาลองค์กร	ผลการประเมินคะแนน ITA ธรรมาภิบาลองค์กร	คะแนน	≥95
SO 1. ยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	1. การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่ประสบปัญหาการเงินเฉพาะหน้า เพื่อยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)	1.1 การส่งมอบความเชี่ยวชาญสู่สังคมยั่งยืน (Specialize Sustainable Society) 1.2 การส่งเสริมการออมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน	จำนวนหลักสูตรที่พัฒนาเพื่อส่งมอบความเชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับจำนำ - จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน - ผู้ได้รับความช่วยเหลือ ดีขึ้น ร้อยละระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย	หลักสูตร กลุ่มเป้าหมาย นิคม พม/ ชุมชน ร้อยละ	3 10 100 ≥97
SO 2. การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	2. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขัน เพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	2.1 การพัฒนาการตลาดเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการรายสาขา (BU) 2.2 การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการให้บริการทางการเงินเพื่อการเข้าถึงของกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อยและผู้เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า	มูลค่ารับจำนำผ่านเป้าหมาย (จำนวนตัว) ร้อยละของการเบิกจ่ายปรับปรุงอาคาร (สร.50,51) ร้อยละของการเบิกจ่ายจ้างออกแบบ (สร.53,54,55) - เงินสดคงเหลือปลายงวดต่อปี ยอมรับได้ 320 ลบ.และยอมให้เบี่ยงเบนได้ 200 ลบ. - อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนยอมรับได้ ≥1เท่า ยอมให้เบี่ยงเบนได้ 0.75เท่า	ร้อยละ ร้อยละ ลบ. เท่า	4% 100 200-320 ลบ. 0.75 เท่า

SO	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	หน่วยวัด	ค่าเป้าหมาย
	3. สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัล	2.3 การปรับโครงสร้างกระบวนการทางธุรกิจ การออกแบบและสื่อสารองค์กรเพื่อรองรับธุรกิจในอนาคต	ร้อยละความสำเร็จแผนศึกษาความเป็นไปได้ของกระบวนการทางธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	ร้อยละ	100
			แผน Re-branding รองรับรูปแบบธุรกิจที่พัฒนาขึ้นใหม่แล้วเสร็จตามแผน	ร้อยละ	100
		3.1 การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร	จำนวนกระบวนการหรือนวัตกรรมการให้บริการที่ได้รับการปรับปรุง/พัฒนา	กระบวนการ/นวัตกรรม	2
		3.2 ส่งเสริมให้เกิดองค์ความรู้สู่นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล	จำนวนองค์ความรู้ที่ไปต่อยอดนวัตกรรม	เรื่อง	5
SO 3. การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	4.การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.1 บริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวทาง ESG	ผลการประเมินคะแนน ITA ธรรมาภิบาลองค์กร	ร้อยละ	≥95
			ค่า Factor ดีกว่าแผนการปรับปรุงผล Eco-efficiency	ร้อยละ	100
		4.2 การพัฒนาศักยภาพบทบาทคณะกรรมการอำนาจการ สศค. และการบริหารทุนมนุษย์	ร้อยละความสำเร็จของแผนการพัฒนาศักยภาพบทบาทคณะกรรมการอำนาจการ	ร้อยละ	100
			ร้อยละบุคลากรได้อบรมและได้ประกาศนียบัตรเทคโนโลยี	ร้อยละ	90
			การสรรหาและบรรจุบุคลากรทดแทนและสาขาใหม่ได้ครบตามแผน	ร้อยละ	100
		4.3 การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารความเสี่ยงองค์กร GRC	ร้อยละความสำเร็จของการนำเสนอยุทธศาสตร์ระยะยาวประจำปีและแผนปฏิบัติงานประจำปีตามกำหนด	ร้อยละ	100
			ระดับความเสี่ยงองค์กรทุกตัวอยู่ในระดับที่ยอมรับได้	ร้อยละ	100
			ปรับปรุงแก้ไขระเบียบให้ทันสมัย	ฉบับ	1

5.2 การแสดงความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective)

ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ

ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ มีรายละเอียด ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	เป้าประสงค์ (Goal)	ตัวชี้วัดระดับเป้าประสงค์ (Lagging Indicator)	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงานโครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย (หน่วยนับ)	ผู้รับผิดชอบ
SO 1. ยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	เพื่อเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมที่สามารถเพิ่มโอกาสและพัฒนาชุมชนได้อย่างยั่งยืน	●จำนวนกลุ่มเป้าหมาย*ที่เข้าร่วมการพัฒนาจากการดำเนินกิจกรรมตามบทบาทโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)	1. การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของกลุ่มวิสาหกิจกลุ่มเปราะบางผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่ประสบปัญหาการเงินเฉพาะหน้า เพื่อยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)	1.1 การส่งมอบความเชี่ยวชาญสู่สังคมยั่งยืน (Specialize Sustainable Society) (4.SCM&7.KM)	1.1.1 แผนการสร้างหลักสูตรเฉพาะความเชี่ยวชาญ สหค. โรงรับจำนำเพื่อสังคม (4.SCM&7.KM)	จำนวนหลักสูตรที่พัฒนาเพื่อส่งมอบความเชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับจำนำ	2 หลักสูตร	ส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคลคณะทำงาน
				กลยุทธ์ 1.2 การส่งเสริมการออมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน (1.CG & CSR และ 4.SCM)	1.2.1 แผนส่งเสริมการออมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน (1.CG & CSR)	-จำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ประเมินเพื่อเข้าระบบ -ผู้เข้ารับความช่วยเหลือ ดีขึ้น	10 กลุ่มเป้าหมาย ร้อยละ 100	ส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี สำนักการตลาดและสื่อองค์กร
					1.2.2 แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4.SCM)	ร้อยละระดับความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้เสีย	ร้อยละ 97	สำนักการตลาดและสื่อองค์กร
SO 2. การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	เพื่อนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้เพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	●จำนวนกระบวนการหรือนวัตกรรม ●ดำเนินการแนวทางการ Re-branding	2. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขันเพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	2.1 การพัฒนาการตลาดเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการรายสาขา (BU) (4.SCM)	2.1.1 แผนการตลาดเชิงรุก (4.SCM)	มูลค่ารับจำนำผ่านเป้าหมาย (จำนวนตัว)	ร้อยละ 4	สำนักการตลาดและสื่อองค์กร

204

					2.3.2 แผนการเตรียมการ Rebranding และสื่อสารองค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ของสำนักงานธนานุเคราะห์ (4.SCM)	จำนวนการเข้าถึงสื่อ (Reach) ไม่น้อยกว่า 500,000 คน	ร้อยละ 100	ส่วนบริหารลูกค้าและการสื่อสารองค์กร
			3. สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัล	3.1 การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร (5.DT& 7.IM)	3.1.1 แผนเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและพัฒนานวัตกรรม (5.DT และ 7.IM)	จำนวนกระบวนการหรือนวัตกรรม การให้บริการที่ได้รับการปรับปรุง/พัฒนา	2 ระบบ/นวัตกรรม	ส่วนพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรม
					3.1.2 แผนการพัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความมั่นคงปลอดภัยขององค์กร (5.DT)	ปรับปรุงความมั่นคงปลอดภัยสารสนเทศของสำนักงานธนานุเคราะห์	2 ระบบงาน	ส่วนพัฒนาระบบและธุรกิจดิจิทัล

				3.2 ส่งเสริมให้เกิดองค์ความรู้สู่นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล (7.KM&6.D CM)	3.2.1 แผนการเตรียมความพร้อมและการจัดการผู้มีความรู้สูง (High Performance Employee)	จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปปรับปรุงกระบวนการหรือต่อยอดนวัตกรรม	5 องค์ความรู้	ส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคล
SO 3. การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	เพื่อนำการจัดการตามหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการโรงรับจำนำขององค์กร	● คะแนน ITA ธรรมมาภิบาลองค์กร	4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.1 บริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวทาง ESG (1.CG)	4.1.1 แผนจัดการความสัมพันธ์เพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี (1.CG)	- คะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ITA - คะแนนเฉลี่ยการรับรู้นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	คะแนน ITA > 95 คะแนน ≥ 85	ส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี
					4.1.2 แผนเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศน์เศรษฐกิจ (Eco-Efficiency) (1.CG)	ค่า Factor ดีกว่าแผนการปรับปรุงผล Eco-efficiency	ร้อยละ 100	ส่วนยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผลการทำงาน
					4.2 การพัฒนาศักยภาพบทบาทคณะกรรมการอำนาจการ สธค. และ	4.2.1 แผนพัฒนาศักยภาพบทบาทคณะกรรมการอำนาจการ (1.CG)	ร้อยละ 100	ส่วนเลขานุการ

				การบริหาร ทุนมนุษย์	4.2.2 แผนการ พัฒนา บุคลากร รองรับการ เปลี่ยนผ่าน เทคโนโลยี ดิจิทัล (6.HCM)	ร้อยละ บุคลากรได้ อบรมและได้ ประกาศนียบัตร	ร้อยละ 90	ส่วน บริหาร ทรัพยากร บุคคล ส่วน พัฒนา ทรัพยากร บุคคล
					4.2.3 แผนการ บริหาร อัตรากำลัง รองรับการ เติบโตของ องค์กร	การสรรหา และบรรจุ บุคลากร ทดแทนและ สาขาใหม่ได้ ครบตาม แผน	ร้อยละ 100	ส่วน บริหาร ทรัพยากร บุคคล
				4.3 การ กำหนด ยุทธศาสตร์ และการ บริหารความ เสี่ยงองค์กร GRC (2.SP&3.RMIC)	4.3.1 การ วางแผน วิสาหกิจเพื่อ ความมั่นคง และ แผนการ บริหาร จัดการความ เสี่ยงที่ยั่งยืน (2.SP & 3.RMIC)	ร้อยละ ความสำเร็จ ของการ นำส่ง ยุทธศาสตร์ ระยะยาว ประจำปีและ แผนปฏิบัติ งานประจำปี ตามกำหนด	ร้อยละ 100 ตามที่ สคร. กำหนด	ส่วน ยุทธศาสตร์ และ ติดตาม ประเมินผล ส่วน บริหาร ความ เสี่ยงและ
						ระดับความ เสี่ยงองค์กร ทุกตัวอยู่ใน ระดับที่ ยอมรับได้	ร้อยละ 100	ควบคุม ภายใน
					4.3.2 แผนงาน ปรับปรุง กฎระเบียบ ที่เกี่ยวข้อง กับการ ให้บริการ ธุรกิจหลัก	ปรับปรุง แก้ไข ระเบียบให้ ทันสมัย	1 ฉบับ	ส่วน กฎหมาย

5.3 ความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ยุทธศาสตร์ และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง

จากวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และยุทธศาสตร์ขององค์กรถ่ายทอดลงสู่แผนแม่บทที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปเป็นกรอบทิศทางการดำเนินงานของแผนแม่บทแต่ละด้าน โดยแสดงความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective) ยุทธศาสตร์และแผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)	ยุทธศาสตร์ปี 2569-2572	แผนแม่บท
SO 1. ยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า เพื่อยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)	■ แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้ ■ แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ■ แผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ■ แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ■ แผนแม่บทการมุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ■ แผนแม่บท สรค. เพื่อสังคม และการพัฒนาอย่างยั่งยืน
SO 2. การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขัน เพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	■ แผนแม่บทด้านลูกค้าและตลาด ■ แผนแม่บทด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ■ แผนแม่บทด้านนวัตกรรม
	ยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัล	■ แผนปฏิบัติการดิจิทัล ■ แผนแม่บทด้านนวัตกรรม ■ แผนยุทธศาสตร์การจัดการความรู้
SO 3. การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	■ แผนแม่บทการกำกับดูแลกิจการที่ดี ■ แผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทุนมนุษย์ ■ แผนยุทธศาสตร์บริหารความเสี่ยงดำเนินงาน

5.4 ยุทธศาสตร์และการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ประจำปี 2569 – 2572 ของ สธค.

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงานโครงการ	ตัวชี้วัด	(หน่วยนับ)ค่าเป้าหมาย			ผู้รับผิดชอบ
					70	71	72	
SO 1. ยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่เดือดร้อนทางการเงิน เฉพาะหน้าเพื่อยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม (Social Pawnshop)	กลยุทธ์ 1.1 การส่งมอบความเชี่ยวชาญสู่สังคมยั่งยืน (Specialize Sustainable Society) (4.SCM และ 7.KM)	1.1.1 แผนการสร้างหลักสูตรเฉพาะความเชี่ยวชาญ สธค. โรงรับจำนำเพื่อสังคม (4.SCM & 7.KM)	หลักสูตรต่อปี	ทบทวนหรือเพิ่มปีละ 1 หลักสูตร	ทบทวนหรือเพิ่มปีละ 1 หลักสูตร	ทบทวนหรือเพิ่มปีละ 1 หลักสูตร	ส่วนพัฒนาทรัพยากรฯ
		กลยุทธ์ 1.2 การส่งเสริมการออมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน (1.CG & CSR และ 4.SCM)	1.2.1 แผนส่งเสริมการออมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน (1.CG & CSR, SCM)	- กลุ่มเป้าหมายกับชุมชนใหม่ - ยกระดับชุมชนเดิมในการพัฒนาฯ - กลุ่มเปราะบางที่ สธค. Mso lookbook ได้ประสานความร่วมมือกับ พม. ฯ	10 ชุมชน 20 ชุมชน ร้อยละ 100	10 ชุมชน 30 ชุมชน ร้อยละ 100	10 ชุมชน 43 ชุมชน ร้อยละ 100	ส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี ส่วนการตลาดและสื่อสารองค์กร
			1.2.2 แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4.SCM)	ระดับความพึงพอใจ	ร้อยละ ≥97	ร้อยละ ≥97	ร้อยละ ≥97	ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
SO 2. การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขัน เพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	กลยุทธ์ 2.1 การพัฒนาการตลาดเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการรายสาขา (BU) (4.SCM)	2.1.1 แผนการตลาดเชิงรุก (4.SCM)	มูลค่ารับจำนำ (จำนวนตัว)	มูลค่ารับจำนำ (ร้อยละ 4)		มูลค่ารับจำนำ (ร้อยละ 5)	ส่วนบริหารลูกค้าและการสื่อสารองค์กร

วัตถุประสงค์ เชิง ยุทธศาสตร์ (SO)	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงานโครงการ	ตัวชี้วัด	(หน่วยนับ)ค่าเป้าหมาย			ผู้รับผิดชอบ อบ
					70	71	72	
		กลยุทธ์ 2.2 การเพิ่ม ความสามารถ ในการแข่งขัน และการ ให้บริการทาง การเงินเพื่อ การเข้าถึงของ กลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย และผู้ที่ เดือดร้อนทาง การเงินเฉพาะ หน้า	2.2.1 แผนการขยายสาขา	ร้อยละการ เบิกจ่ายการ จ้าง ออกแบบ/ การ ปรับปรุง/ การก่อสร้าง	ร้อยละ 100		ร้อยละ 100	ส่วนโยธา และ อาคาร อาคาร สถานที่ คณะทำงาน พิจารณา หาทำเลตั้ง สถาน
		2.2.2 แผนบริหารสภาพ คล่องทางการเงินจาก ความผันผวนของราคา ทองคำ	เงินสด คงเหลือ ปลายงวดต่อ ปียอมรับได้ 320 ลบ. และยอมให้ เบี่ยงเบนได้ 200ลบ.	200-320 ลบ				
		2.3 การปรับ โครงสร้าง กระบวนการ ทางธุรกิจ การ ออกแบบและ สื่อสารองค์กร เพื่อรองรับ ธุรกิจในอนาคต (6.HCM และ 7.IM)	2.3.1 แผนพัฒนา กระบวนการทางธุรกิจ และ การออกแบบรองรับธุรกิจใน อนาคต (7.IM)	แผนศึกษา ความเป็นไป ได้ของ กระบวนการ ทางธุรกิจที่ เกี่ยวเนื่อง	จำนวน ราย	สร้าง มูลค่าจาก new business model ที่รองรับ การเป็น นิติที่ เพิ่มขึ้น บุคคล	สร้าง มูลค่า จาก new business model ที่รองรับ การเป็น นิติ บุคคลที่ เพิ่มขึ้น	ส่วน พัฒนา ธุรกิจและ นวัตกรรม
		2.3 การปรับ โครงสร้าง กระบวนการ ทางธุรกิจ การ ออกแบบเพื่อ รองรับธุรกิจใน อนาคต (6.HCM และ 7.IM)	2.3.2 แผนการเตรียมการ Rebranding และสื่อสาร องค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ ของสำนักงานธรรมา นุเคราะห์	เตรียมการ Re- branding รองรับ รูปแบบ ธุรกิจที่ พัฒนาขึ้น ใหม่	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ส่วน การตลาด และ ประชาสัมพันธ์
		กลยุทธ์ 3.1 การนำ นวัตกรรมและ เทคโนโลยี ดิจิทัลมาใช้ในการ การพัฒนา องค์กร (5.DT & 7.IM)	3.1.1 แผนเพิ่มประสิทธิภาพ การให้บริการด้วยระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลและพัฒนา นวัตกรรม (5.DT & 7.IM)	จำนวน กระบวนการ หรือนวัตกรรม	การพัฒนานวัตกรรม การให้บริการและ ธุรกิจรองรับ New Business Model และเชื่อมโยงกับ บทบาทการเป็นโรง รับจำนำเพื่อสังคม โดยมีกระบวนการ หรือนวัตกรรม 2 กระบวนการหรือนวัตกรรมต่อปี		Busines s Model ที่ ให้บริการ ได้ หลากหลาย ขึ้น โดยมี กระบวนการ การหรือนวัตกรรม 2	ส่วน เทคโนโลยี ดิจิทัลและ ส่วน พัฒนา ธุรกิจและ นวัตกรรม

วัตถุประสงค์ เชิง ยุทธศาสตร์ (SO)	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงานโครงการ	ตัวชี้วัด	(หน่วยนับ)ค่าเป้าหมาย			ผู้รับผิดชอบ
					70	71	72	
							กระบวนการหรือ นวัตกรรมที่ มีต่อปี	
	ยุทธศาสตร์ที่ 3 สนับสนุนการใช้ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีให้สอดคล้อง กับยุทธศาสตร์ประเทศ ไทย 4.0 และแผน ดิจิทัล	กลยุทธ์ 3.2 ส่งเสริมให้เกิด องค์ความรู้ นวัตกรรมและ เทคโนโลยี ดิจิทัล (7.KM)	3.1.2 แผนการพัฒนาและ ยกระดับโครงสร้างพื้นฐาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความมั่นคงปลอดภัย ขององค์กร (5.DT)	ปรับปรุง ความมั่นคง ปลอดภัย สารสนเทศ ของ สำนักงาน น่านุเคราะห์	2 ระบบงาน	2 ระบบงาน	2 ระบบงาน	ส่วน พัฒนา ระบบและ ธุรกิจ ดิจิทัล
			3.2.1แผนการเตรียมความ พร้อมและการจัดการผู้มี ศักยภาพสูง (High Performance Employee)	สามารถ ดำเนินการ ได้ตามแผน ที่กำหนด องค์ความรู้	5องค์ ความรู้	5องค์ ความรู้	5องค์ ความรู้	ส่วน พัฒนา ทรัพยากร ฯ
		กลยุทธ์ 4.1 บริหารจัดการ องค์กรอย่าง ยั่งยืนตาม แนวทาง ESG (1.CG)	4.1.1 แผนจัดการ ความสัมพันธ์เพื่อการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี (1.CG)	คะแนน ITA อัตราการ เพิ่มการรับรู้ นโยบายด้าน การกำกับ ดูแลกิจการ ที่ดีของผู้มี ส่วนได้ส่วน เสียทุกกลุ่ม จากปี 2568 (ค่า Baseline)	≥ 95 ร้อยละ 10 จากค่า Baseline	≥ 95 ≥ 85	≥ 95 ≥ 85	ส่วนกำกับ ดูแล กิจการที่ดี
			4.1.2 แผนเพิ่มประสิทธิภาพ เชิงนิเวศเศรษฐกิจ (Eco- Efficiency)	ค่า factor	ค่า factor ดีกว่าแผนการปรับปรุง ผล Eco – efficiency			ส่วน ยุทธศาส ต์และ คณะทำงาน
SO 3.การ บริหารจัดการ องค์กรตามหลัก ธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโต อย่างยั่งยืนของ ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียเพื่อ ยกระดับการ เป็นโรงรับจำนำ เพื่อสังคม	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการ องค์กรที่ดีตามหลักธรร มาภิบาล เพื่อสร้าง ความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	กลยุทธ์ 4.2 การพัฒนา ศักยภาพ บทบาท คณะกรรมการ อำนาจการ สธค. และการ	4.2.1 แผนการพัฒนา ศักยภาพบทบาท คณะกรรมการอำนาจการ	ร้อยละ ความสำเร็จ ของแผน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ส่วน เลขานุการ

วัตถุประสงค์ เชิง ยุทธศาสตร์ (SO)	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงานโครงการ	ตัวชี้วัด	(หน่วยนับ)ค่าเป้าหมาย			ผู้รับผิดชอบ
					70	71	72	
		บริหารทุน มนุษย์ (6.HCM)						
			4.2.2 แผนการพัฒนา บุคลากรรองรับการเปลี่ยน ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (6.HCM)	ร้อยละ บุคลากรที่ ผ่านการ อบรมและ พัฒนา ทักษะด้าน เทคโนโลยี ดิจิทัลและ ประยุกต์ใช้ เทคโนโลยี ดิจิทัลในการ ปฏิบัติงาน	ไม่น้อย กว่าร้อยละ90	ด้าน ทักษะ ทาง สังคม (Social skill) พนักงาน เข้ารับ การ พัฒนาไม่ น้อยกว่า ร้อยละ 60	ด้าน ทักษะ ทาง สังคม (Social skill) พนักงาน เข้ารับ การ พัฒนาไม่ น้อยกว่า ร้อยละ 90	ส่วน บริหาร ทรัพยากร ฯ
			4.2.3 แผนการบริหาร อัตรากำลังรองรับการเติบโต ขององค์กร (HCM)	สรรหาและ บรรจุ บุคลากร ทดแทนและ สาขาใหม่ได้ ครบถ้วน ตามแผน	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	ร้อยละ 100	
		กลยุทธ์ 4.3 การกำหนด ยุทธศาสตร์ และการบริหาร ความเสี่ยง องค์กร (2.SP & 3.RMIC)	4.3.1 การวางแผนวิสาหกิจ เพื่อความมั่นคงและแผนการ บริหารจัดการความเสี่ยงที่ ยั่งยืน (2.SP & 3.RMIC)	นำส่ง ยุทธศาสตร์ ระยะยาว และแผน ปฏิบัติงาน ประจำปีตาม กำหนด ระดับความ เสี่ยงองค์กร ทุกตัวอยู่ใน ระดับที่ ยอมรับได้ เป็นไปตาม เป้าหมายใน แผนบริหาร ความเสี่ยงทุก ปัจจัยเสี่ยง	ได้ตามที่ สคร. กำหนด ร้อยละ 100	ได้ตามที่ สคร. กำหนด ร้อยละ 100	ได้ตามที่ สคร. กำหนด ร้อยละ 100	ส่วน ยุทธศาส ตร์ฯและ ส่วน บริหาร ความเสี ยฯ
			4.3.2 แผนงานปรับปรุง กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับ การให้บริการธุรกิจหลัก	ระเบียบที่ ได้รับการ ปรับปรุง	1 ฉบับ	1 ฉบับ	1 ฉบับ	ส่วน กฎหมาย

การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ และขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่ความสำเร็จ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ประจำปี 2570 จำนวน 4 ยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์ 18 แผนงาน

วัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์ (SO)	ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์	แผนงานโครงการ	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย (หน่วยนับ)	งบประมาณ (บาท)	ผู้รับผิดชอบ	ปัจจัยเสี่ยงของโครงการ	Leading Indicator	ระดับความ เสี่ยง	มาตรการจัดการ ความเสี่ยง	ความเสี่ยง คงเหลือ
SO 1. การเป็น โรงรับจำนำเพื่อ สังคม	ยุทธศาสตร์ที่ 1 การสร้างโอกาส ในการเข้าถึง บริการทาง การเงินของกลุ่ม วัยทำงาน กลุ่ม เปราะบาง ผู้มี รายได้น้อย และ ผู้ที่เดือดร้อน ทางการเงิน เฉพาะหน้าเพื่อ ยกระดับการเป็น โรงรับจำนำเพื่อ สังคม (Social Pawnshop)	กลยุทธ์ 1.1 การส่ง มอบความ เชี่ยวชาญสู่สังคม ยั่งยืน (Specialize Sustainable Society) (4.SCM & 7.KM)	1.1.1 แผนการสร้างหลักสูตร เฉพาะความเชี่ยวชาญ สธค. โรงรับจำนำเพื่อสังคม	จำนวนหลักสูตรที่ พัฒนาเพื่อส่งมอบความ เชี่ยวชาญ	ทบทวน 2 หลักสูตร เพิ่ม 1 หลักสูตร	100,000 บาท (งบพัฒนาบุคลากร)	ส่วนพัฒนา	ไม่มีผู้สนใจเข้าร่วมการ อบรม	จำนวนผู้สนใจ น้อยกว่า เป้าหมาย 50%	3*2=6	สื่อสารสร้างการรับรู้ ล่วงหน้า และเปิดรับ สมัครล่วงหน้า	1*1=1
		กลยุทธ์ 1.2 การ ส่งเสริมการออม เพื่อการพัฒนา คุณภาพชีวิตอย่าง ยั่งยืน (1.CG & CSR และ 4.SCM)	1.2.1 แผนส่งเสริมการออม เพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต อย่างยั่งยืน	จำนวนกลุ่ม	10 ชุมชน	770,000 บาท (งบโฆษณาและ ประชาสัมพันธ์) 280,000บาท (งบ พัฒนาบุคลากร)	ส่วนกำกับดูแล กิจการที่ดี	การให้ความร่วมมือของ หน่วยงานเจ้าของข้อมูล	ความล่าช้าในการ ดำเนินงาน เทียบกับ Time line ตามแผน	2*1=2	สื่อสารสร้างการรับรู้ ล่วงหน้า และเปิดรับ สมัครล่วงหน้า	1*1=1
			1.2.2 แผนการบริหาร จัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	การพัฒนาศักยภาพ บุคลากรในการบริหาร ความสัมพันธ์	ระดับความพึง พอใจผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียทุก กลุ่มเป้าหมาย ร้อยละ 97	100,000 บาท (งบ พัฒนาบุคลากร)	ส่วนการตลาด และสื่อสาร องค์กร	ข้อมูลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่ เป็นปัจจุบัน	ความล่าช้าในการ ดำเนินงานเทียบ กับ Time line ตามแผน	3*2=6	กำหนดแนวทางการ ดำเนินงาน และ ประสานสธ. ช่วย สนับสนุนในการลง พื้นที่เก็บข้อมูล	1*1=1
SO 2. การเพิ่ม ประสิทธิภาพ องค์กร	ยุทธศาสตร์ที่ 2 เพิ่ม ประสิทธิภาพ การบริหาร เงินทุนและการ แข่งขัน เพื่อให้	กลยุทธ์ 2.1 การ พัฒนาการตลาด เชิงรุกเพื่อ สนับสนุนการเพิ่ม ประสิทธิภาพการ	2.1.1 แผนการทำตลาด เชิงรุก	มูลค่ารับจำนำ(จำนวน ตัว) ผ่านเป้าหมาย(ร้อย ละ 4)	ร้อยละ 4	2,000,000 บาท (งบโฆษณาและ ประชาสัมพันธ์) 80,000 บาท (งบ พัฒนาบุคลากร)	ส่วนบริหาร ลูกค้าและการ สื่อสารองค์กร	คู่แข่ง	มูลค่ารับจำนำ ราย สธ. น้อยกว่า มูลค่ารับจำนำใน ปี 69	4*4=16	1. ทำโปรโมชั่นเฉพาะ กลุ่ม 2. ส่งเสริมการตลาด กับลูกค้าเฉพาะกลุ่ม 3. ปรับวงเงิน	3*3=9

	เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	บริหารจัดการรายสาขา (BU)										
		2.2 การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการให้บริการทางการเงินเพื่อการเข้าถึงของกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อยและผู้ ที่เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า	2.2.1 แผนการขยายสาขา	ร้อยละของการเบิกจ่ายการจ้างออกแบบ/การปรับปรุง/การก่อสร้าง	100	สร 50 ภูเก็ต (ปรับปรุงอาคาร) สร. 51 นนทบุรี (ปรับปรุงอาคาร) สร 53 เชียงใหม่ (เช่าที่ดิน,ขออนุญาตจัดตั้งโรงรับจำนำ,จ้างออกแบบ) สร54มุกดาหาร (เช่าที่ดิน,ขออนุญาตจัดตั้งโรงรับจำนำ,จ้างออกแบบ) สร 55 พะเยา(เช่าอาคาร,ขออนุญาตจัดตั้งโรงรับจำนำ,จ้างออกแบบ)	ส่วนโยธาฯ	พื้นที่นั้น ๆ ไม่มีใบอนุญาต	กรมการปกครองแจ้งเป็นการภายใน	4*4 = 16	หาข้อมูลเบื้องต้นของจำนวนใบอนุญาตเพื่อเป็นตัวตั้งในการกำหนดพื้นที่	2*2=4
			2.2.2 แผนบริหารสภาพคล่องทางการเงินจากความผันผวนของราคาทองคำ	เงินสดคงเหลือปลายงวดต่อปียอมรับได้ 320 ลบ.และยอมให้เบี่ยงเบนได้200ลบ.	200-320 ลบ	ไม่มี	ฝ่ายบริหารการเงินและบัญชี ส่วนบริหารการเงิน	1.วิเคราะห์ข้อมูลน้ำหนักทองคำ ติดตามราคาทองคำ นโยบายการรับจำนำ ที่ส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดจากการที่ราคาทองคำผันผวนสูงขึ้น	ประเมินขนาดความเสียหายจากการที่ราคาทองคำผันผวนลดลงอย่างรุนแรง	3*2=6	จัดทำแผนสำรองบริหารเงินสดฉุกเฉินจากขาดสภาพคล่อง	2*2=4
		2.3 การปรับโครงสร้างกระบวนการทางธุรกิจ การ	2.3.1แผนพัฒนากระบวนการทางธุรกิจและการออกแบบรองรับธุรกิจในอนาคต (7.IM)	สามารถดำเนินการได้ตามแผนที่กำหนด	การออกแบบกระบวนการ new business model ที่รองรับ	20,000 บาท (งบบุคลากร)	ส่วนพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรม	ความล่าช้าในการดำเนินการตามแผน	หน่วยงานมีความสับสนในขอบเขตความรับผิดชอบในโครงสร้างใหม่	4*3 = 12	ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนอย่างต่อเนื่อง	3*2=6

		ออกแบบและ สื่อสารองค์กรเพื่อ รองรับธุรกิจใหม่ อนาคต			การเป็นนิติ บุคคล							
			2.3.2แผนการเตรียมการ Rebrandingและสื่อสาร องค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ ของสำนักงานธนานุเคราะห์	ออกแบบโครงสร้าง องค์กรใหม่	การออกแบบ โครงสร้างองค์กร เป็นไปตามแผน ร้อยละ 100	ไม่ใช้งบ	ส่วน การตลาด และสื่อสาร องค์กร	- แผนไม่สอดคล้อง	- สร้างระบบ ข้อมูลที่เป็น ปัจจุบัน - ทบทวนข้อมูลผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย อย่างสม่ำเสมอ	3*2 = 6	1.สร้างระบบข้อมูลที่ เป็นปัจจุบัน 2. ทบทวนข้อมูลผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	2*2=4
	ยุทธศาสตร์ที่ 3. สนับสนุนการใช้ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีให้ สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัล	3.1 การนำ นวัตกรรมและ เทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ในการ พัฒนาองค์กร	3.1.1แผนเพิ่มประสิทธิภาพ การให้บริการด้วยระบบ เทคโนโลยีดิจิทัลและพัฒนา นวัตกรรม	จำนวนกระบวนการ หรือนวัตกรรม ให้บริการที่ได้รับการ ปรับปรุง/พัฒนา	2 กระบวนการ หรือนวัตกรรม ต่อปี	บำรุงรักษาไอที จำนวน 500,000 บาท	ส่วนพัฒนารัฐกิจ และนวัตกรรม	ความเข้าใจร่วมใน business model re- design ใหม่	ความล่าช้ากว่า แผนที่ร้อยละ 10	3*3=9	สื่อสารสร้างความ เข้าใจใน business model re-design ใหม่ทั้งองค์กร	2*1 =2
			3.1.2แผนการพัฒนาและ ยกระดับโครงสร้างพื้นฐาน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และความมั่นคงปลอดภัยของ องค์กร	สามารถดำเนินการได้ ตามแผนที่กำหนด	ข้อมูลและระบบ เครือข่ายหลัก ได้รับการปกป้อง ด้วยมาตรฐาน ความปลอดภัย ระดับสูง สามารถตรวจจับ และบล็อกการ บุกรุกได้ 100% โดยไม่ทำให้ ประสิทธิภาพ การส่งข้อมูลของ ระบบธุรกิจลดลง	5,847,000บาท	ส่วนเทคโนโลยี สารสนเทศ	สำนักงานธนานุเคราะห์ไม่ สามารถจัดหาอุปกรณ์ได้ ทันตามกำหนด	จำนวนเดือนที่ ดำเนินการ	3*2 = 6	วางแผนติดตั้งนอก เวลาทำการ จัดทำ Rollback Plan และ ทดสอบในระบบ Test ก่อนนำขึ้นจริง	2*1 =2

		3.2 ส่งเสริมให้เกิดองค์ความรู้สู่นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล	3.2.1แผนการเตรียมความพร้อมและการจัดการผู้มีความรู้สูง(High Performance Employee)	จำนวนองค์ความรู้ที่นำไปปรับปรุงกระบวนการหรือต่อยอดนวัตกรรม	5 องค์ความรู้	300,000 บาท	ส่วนพัฒนาทรัพยากร	มีผู้สมัครเข้าร่วมโครงการน้อย	จำนวนผู้สมัครเข้าร่วมน้อยกว่า 20% ของจำนวนเป้าหมาย	3*2=6	1.ทบทวนหลักเกณฑ์ 2.ปรับแรงจูงใจ	1*1=1
SO 3. การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	ยุทธศาสตร์ที่ 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการขับเคลื่อนสู่การเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	กลยุทธ์ 4.1 การกำกับดูแลและการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวทาง ESG (1.CG)	4.1.1แผนจัดการความสัมพันธ์เพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี	คะแนน ITAอัตราการเพิ่มการรับรู้นโยบายด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดีของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มจากปี 2569 (ค่า Baseline	≥ 95 ร้อยละ 10 จากค่า Baseline	โฆษณาประชาสัมพันธ์ 59,400 บาท พัฒนาบุคลากร 455,800 บาท งบค่าจ้างบริษัทเอกชน 680,000 บาท	ส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี	ข้อมูลความต้องการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจจะไม่ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน	ความล่าช้าในการดำเนินงานเทียบกับ Time line ตามแผน	2*1=2	สอบกลับข้อมูลที่ได้จากด้านSMกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1*1=1
			4.1.2 แผนเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ(Eco-Efficiency)	ค่า factor	ค่า factor ดีกว่าแผนการปรับปรุงผล Eco – efficiency	งบพัฒนาบุคลากร 40,000 บาท	ส่วนยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล/คณะทำงานฯ	ความเข้าใจในมาตรฐาน ISO 14045	ความล่าช้าในการดำเนินงานเทียบกับ Time line ตามแผน	3*2=6		
		กลยุทธ์ 4.2 การพัฒนาศักยภาพบทบาทคณะกรรมการอำนวยการ สธค.	4.2.1แผนการพัฒนาศักยภาพบทบาทคณะกรรมการอำนวยการ	ร้อยละความสำเร็จของแผน	ร้อยละ 100	9,020,000 บาท (งบค่าพัฒนาบทบาทคณะกรรมการอำนวยการ)	ส่วนเลขานุการฯ	สถาบันที่จัดหลักสูตรอบรมไม่เปิดหลักสูตร	สถาบันผู้จัดหลักสูตร ไม่ได้จัดหลักสูตรที่ต้องการรอบในในปี 2568 (ปีก่อนหน้า)	3*2=6	พิจารณาหาสถาบันอื่นที่จัดหลักสูตรคล้ายคลึงกัน และจัดเก็บเป็นฐานข้อมูลเพื่อใช้ในปัดต่อไป	2*1=2

แผนวิสาหกิจปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572 (ฉบับทบทวนปี 2569) และแผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2570

		และการบริหารทุนมนุษย์ (6.HCM)	4.2.2 แผนการพัฒนาบุคลากรรองรับการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (6.HCM)	ร้อยละบุคลากรที่ผ่านการอบรมและพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงาน	ไม่น้อยกว่าร้อยละ 90	ไม่ใช้งบ	ส่วนบริหาร/ส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคล	ไม่สามารถกำหนดหลักสูตรให้กับพนักงานได้ทั้งหมด	จัดหาหลักสูตรได้น้อยกว่าร้อยละ 50	3*3=9	เพิ่มความถี่ในการจัดหาหลักสูตร	2*2=4
			4.2.3 แผนการบริหารอัตรากำลังรองรับการเติบโตขององค์กร	บริหารอัตรากำลังให้เหมาะสมกับงานและงบประมาณระยะยาว	สรรหาและบรรจุบุคลากรทดแทนและสาขาใหม่ได้ครบถ้วนตามแผนร้อยละ 100	ไม่ใช้งบประมาณ	ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล	ไม่มีผู้สมัครสอบเลื่อนดำรงตำแหน่งที่สำคัญ	เปิดสอบคัดเลือกพนักงานภายในจำนวน 2 ครั้ง	4*3=12	เปิดสอบบุคคลภายนอก หรือ ศึกษาแนวทางการจ้างแบบใหม่	2*2=4
		กลยุทธ์ 4.3 การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารความเสี่ยงองค์กร	4.3.1 การวางแผนวิสาหกิจเพื่อความมั่นคงและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ยั่งยืน	ร้อยละความสำเร็จของการนำส่งยุทธศาสตร์ระยะยาวประจำปีและแผนปฏิบัติงานประจำปีตามกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กรทุกตัว	ได้ตามที่ สคร. กำหนด	40,000 บาท	ส่วนยุทธศาสตร์และส่วนบริหารความเสี่ยง	แผนไม่เป็นตามข้อสังเกตของการประเมิน Enabler ของ สคร.	ผลการทดสอบความเข้าใจ Enabler หมวด 2 น้อยกว่าเป้าหมาย	3*2=6	ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานตามแผนงานอย่างต่อเนื่อง	2*2=4
			4.3.2 แผนงานปรับปรุงกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการธุรกิจหลัก	จำนวนระเบียบที่ได้รับ การปรับปรุงให้ทันสมัย	เป็นไปตามเป้าหมายในแผนบริหารความเสี่ยงทุกปัจจัยเสี่ยง 1 ฉบับ	ไม่ใช้งบ	ส่วนกฎหมาย	สำนักงานธนานุเคราะห์ไม่สามารถดำเนินการได้แล้วเสร็จ	ให้มีการรายงานผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องทุกเดือน	3*3=9	มีการศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีจากหน่วยงานอื่นและนำมาประยุกต์ใช้	1*2=2

บทที่ 6 แผนปฏิบัติงานประจำปีงบประมาณ 2570

โครงการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ ตามที่ สธค. กำหนดยุทธศาสตร์ประจำปี 2570 จำนวน 4 ยุทธศาสตร์ 10 กลยุทธ์ 18 แผนงานได้ กำหนดเป็นแผนปฏิบัติงาน (Action plan) ประจำปี 2570 แต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ จะถูกถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานภายในองค์กร ผ่านยุทธศาสตร์ภายใต้วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ แต่ละด้าน กลยุทธ์ที่จัดวางไว้จะถูกแปลงไปสู่การปฏิบัติงานผ่านแผนงาน ซึ่งแต่ละแผนงานจะประกอบไปด้วย โครงการที่เป็นส่วนสนับสนุนที่สำคัญภายใต้แผนงานนั้น ๆ เพื่อให้หน่วยปฏิบัติกำหนดแผนงานโครงการไว้ในแผนปฏิบัติการ สธค. ประจำปี 2570 มีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับแผนการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานงบประมาณ และแผนด้านอื่น ๆ ของ สธค. ได้แก่ แผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี แผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน แผนปฏิบัติการดิจิทัล แผนบริหารทรัพยากรบุคลากร และแผนแม่บทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องนำมาประกอบกัน นอกจากนี้แผนปฏิบัติการประจำปี 2570 ฉบับนี้ยังได้กำหนดให้ครอบคลุมถึงการทำงานด้านต่าง ๆ อย่างบูรณาการทั่วทั้งองค์กร และคำนึงถึงผลผลิตตลอดจนตัวชี้วัดต่าง ๆ เป็นสำคัญเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสัมฤทธิ์ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (1) 1.1.1 แผนการสร้างหลักสูตรเฉพาะความเชี่ยวชาญ สศค. รองรับจำนำเพื่อสังคม	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 1. ยกระดับการเป็นรองรับจำนำเพื่อสังคม	7. ตัวชี้วัด : หลักสูตรการอบรม	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 1 การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มีรายได้น้อย	8. ค่าเป้าหมาย : จำนวน 1 หลักสูตร	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 1.1 การส่งเสริมความเชี่ยวชาญสู่สังคมยั่งยืน (Specialize Sustainable Society)	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคล (อบรม) คณะทำงาน	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : สร้างหลักสูตรการอบรม วิทยากรผู้เชี่ยวชาญทั้งภายในภายนอกและถ่ายทอดความเชี่ยวชาญของ สศค.สู่สังคม	10. ค่าใช้จ่าย : งบประมาณบุคลากร จำนวน 100,000 บาท	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : มีหลักสูตรที่เกิดจากความเชี่ยวชาญของ สศค.และวิทยากรประจำหลักสูตร	12. OutCome : สังคมได้รับความรู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับจำนำ	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
งบประมาณบุคลากร จำนวน 100,000 บาท							การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น xxxx บาท								
1. นำข้อมูลที่ได้จากการสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาชุมชนมาทบทวนหลักสูตรหรือพัฒนาหลักสูตรเพิ่มเติม	25	5	6	7	7										
2. คัดเลือกและพัฒนาวิทยากรภายในเพื่อการเผยแพร่ความรู้และจัดทำทะเบียนวิทยากร	25				5	10	10								
3. ดำเนินการอบรมให้ความรู้แก่กลุ่มเป้าหมาย	25						4	4	4	4	5	4			
4. พัฒนาช่องทางการเผยแพร่ความรู้	15										7	8			
5. ดำเนินการจัดเก็บองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตรอบรม	10											5	5		
ยอดรวม	100													0	

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (2) 1.2.1 แผนส่งเสริมการออมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 1. ยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	7. ตัวชี้วัด : จำนวนผู้รับการถ่ายทอดความรู้การวางแผนทางการเงินและวินัยการออม	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 1 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มีรายได้น้อยและประสบปัญหาการเงินเฉพาะหน้า	8. ค่าเป้าหมาย : เพิ่มคุณภาพชีวิตให้มีทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 1.2 การส่งเสริมการออมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี และ ส่วนบริหารลูกค้าและการสื่อสารองค์กร	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะให้กลุ่มคนเปราะบาง สมาชิกในพื้นที่นิคมฯ มีความรู้ด้านการวางแผนทางการเงิน	10. ค่าใช้จ่าย : 1,050,000 บาท	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : มีการลงพื้นที่นิคมฯ ถ่ายทอดความรู้ทางการเงินและวินัยการออม แก่สมาชิกในพื้นที่นิคม จำนวน 500 คน	12. OutCome : กลุ่มชุมชนเกิดการรวมกลุ่ม มีการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างความเข้มแข็งของกลุ่มอาชีพ	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
งบประมาณ จำนวน 1,050,000 บาท						การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น xxxx บาท											
1) กิจกรรม (คนเปราะบาง สมาชิก และราษฎรภายในพื้นที่นิคมสร้างตนเอง)																	
1.1 สำรวจเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ปรับปรุงฐานข้อมูลชุมชน และจัดทำขอบเขตงาน	8	3	3	2													
ขออนุมัติโครงการดำเนินงานและขออนุมัติค่าใช้จ่ายตามงบประมาณ																	
1.2 ขับเคลื่อนงานในพื้นที่นิคมเพื่อพัฒนาและสนับสนุน กลุ่มคนเปราะบาง ราษฎร และสมาชิกภายในนิคม ประกอบด้วย	22			2	2	2	2	2	3	3	3	3					
- ประชุมแผนคณะลงพื้นที่ร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง กำหนดพื้นที่ วัน เวลา และกิจกรรมการลงพื้นที่																	
- ประสานสานงาน จัดประชุมหารือร่วมกับเจ้าหน้าที่และผู้นำชุมชนพื้นที่กลุ่มเป้าหมาย																	
ประจำปี 2570 เตรียมความพร้อมการลงพื้นที่ดำเนินกิจกรรม																	
- ดำเนินการลงพื้นที่ที่พัฒนาและสนับสนุนการวางแผนทางการเงิน และการออม																	
พร้อมสนับสนุนมอบทุนหมุนเวียนการสร้างรายได้ เสริมศักยภาพในการเพิ่มผลผลิต																	
และมีผลิตภัณฑ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มยกระดับมาตรฐานการประกอบอาชีพ จำนวน 10 นิคม																	
1.3 ติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานรวบรวมหลักฐานและตรวจสอบ	15			5			5			5							
ความคืบหน้าของกิจกรรมหลัก ในการรายงานการจัดทำบัญชีรายรับ -จ่าย การออมของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนและชุมชนทุกกลุ่ม																	
1.4 ประเมินและสรุปผลการดำเนินงาน	5												5				
ยอดรวม	50													0			

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (2) 1.2.1 แผนส่งเสริมการออมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 1. ยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	7. ตัวชี้วัด : จำนวนผู้รับการถ่ายทอดความรู้การวางแผนทางการเงินและวินัยการออม	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 1 สร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของผู้มีรายได้น้อยและประสบปัญหาการเงินเฉพาะหน้า	8. ค่าเป้าหมาย : เพิ่มคุณภาพชีวิตให้มีทักษะ ความรู้ และทัศนคติที่ดีต่อการประกอบอาชีพ	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 1.2 การส่งเสริมการออมเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างยั่งยืน	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี และ ส่วนบริหารลูกค้าและการสื่อสารองค์กร	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะให้กลุ่มคนเปราะบาง สมาชิกในพื้นที่นิคมฯ มีความรู้ด้านการวางแผนทางการเงิน	10. ค่าใช้จ่าย : 1,050,000 บาท	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : มีการลงพื้นที่นิคมฯ ถ่ายทอดความรู้ทางการเงินและวินัยการออม แก่สมาชิกในพื้นที่นิคม จำนวน 500 คน	12. OutCome : กลุ่มชุมชนเกิดการรวมกลุ่ม มีการเรียนรู้ร่วมกัน สร้างความเข้มแข็งของกลุ่มอาชีพ	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ													ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
2) กิจกรรม (ลูกค้าผู้มาใช้บริการโรงรับจำนำของ สธค. /กลุ่มเปราะบาง)																
2.1 วิเคราะห์วัตถุประสงค์ของการกำหนดและออกแบบหลักสูตรการให้ความรู้	10							10								
2.2 จัดทำหลักสูตรและองค์ความรู้	10							10								
2.3 ประชาสัมพันธ์โครงการ (ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)	10							2	2	2	2	1	1			
2.4 จัดทำใบบันทึกการออมและบันทึก	10								2	2	2	2	2			
2.5 ติดตามผลการดำเนินงาน	5								1	1	1	1	1			
2.6 สรุปผลการดำเนินงาน	5												5			
ยอดรวม	50													0		
รวมทั้งสิ้น	100													0		

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (3) 1.2.2 แผนบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 1. ยกระดับการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคม	7. ตัวชี้วัด : ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ 1 : การสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการทางการเงินของกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อยฯ	8. ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ 97	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 1.2 : สร้างความสัมพันธ์และเพิ่มโอกาสให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ ส่วนบริหารความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อยกระดับความพึงพอใจและความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม	10. ค่าใช้จ่าย : งบประมาณบุคลากร 100,000 บาท	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : แผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	12. OutCome : การพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
งบค่าใช้จ่าย 100,000 บาท						การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น xxxx บาท											
1. ทบทวน Stakeholder Profile ประจำปีงบประมาณ 2570 (ดำเนินการในปีงบประมาณ 2569)																	
2. จัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปีงบประมาณ 2570 (ดำเนินการในปีงบประมาณ 2569)																	
3. ดำเนินการตามแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
ประจำปีงบประมาณ 2570																	
4. ติดตามผลการดำเนินงาน / สรุปผล	12				4				4					4			
5. ทบทวน Stakeholder Profile ประจำปีงบประมาณ 2571	20										10	10					
6. จัดทำแผนสร้างความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประจำปีงบประมาณ 2571	20											10	10				
ยอดรวม	100													0			

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (4) 2.1.1 แผนการตลาดเชิงรุก	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 2. เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขันเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	7. ตัวชี้วัด : มีแผนธุรกิจรายสาขาที่นำไปใช้ได้จริง	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขันเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	8. ค่าเป้าหมาย : ไม่น้อยกว่า 1 แผนต่อสาขา	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 2.1 : การพัฒนาการตลาดเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการรายสาขา (BU)	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ ส่วนบริหารลูกค้าและการสื่อสารองค์กร	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อเพิ่มปริมาณการรับจํานําและจํานวนตัวจํานําในกลุ่มเป้าหมาย	10. ค่าใช้จ่าย : 2,080,000 บาท	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : มีแผนธุรกิจรายสาขาที่สามารถนำไปใช้ได้จริง จํานวนอย่างน้อย 1 แผน	12. OutCome : ปริมาณตัวจํานําเพิ่มขึ้นร้อยละ 4	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
งบค่าใช้จ่าย 2,080,000 บาท						การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น xxxx บาท									
1. การทำการตลาดเชิงรุกเพื่อสนับสนุนการประสิทธิภาพการบริหารจัดการรายสาขาจัดทำแผนธุรกิจรายสาขา (ปีงบประมาณ 71)	20										6	7	7		
2. การประชาสัมพันธ์ผ่านออนไลน์	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
- facebook , Instagram															
- Youtube															
- Tiktok															
- Line															
3. ติดตามผลและสรุปโครงการ	20				5			5			5		5		
ยอดรวม	100													0	

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

[illegible]

13. กิจกรรมหลัก	การอ้าง น้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลัง	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ถ่วงน้ำหนัก	
งบประมาณ 24,420,000 บาท					การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น							-			บาท
สถานธนานุเคราะห์ 51 จ.นนทบุรี (การปรับปรุงอาคาร)		ปป. อาคาร = 6,000,000 บ.						เบิกจ่ายเป็นเงิน			-	บาท			
		ค่าควบคุมงาน = 270,000 บ.						เบิกจ่ายเป็นเงิน			-	บาท			
1. ยื่นขออนุญาตจัดตั้งโรงรับจำนำกรมการปกครอง	2	1	1												
2. กรมการปกครองประกาศให้ยื่นขออนุญาตให้จัดตั้งโรงรับจำนำ	1		0.5	0.5											
3. คณะกรรมการควบคุมโรงรับจำนำตรวจพื้นที่ตั้งอาคาร	1			0.5	0.5										
4. ยื่นขออนุญาตก่อสร้างอาคารกับหน่วยงานเทศบาล	1		0.5	0.5											
5. จัดทำ TOR จ้างปรับปรุงอาคาร	1		0.5	0.5											
6. จัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบกระทรวงการคลังฯ และลงนามสัญญาจ้างปรับปรุงอาคาร	3		1	1	1										
7. ผู้รับจ้างดำเนินการปรับปรุงอาคาร	10				1	1	1	1	2	2	2				
8. คณะกรรมการควบคุมโรงรับจำนำตรวจอาคาร	1										0.2	0.3	0.5		
สร. 51 จ.นนทบุรี รวม	20													0	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลัง	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ถ่วงน้ำหนัก	
งบประมาณ 24,420,000 บาท				การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น								-			บาท
สถานรณานูเคราะห์ 53 จ.เชียงใหม่ (เช่าที่ดิน,ขออนุญาตจัดตั้งโรงรับจำนำ,จ้างออกแบบ)		เช่าที่ดิน = 765,000 บ.						เบิกจ่ายเป็นเงิน			-	บาท			
		จ้างออกแบบ = 360,000 บ.						เบิกจ่ายเป็นเงิน			-	บาท			
1. สำรวจพื้นที่ หาทำเลที่ตั้ง	2	1	1												
2. นำเสนอคณะกรรมการอำนวยการฯ พิจารณา ที่ตั้งอาคารเช่า	1		0.5	0.5											
3. ทำสัญญาเช่าอาคาร	2			1	1										
4. จัดทะเบียนกรรมสิทธิ์ในการเช่ากับกรมที่ดิน	1				0.5	0.5									
5. จัดทำ TOR จ้างออกแบบก่อสร้างอาคาร	2			1	1										
6. จัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบกระทรวงการคลังฯ และลงนามสัญญาจ้างออกแบบ	2				1	1									
7. จัดทำแบบแปลนก่อสร้างอาคาร	4						1	1	2						
8. ตรวจจรัมอบแบบแปลน	2									1	1				
9. ยื่นขออนุญาตจัดตั้งโรงรับจำนำ กรมการปกครอง หลังกรมการปกครองเปิดประกาศให้จัดตั้งโรงรับจำนำ	1									0.2	0.3	0.5			
10. คณะกรรมการควบคุมโรงรับจำนำ ทำการตรวจสอบและพิจารณาพื้นที่ตั้งอาคาร	2											1	1		
11. กรมการปกครองอนุญาตให้ดำเนินการปรับปรุงอาคารได้	1											0.5	0.5		
สร. 53 จ.เชียงใหม่ รวม		20												0	

[illegible]

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (5) 2.2.1 แผนการขยายสาขา (ปรับปรุงอาคาร สธ.50 จ.ภูเก็ต , สธ.51 จ.นนทบุรี) (เช่าที่ดิน,ขออนุญาตจัดตั้งฯ,จ้างออกแบบ) สธ.53 จ.เชียงใหม่ , สธ.54 จ.มุกดาหาร และ สธ.55 จ.พะเยา ขยายสาขาการให้บริการ	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 2. การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	7. ตัวชี้วัด : ร้อยละของการเบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปีงบประมาณ 2570	ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขันเพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	8. ค่าเป้าหมาย : ปรับปรุงอาคารโรงรับจำนำ สธ. 53 , 54 , 55 ให้แล้วเสร็จ ☐	เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 2.2 การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการให้บริการทางการเงินเพื่อการเข้าถึงของผู้มีรายได้น้อย	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนโยธาและอาคารสถานที่	เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อให้สถานธนาุเคราะห์ สามารถกระจายความช่วยเหลือไปตามภูมิภาค ซึ่งประชาชนสามารถเข้าถึงได้	10. ค่าใช้จ่าย :	ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : สาขาได้รับการออกแบบ/ปรับปรุง/ก่อสร้างอาคารแล้วเสร็จ	10.1 - สธ. 50 จ.ภูเก็ต ปรับปรุงอาคาร 6.00 ลบ. ค่าควบคุมงาน 0.36 ลบ.	
12. OutCome : เพิ่มช่องทางให้บริการทางการเงินเพื่อการเข้าถึงของกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย	10.2 - สธ. 51 จ.นนทบุรี ปรับปรุงอาคาร 6.00 ลบ. ค่าควบคุมงาน 0.27 ลบ.	
	10.3 - สธ. 53 จ.เชียงใหม่ เช่าที่ดิน จำนวน 0.765 ลบ. จ้างออกแบบ จำนวน 0.36 ลบ.	
	10.4 - สธ. 54 จ.มุกดาหาร จ้างออกแบบ จำนวน 0.36 ลบ. ค่าควบคุมงาน 0.36 ลบ. ก่อสร้างอาคาร จำนวน 9.25 ลบ.	
	10.5 - สธ. 55 จ.พะเยา เช่าอาคาร จำนวน 0.405 ลบ. จ้างออกแบบ จำนวน 0.29 ลบ. รวมทั้งสิ้น 24,420,000 บาท	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลัง	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ถ่วงน้ำหนัก	
งบประมาณ 24,420,000 บาท				การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น								-			บาท
สถานธนานุเคราะห์ 55 จ.พะเยา (เช่าอาคาร,ขออนุญาตจัดตั้งโรงรับจำนำ,จ้างออกแบบ)		เช่าอาคาร = 405,000 บ.					เบิกจ่ายเป็นเงิน			-	บาท				
		จ้างออกแบบ = 290,000 บ.					เบิกจ่ายเป็นเงิน			-	บาท				
1. สำรองพื้นที่ หาทำเลที่ตั้ง อาคารเช่า	2	1	1												
2. นำเสนอคณะกรรมการอำนวยการฯ พิจารณา ที่ตั้งอาคารเช่า	1		0.5	0.5											
3. ทำสัญญาเช่าอาคาร	2			1	1										
4. จัดทะเบียนกรรมสิทธิ์ในการเช่ากับกรมที่ดิน	1				0.5	0.5									
5. จัดทำ TOR จ้างออกแบบปรับปรุงอาคาร	2			1	1										
6.จัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบกระทรวงการคลังฯ และลงนามสัญญาจ้างออกแบบ	2				1	1									
7. จัดทำแบบแปลนปรับปรุงอาคาร	4						1	1	2						
8. ตรวจรับมอบแบบแปลน	2								1	1					
9. ยื่นขออนุญาตจัดตั้งโรงรับจำนำ กรมการปกครอง หลังกรมการปกครองเปิดประกาศให้จัดตั้งโรงรับจำนำ	1									0.5	0.5				
เปิดประกาศให้จัดตั้งโรงรับจำนำ															

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (5) 2.2.1 แผนการขยายสาขา (ปรับปรุงอาคาร สธ.50 จ.ภูเก็ต , สธ.51 จ.นนทบุรี) (เช่าที่ดิน,ขออนุญาตจัดตั้งฯ,จ้างออกแบบ) สธ.53 จ.เชียงใหม่ , สธ.54 จ.มุกดาหาร และ สธ.55 จ.พะเยา ขยายสาขาการให้บริการ	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 2. การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	7. ตัวชี้วัด : ร้อยละของการเบิกจ่ายงบลงทุน ประจำปีงบประมาณ 2570	ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขันเพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	8. ค่าเป้าหมาย : ปรับปรุงอาคารโรงรับจำนำ สธ. 53 , 54 , 55 ให้แล้วเสร็จ ☐	เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 2.2 การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการให้บริการทางการเงินเพื่อการเข้าถึงของผู้มีรายได้น้อย	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนโยธาและอาคารสถานที่	เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อให้สถานธนาณเคราะห์ สามารถกระจายความช่วยเหลือไปตามภูมิภาค ซึ่งประชาชนสามารถเข้าถึงได้	10. ค่าใช้จ่าย :	ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : สาขาได้รับการออกแบบ/ปรับปรุง/ก่อสร้างอาคารแล้วเสร็จ	10.1 - สธ. 50 จ.ภูเก็ต ปรับปรุงอาคาร 6.00 ลบ. ค่าควบคุมงาน 0.36 ลบ.	
12. OutCome : เพิ่มช่องทางให้บริการทางการเงินเพื่อการเข้าถึงของกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อย	10.2 - สธ. 51 จ.นนทบุรี ปรับปรุงอาคาร 6.00 ลบ. ค่าควบคุมงาน 0.27 ลบ.	
	10.3 - สธ. 53 จ.เชียงใหม่ เช่าที่ดิน จำนวน 0.765 ลบ. จ้างออกแบบ จำนวน 0.36 ลบ.	
	10.4 - สธ. 54 จ.มุกดาหาร จ้างออกแบบ จำนวน 0.36 ลบ. ค่าควบคุมงาน 0.36 ลบ. ก่อสร้างอาคาร จำนวน 9.25 ลบ.	
	10.5 - สธ. 55 จ.พะเยา เช่าอาคาร จำนวน 0.405 ลบ. จ้างออกแบบ จำนวน 0.29 ลบ. รวมทั้งสิ้น 24,420,000 บาท	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
งบประมาณ 24,420,000 บาท				การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น								-		บาท		
10. คณะกรรมการควบคุมโรงรับจำนำ ทำการตรวจสอบและพิจารณาพื้นที่ตั้งอาคาร	2											0.5	0.5	1		
11. กรมการปกครองอนุญาตให้ดำเนินการปรับปรุงอาคารได้	1											0.5	0.5			
สธ. 55 จ.พะเยา รวม	20													0		
รวมทั้งสิ้น		100												0		

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	:
- แนวทางแก้ไข :	:
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	:

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (6) 2.2.2 แผนบริหารจัดการสภาพคล่องทางการเงินจากความผันผวนของราคาทองคำ	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 2 การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	7. ตัวชี้วัด : สภาพคล่องทางการเงินรองรับ 200 - 320 ล้านบาท หรือตามแผนการกู้เงิน	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 2 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุน และการแข่งขันเพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	8. ค่าเป้าหมาย : สภาพคล่องฯ ≥200 ลบ. , 2. Quick Ratio ≥ 0.75 เท่า	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 2.2 การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการให้บริการทางการเงินเพื่อการเข้าถึงของลูกค้า	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนบริหารการเงิน ฝ่ายบริหารการเงินและบัญชี	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อให้แผนการบริหารสภาพคล่องทางการเงินจากความผันผวนของราคาทองคำมีประสิทธิภาพ	10. ค่าใช้จ่าย : ไม่ใช้งบประมาณ	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : มีหลักการแนวทางในการบริหารสภาพคล่องทางการเงินอย่างชัดเจน ทั้งในสภาวะปกติและในสภาวะวิกฤต	12. OutCome : สดค. มีสภาพคล่องทางการเงินในการรองรับบริหารจัดการได้อย่างต่อเนื่องมั่นคง	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
แผนงานไม่ได้ใช้งบประมาณ																
1 ประเมินขนาดความเสียหายจากการที่ราคาทองคำผันผวนลดลงอย่างรุนแรง	30	6	6	6	6	6										
2 วิเคราะห์ข้อมูลน้ำหนักทองคำ ติดตามราคาทองคำ นโยบายการรับจำนำที่ส่งผลกระทบต่อ กระแสเงินสดจากการที่ราคาทองคำผันผวนสูงขึ้น	20			5	5	5	5									
3 กำหนดแบบจำลอง (Scenario Analysis) และค่าเกณฑ์ความเสี่ยง	10				3	3	4									
4 จัดทำแผนสำรองบริหารเงินสดฉุกเฉินจากขาดสภาพคล่อง	15			3	4	4	4									
5 วิเคราะห์ประมาณการกระแสเงินสดรายเดือน และนำเสนอที่ประชุมคณะอนุกรรมการบริหารสภาพคล่องทางการเงิน	25			6			6			6			7			
ยอดรวม	100													0		

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (7) 2.3.1 แผนพัฒนากระบวนการทางธุรกิจและการออกแบบรองรับธุรกิจในอนาคต (BPR)	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 2. การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	7. ตัวชี้วัด : ผลการศึกษา business model ที่รองรับการเป็นนิติบุคคล	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ 2 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขันเพื่อให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน	8. ค่าเป้าหมาย : มีแผนธุรกิจอย่างน้อย 1 ธุรกิจ	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 2.3 การปรับโครงสร้างกระบวนการทางธุรกิจการออกแบบเพื่อรองรับธุรกิจในอนาคต	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรม	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อศึกษาแนวทางดำเนินธุรกิจอื่นนอกจากการรับจำนำ รวมถึงทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้	10. ค่าใช้จ่าย : หมวดค่าฝึกอบรม 20,000 บาท	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : แผนศึกษาความเป็นไปได้ของกระบวนการทางธุรกิจที่เกี่ยวข้อง	12. OutCome : สามารถดำเนินกิจกรรมด้านการรับจำนำ หรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ผ่านช่องทางที่หลากหลาย เพื่อสร้างโอกาส	
	ในการเข้าถึงการให้บริการของกลุ่มวัยทำงาน กลุ่มเปราะบาง ผู้มีรายได้น้อยและผู้เดือดร้อนทางการเงินเฉพาะหน้า	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
หมวดค่าฝึกอบรม 20,000 บาท							การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น xxxx บาท								
1. วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบเชิงบวก เชิงลบ ต่อธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ในอนาคตของ สธค.	30	10	10	10											
2. ออกแบบ business process blueprint	20			4	4	4	4	4							
3. ศึกษากระบวนการ Customer Journey	20					5	5	5	5						
4. จัดทำแผนศึกษาความเป็นไปได้ของกระบวนการทางธุรกิจใหม่ของ สธค .	20								5	5	5	5			
5. สรุปผลการดำเนินงาน	10												10		
ยอดรวม	100													0	

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (8) 2.3.2 แผนการเตรียมการ Rebranding และยกระดับการสื่อสารองค์กรผ่านสื่อครบวงจร (Online และ Offline) เพื่อรองรับธุรกิจใหม่ของ สรค.			ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 2. การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร		6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 68 ถึง ก.ย. 69	
3. ยุทธศาสตร์ที่ 2 : เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารเงินทุนและการแข่งขันเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน			ยังไม่ดำเนินการ
4. กลยุทธ์ : 2.3 การปรับโครงสร้างกระบวนการทางธุรกิจ การออกแบบเพื่อรองรับธุรกิจในอนาคต		7. ตัวชี้วัด : จำนวนการเข้าถึงสื่อ (Reach) ไม่น้อยกว่า 500,000 คน	
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อปรับภาพลักษณ์องค์กรให้ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบททางธุรกิจในอนาคต			เสร็จตามกำหนด
: เพื่อพัฒนาระบบการสื่อสารองค์กรแบบบูรณาการทั้งช่องทางออนไลน์และออฟไลน์		8. ค่าเป้าหมาย : ประชาชนรับรู้ภาพลักษณ์ใหม่ขององค์กรที่ทันสมัย เข้าถึงง่าย น่าเชื่อถือ	
			เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
		9. ผู้รับผิดชอบหลัก : สำนักการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ ส่วนบริหารลูกค้าและการสื่อสารองค์กร	
			ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
		10. ค่าใช้จ่าย : ไม่มี	
11. OutPut : Brand ใหม่ (Logo / CI / Key Message) สื่อประชาสัมพันธ์ครบทุกช่องทาง		12. OutCome : การรับรู้แบรนด์เพิ่มขึ้น ยอดผู้ใช้บริการเพิ่มขึ้น ☐	

[illegible]

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (9) 3.1.1 แผนเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลและพัฒนานวัตกรรม	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 2. การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	7. ตัวชี้วัด : จำนวนกระบวนการหรือนวัตกรรม	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 : สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัล	8. ค่าเป้าหมาย : อย่างน้อย 2 ผลงาน	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 3.1 การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนพัฒนาธุรกิจและนวัตกรรม	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ สธค. มีการเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการดิจิทัลขององค์กร	10. ค่าใช้จ่าย : หมวดค่าบำรุงรักษาไอที จำนวน 500,000 บาท	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : สธค. มีการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันหรือการบริหารจัดการอย่างน้อย 1 ผลงาน	ค่าใช้จ่าย : งบพัฒนาบุคลากร 160,000 บาท	
	12. OutCome : สธค.มีรายได้จากดอกเบี้ยรับเพิ่มขึ้นหรือมีลูกค้าเพิ่มขึ้นหรือลดต้นทุนการดำเนินงาน	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
หมวดค่าบำรุงรักษาไอที จำนวน 500,000 บาท						การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น xxxx บาท									
งบพัฒนาบุคลากร 160,000 บาท						การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น xxxx บาท									
1. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและความต้องการกระบวนการให้บริการรองรับ business model หรือระบบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดหัวข้อปรับปรุง	10	10													
2. นำผลวิเคราะห์ ความต้องการ และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง มาออกแบบกระบวนการหรือระบบหรือนวัตกรรม	30		10	10	10										
3. ดำเนินการพัฒนาหรือจัดทำนวัตกรรม พร้อมทดสอบระบบและจัดทำคู่มือ	40				5	5	10	10	10						
4. เริ่มใช้งานและเก็บข้อมูลเพื่อปรับปรุงในระยะต่อไป	10								3	3	4				
5. ประเมินผลหลังปรับปรุง	10									2.5	2.5	2.5	2.5		
ยอดรวม	100													0	

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (10) 3.1.2 แผนการพัฒนาและยกระดับโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและความมั่นคงปลอดภัยขององค์กร	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง เม.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 2. การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	7. ตัวชี้วัด : เชิงปริมาณ: ดำเนินการติดตั้งอุปกรณ์ครบ 100% ภายในกรอบเวลา	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 3 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัล	8. ค่าเป้าหมาย : ระบบเครือข่ายหลักได้รับการปกป้องและบล็อกการบุกรุกได้ 100%	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 3.1 การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการพัฒนาองค์กร	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนเทคโนโลยีสารสนเทศ	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อติดตั้งและปรับปรุงอุปกรณ์รักษาความปลอดภัยเครือข่ายหลัก (Next-Gen Firewall)	10. ค่าใช้จ่าย : งบลงทุนประจำปี 2570 จำนวน 5,874,000 บ.	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
ให้มีประสิทธิภาพในการก่อกองภัยคุกคามระดับสูง		
11. OutPut : สามารถติดตั้งและปรับใช้อุปกรณ์รักษาความมั่นคงปลอดภัยเครือข่าย (Next-Generation Firewall)	12. OutCome : องค์กรมีความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศในระดับสูง สามารถลดความเสี่ยงจากภัยคุกคามทางไซเบอร์ และ	
พร้อมระบบบริหารจัดการและกำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยได้ครบถ้วน ครอบคลุมศูนย์ข้อมูลและสาขาทั้งหมด	เพิ่มความต่อเนื่องในการให้บริการรับจำนำ โดยส่งผลให้ระบบสามารถรองรับธุรกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลดการสูญเสียรายได้	
รวมถึงมีการจัดทำโครงสร้างเครือข่ายแบบแบ่งส่วน (Network Segmentation) และระบบความปลอดภัยของระบบ API	จากการหยุดชะงักของระบบ และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชนผู้ใช้บริการ	
ในการเชื่อมโยงฐานข้อมูลกลุ่มเปราะบาง อย่างเป็นระบบ		

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
งบลงทุนประจำปีฯ 2570 จำนวน 5,874,000 บ.							การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น xxxx บาท								
1. จัดทำขอบเขตงาน (TOR) และขออนุมัติจัดซื้อจัดจ้าง	15	7	8												
2. ดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง (e-bidding/คัดเลือก) และทำสัญญา	15		7	8											
3. ติดตั้งอุปกรณ์ Next-Generation Firewall และตั้งค่าระบบ Network Segmentation	30				10	10	10								
4. ปรับปรุงความปลอดภัยของระบบ API ในการเชื่อมโยงฐานข้อมูลกลุ่มเปราะบาง	20					10	10								
5. ทดสอบระบบ ตรวจสอบรับงาน และจัดทำรายงานผลการดำเนินงาน	15							15							
6. สื่อสารสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้อง และฝึกอบรมการใช้งาน	5						2	3							
ยอดรวม	100													0	

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (11) 3.2.1 แผนการเตรียมความพร้อมและจัดการผู้มีศักยภาพสูง (High Performance Employee)	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 2. การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กร	7. ตัวชี้วัด : จำนวนองค์ความรู้ที่ไปต่อยอดนวัตกรรม	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 3 สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัล	8. ค่าเป้าหมาย : 5 องค์ความรู้	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 3.2 ส่งเสริมให้เกิดองค์ความรู้สู่นวัตกรรม	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนพัฒนาทรัพยากรบุคคล	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : ส่งเสริมให้เกิดองค์ความรู้เพื่อต่อยอดในการคิดค้นนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ภายใน สธค .	10. ค่าใช้จ่าย : งบพัฒนาบุคลากร 300,000 บาท 	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : จัดเก็บองค์ความรู้ อย่างน้อย 5 องค์ความรู้	12. OutCome : นำองค์ความรู้ไปต่อยอดเป็นนวัตกรรม	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข		
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.				
งบพัฒนาบุคลากร จำนวน 300,000 บาท						การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น xxxx บาท											
1. ทบทวนหลักเกณฑ์และประกาศหลักเกณฑ์พร้อมกระบวนการคัดเลือกคนเก่ง	20	5	5	5	5												
2. ดำเนินการคัดเลือกคนเก่งพร้อมแจ้งผลการคัดเลือก	15				7	8											
- คัดเลือกจากการสมัครเข้าร่วมโครงการ																	
- คัดเลือกจากพนักงานกลุ่ม Young Blood																	
3. ดำเนินการพัฒนาผู้ผ่านเกณฑ์ พร้อมคิดค้นองค์ความรู้เพื่อต่อยอดนวัตกรรม	40					5	5	10	10	10							
- หลักสูตรที่เกี่ยวข้องด้านการพัฒนานวัตกรรม																	
4. นำเสนอและพิจารณาองค์ความรู้ที่ผ่านเกณฑ์แก่คณะกรรมการ	15									10	5						
เพื่อนำไปพิจารณาต่อยอดเป็นนวัตกรรม																	
5. ประเมินผลและนำเสนอผู้อำนวยการ	10										10						
ยอดรวม	100													0			

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (12) 4.1.1 แผนจัดการความสัมพันธ์เพื่อการกำกับดูแลกิจการที่ดี	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 3. การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	7. ตัวชี้วัด : ITA ≥ 95 คะแนน	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	8. ค่าเป้าหมาย : เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 4.1 บริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวทาง ESG	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนกำกับดูแลกิจการที่ดี	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : ยกระดับและความเชื่อมั่นในศักยภาพของ สศค. ในการบูรณาการหลักธรรมาภิบาล	10. ค่าใช้จ่าย : 1,195,200 บาท	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมฯ (ITA) ไม่น้อยกว่า 95 คะแนน ประจำปี 2570	12. OutCome : ผลคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงาน (ITA) สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ	

[illegible]

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
2 การเพิ่มประสิทธิภาพบริหารองค์กรตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดี															
2.1 วิเคราะห์ข้อมูลจากการสรุปผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา เพื่อปรับปรุง	20	4	4	4	4	4									
จัดทำขอบเขตและกำหนดแนวทางสำคัญในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาความรู้															
ด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี พร้อมกำหนดโครงการและเสนอผู้เกี่ยวข้องตามสายการ															
บังคับบัญชาเพื่ออนุมัติ															
2.2 ดำเนินโครงการการพัฒนางาน CG ร่วมกับหน่วยงานภายนอก ได้แก่	28					3	3	3	4	5	5	5			
พัฒนาการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส ITA ส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรมพนักงาน															
2.3 สรุปผลและรายงาน พร้อมแนวทางการปรับปรุงต่อผู้อำนวยการ	4											2	2		
ยอดรวม	100													0	

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (13) 4.1.2 แผนเพิ่มประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 3. การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	7. ตัวชี้วัด : ค่า factor ดีกว่าแผนการปรับปรุงผล Eco – efficiency	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่น	8. ค่าเป้าหมาย : สามารถลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืนตามมาตรฐาน ISO 14045	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 4.1 บริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืนตามแนวทาง ESG	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนยุทธศาสตร์และติดตามประเมินผล และคณะทำงาน	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : ลดการใช้ทรัพยากรที่สำคัญ และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม สอดคล้องกับเกณฑ์วัดผลการดำเนินงาน	10. ค่าใช้จ่าย : งบประมาณบุคลากร 40,000 บาท	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : สธค. มีแผนงานในการวัดและประเมิน Eco – efficiency	12. OutCome : สธค. สามารถลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้อย่างยั่งยืนตามมาตรฐาน ISO 14045	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
งบประมาณบุคลากร 40,000 บาท						การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น xxxx บาท									
1. ทบทวนและจัดทำแผนงานในการวัดและประเมิน Eco - efficiency	22	3	3	4	4	4	4								
ขององค์กรตามหลักเกณฑ์ฯ และตัวชี้วัดที่ สคร. กำหนด โดยได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการอำนวยการ ภายในไตรมาส 2 ของปี															
2. เก็บข้อมูลตามแผนงานในการวัดและประเมิน Eco-efficiency	22	3	3	4	4	4	4								
และสามารถคำนวณค่า Eco-efficiency ขององค์กรตามหลักเกณฑ์ฯ และตัวชี้วัดฯที่ สคร. กำหนดได้ครบถ้วน															
3. สามารถคำนวณค่า Eco-efficiency ตามหลักเกณฑ์การคำนวณ	24						4	4	4	4	4	4			
ค่าตัวชี้วัดด้านคุณค่าจากการดำเนินงาน และตัวชี้วัดด้านผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่ สคร. กำหนด															
4. นำผลค่า Eco-efficiency ตามหลักเกณฑ์ฯ และตัวชี้วัดฯ	16											8	8		
ที่ สคร. กำหนด มากำหนดแผนงานในการปรับปรุงผล Eco-efficiency															
5. แผนงานในการปรับปรุงผล Eco-efficiency ขององค์กร ตามหลักเกณฑ์ฯ	16											8	8		
และตัวชี้วัดฯ ที่ สคร. กำหนด ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการ รส.															
ยอดรวม	100													0	

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (14) 4.2.1 แผนพัฒนาศักยภาพบทบาทคณะกรรมการอำนวยการ	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 4. การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	7. ตัวชี้วัด : การดำเนินการเป็นไปตามแผนงาน	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	8. ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ 100	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 4.2 การพัฒนาศักยภาพบทบาทคณะกรรมการอำนวยการ สธค. และการบริหารทุนมนุษย์	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนเลขานุการ	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อยกระดับบทบาทคณะกรรมการอำนวยการฯ ให้มีความชัดเจน สอดคล้องกับหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี	10. ค่าใช้จ่าย : งบประมาณบทบาทคณะกรรมการอำนวยการ 9,020,000 บาท	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : คณะกรรมการอำนวยการฯ คณะอนุกรรมการฯ ได้รับการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ประสบการณ์	12. OutCome : นำความรู้ที่ได้มาปรับใช้ในการพัฒนาและต่อยอดธุรกิจของ สธค. ได้อย่างเป็นรูปธรรม	
และวิสัยทัศน์ในการกำกับดูแลองค์กร เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายการเป็นโรงรับจำนำเพื่อสังคมอย่างยั่งยืน		

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
งบประมาณบทบาทคณะกรรมการอำนวยการ 9,020,000 บาท						การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น xxxx บาท									
1. การประชุมสัมมนาเพื่อบนนโยบายของคณะกรรมการอำนวยการ สธค .	10	2	4	4											
2. การอบรมหลักสูตรสำหรับกรรมการรัฐวิสาหกิจ และหลักสูตรที่เชื่อมโยงกับ Skill Matrix ขององค์กร	30			3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
3. การศึกษาดูงานภายใน/ภายนอกประเทศ และหรือการประชุม/สัมมนาของคณะกรรมการอำนวยการ สธค .	25			2	2	2	2	2	3	3	3	3	3		
4. การประชุมคณะกรรมการอำนวยการ สธค. สัญจร/การประชุมคณะอนุกรรมการฯ สัญจร	25		2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3		
5. การทบทวนวิเคราะห์ Skill Matrix ของคณะกรรมการฯ และพิจารณาแผนพัฒนาบทบาทคณะกรรมการฯ สำหรับปีงบประมาณ 2571	10											5	5		
ยอดรวม	100													0	

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (15) 4.2.2 แผนการพัฒนาบุคลากรรองรับการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 3. การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	7. ตัวชี้วัด : บุคลากรที่กำหนดผ่านการอบรมและพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	8. ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ 90	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 4.2 การพัฒนาศักยภาพพบทบาทคณะกรรมการอำนาจการ สดค. และการบริหารทุนมนุษย์	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล , ส่วนพัฒนาทรัพยากร ฯ , ส่วนเทคโนโลยี ฯ	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : ยกระดับทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย และรองรับการเปลี่ยนผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล	10. ค่าใช้จ่าย : ไม่ใช้งบประมาณ	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : จำนวนบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามหลักสูตร	12. OutCome : ยกระดับศักยภาพที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานด้านดิจิทัลขององค์กรตามระดับความพร้อมรัฐบาลหน่วยงานภาครัฐ	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
แผนงานไม่ได้ใช้งบประมาณ																
1. ออกแบบหลักสูตร/จัดหาหลักสูตรอบรมให้แก่บุคลากร โดยมีกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้	40	10	10	10	10											
- พนักงานแรกบรรจุ																
- พนักงานที่มีประสบการณ์																
- พนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับต้น																
- พนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับกลาง																
- พนักงานที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูง																
2. บุคลากรเข้าร่วมอบรมตามหลักสูตรที่กำหนด และทดสอบประเมินผล	40				5	5	5	5	5	5	5	5				
(หมวดทักษะการอบรม เช่น Digital Literacy , Digital Governance ,																
Digital Leadership, Digital Service, Digital Technology, Data Utilization and sharing, Cyber Security)																
3. ติดตามและรายงานผลการอบรมของพนักงาน	10											10				
4. จัดทำรายงานผลการประเมินความพร้อมดิจิทัลของหน่วยงานภาครัฐบาล	10												10			
(ตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์กำหนด)																
ยอดรวม	100													0		

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (16) 4.2.3 แผนการบริหารอัตรากำลังรองรับการเติบโตขององค์กร	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO3. การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ฯ	7. ตัวชี้วัด : ดำเนินการแล้วเสร็จตามแผน	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	8. ค่าเป้าหมาย : ร้อยละ 100	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 4.2 การพัฒนาศักยภาพพบปะทบทวนคณะกรรมการอำนาจการ สธค . และการบริหารทุนมนุษย์	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนบริหารทรัพยากรบุคคล	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อมีแผนการบริหารอัตรากำลังที่เหมาะสมในการบริหารทรัพยากรบุคคล	10. ค่าใช้จ่าย : ไม่ใช้งบประมาณ	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : การสรรหาและบรรจุบุคลากรทดแทนและสาขาใหม่	12. OutCome : ผลการบริหารอัตรากำลังต่อรายได้ด้าน Human Productivity	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
แผนงานไม่ได้ใช้งบประมาณ																
1. วิเคราะห์และจัดทำแผนอัตรากำลังสำหรับปีงบประมาณ 2570 และ แผนโยกย้ายบุคลากรรองรับกระบวนการทำงานที่มีการปรับปรุง	10	10														
2. ดำเนินการบรรจุทดแทนบุคลากรเกษียณ	10	5	5													
3. ดำเนินการสรรหาและบรรจุบุคลากรในตำแหน่งที่สำคัญรองรับการขยายสาขา และอัตราที่ว่างจากการสับเปลี่ยนขึ้นดำรงตำแหน่งของพนักงาน	40			5	5	5	5			5	5	10				
4. ทบทวนและวิเคราะห์พร้อมจัดทำแผนอัตรากำลัง แผนโยกย้ายบุคลากรรองรับ กระบวนการทำงานที่มีการปรับปรุง สำหรับปีงบประมาณ 2571	40									10	10	10	10			
ยอดรวม	100													0		

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (17) 4.3.1 การวางแผนวิสาหกิจเพื่อความมั่นคงและแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ยั่งยืน	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 3. การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	7. ตัวชี้วัด : จัดทำและทบทวนยุทธศาสตร์ฯ ระยะยาวประจำปี 68 – 72 (ป.ป. 69) เสร็จตามกำหนด	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	8. ค่าเป้าหมาย : ได้ตามที่ สคร กำหนด , อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ตามแผนบริหารความเสี่ยง	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 4.3 การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารความเสี่ยงองค์กร	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนยุทธศาสตร์ฯ และ ส่วนบริหารความเสี่ยงฯ	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจในภาพรวมของบริบทที่สำคัญของ สคร. ทราบถึงทิศทางและเป้าหมายขององค์กรให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน	10. ค่าใช้จ่าย : 40,000 บาท	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : มีแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรที่จัดทำแล้วเสร็จ	12. OutCome : องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายตามแผนวิสาหกิจอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค	ก.พ	มี.ค	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
งบค่าใช้จ่าย 40,000 บาท							การเบิกจ่ายสะสม รวมเป็นเงินทั้งสิ้น xxxx บาท									
1. สรุปผลการดำเนินงานและตอบแบบประเมินหัวข้อการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์	2	1	1											0		
ประจำปี 2568-2569 และหัวข้อการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน (ดำเนินการในเดือน ก.ย.69 และ ต.ค.69) และเข้าตอบสัมภาษณ์ enablers																
2. ทบทวนแผนปฏิบัติการ Action-Plan ปี 2570	3				1	1	1							0		
2570	5			1	2	2								0		
เพื่อใช้เป็นกรอบและกำหนดทิศทางในการดำเนินงานการจัดทำแผนวิสาหกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2571																
4. ทบทวนแผนวิสาหกิจประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2568 – 2572 และยกร่าง	20						4	4	4	4	4			0		
แผนปฏิบัติงานประจำปี 2571 เสนอคณะทำงานจัดทำแผนฯ คณะอนุกรรมการฯ คณะกรรมการอำนวยการ และรมว.พม พิจารณาให้ความเห็นชอบ																
5. นำร่างทบทวนแผนวิสาหกิจประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572 และ	15									5	5	5		0		
ร่างแผนปฏิบัติงานประจำปี 2571 เสนอคณะกรรมการอำนวยการฯ																
พิจารณาให้ความเห็นชอบ เพื่อนำส่ง สคร.																
6. ส่งแผนวิสาหกิจประจำปีงบประมาณพ.ศ.2568 -2572 ฉบับทบทวนปี 2570	2										1	1		0		
และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2571 พร้อมตัวชี้วัดระดับองค์กรต่อ สคร.																

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
7. ดำเนินการสื่อสารและเผยแพร่แผนวิสาหกิจประจำปีงบประมาณ	3										1	1	1	0	
พ.ศ. 2568–2572ฉบับทบทวนปี2570 และแผนปฏิบัติงานประจำปี 2571															
ให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ															
8. ดำเนินการสื่อสารและเผยแพร่นโยบายการบริหารความเสี่ยง นโยบายการควบคุมภายใน , นโยบาย GRC, BCM และแผนบริหารความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ 2570	3	1	2											0	
9. ดำเนินการเผยแพร่คู่มือการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (ฉบับปรับปรุง ปี 2570)	3		1	2										0	
10. ดำเนินการปรับปรุงแบบสำรวจ และสำรวจการรับรู้ การมีส่วนร่วม ทักษะและความรู้ เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ประจำปี 2570 พร้อมเปรียบเทียบกับปีที่ผ่านมาและสรุปรายงานผล	5			1	2	2								0	
11. จัดทำรายงานการปรับปรุงการควบคุมภายในระดับองค์กรแบบติดตามปค.5 รอบระยะเวลา 6 เดือน เสนอกรม พส.	5					2	3							0	
12. ทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ 2570 และกรอบแนวทางการดำเนินงานการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ของสำนักงานธนานุเคราะห์ ประจำปีงบประมาณ 2571	6						3	1						0	
13. ยกร่างแผนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในระดับองค์กร ประจำปีงบประมาณ 2571 เสนอคณะทำงานจัดทำแผนฯ คณะอนุกรรมการฯ และคณะกรรมการอำนวยการ พิจารณาให้ความเห็นชอบ	20									5	5	5	5	0	
14. สร้างการมีส่วนร่วมและการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน	8	2			2			2			2			0	
ยอดรวม	100													0	

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	

1. ชื่อแผนโครงการ : ลำดับ (18) 4.3.2 แผนการปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน	6. ระยะเวลาดำเนินการ : ต.ค. 69 ถึง ก.ย. 70	 ระหว่างดำเนินการ
2. วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : SO 3. การบริหารจัดการองค์กรตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืนฯ	7. ตัวชี้วัด : จัดทำร่างระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานฯ แล้วเสร็จ 1 ฉบับ	 ยังไม่ดำเนินการ
3. ยุทธศาสตร์ที่ : 4 การบริหารจัดการองค์กรที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	8. ค่าเป้าหมาย : แก้ไขระเบียบ 1 ฉบับ	 เสร็จตามกำหนด
4. กลยุทธ์ : 4.3 การกำหนดยุทธศาสตร์และการบริหารความเสี่ยงองค์กร	9. ผู้รับผิดชอบหลัก : ส่วนกฎหมาย	 เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด
5. วัตถุประสงค์ : เพื่อทบทวนและปรับปรุงระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้มีความเหมาะสมเป็นปัจจุบัน	10. ค่าใช้จ่าย : ไม่ใช้งบประมาณ	 ระยะเวลาแผนที่ดำเนินการ
11. OutPut : จัดทำร่างระเบียบหรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน จำนวน 1 ฉบับ	12. OutCome : ระเบียบหรือข้อบังคับที่ได้รับการปรับปรุงหรือแก้ไข จำนวน 1 ฉบับ	

13. กิจกรรมหลัก	การถ่วงน้ำหนัก	14. ระยะเวลาดำเนินการ												ผลงานหลังถ่วงน้ำหนัก	ผลการดำเนินงาน / ปัญหาอุปสรรค / แนวทางแก้ไข	
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.			
แผนงานไม่ได้ใช้งบประมาณ																
1. วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติตามระเบียบ	10	5	5													
2. แต่งตั้งคณะทำงานปรับปรุงและแก้ไขระเบียบ	5			5												
3. คณะทำงานจัดทำร่างฉบับแก้ไข พร้อมคำอธิบายเหตุผลและสาระสำคัญของการแก้ไข	35				5	10	10	10								
4. เสนอร่างต่อคณะกรรมการกลั่นกรองงานด้านกฎหมาย	30								10	10	10					
5. เสนอร่างระเบียบต่อคณะกรรมการอำนวยการสำนักงานธนานุเคราะห์	20												10	10		
ยอดรวม	100													0		

หมายเหตุ	
- การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานเนื่องจาก :	
- แนวทางแก้ไข :	
- คาดว่าจะแล้วเสร็จ :	